

UNJUK KERJA TENAGA PENDIDIK
(STUDI SITUS SMP NEGERI 1 BATURETNO WONOGIRI)

NASKAH PUBLIKASI

Diajukan Kepada
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Universitas
Muhammadiyah Surakarta untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan



Disusun Oleh:

EKO WIDAGDO
Q. 100 090 344

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2012

**UNJUK KERJA TENAGA PENDIDIKAN
(STUDI SITUS DI SMP NEGERI 1 BATURETNO, WONOGIRI)**

ABSTRACT

The objective of the research is to describe: 1) the characteristics of educational labors' performance in teaching and learning process; 2) the characteristics of school's efforts to improve its educational labors' performance; and 3) the characteristics of evaluation and assessment of educational labors' performance in SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri.

The type of the research is a qualitative research. The research was undertaken in SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri. The design of the research is ethnography. The data collecting technique was done using in-depth interview, observation, and document. The data analysis was done using interactive model comprises of data reduction, data display, and verification.

Based on the analysis, the research concludes that: 1) the characteristics of educational labors' performance in teaching and learning process of SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri was viewed from three aspects, namely: learning program planning, implementation, and evaluation. Based on the supervision undertaken by the principal, the educational labors' performance of SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri in teaching and learning program planning had already done properly. The educational labors' performance in the aspect of teaching and learning process implementation showed that the teachers have involved their students participate in the learning process actively through the task based involvement. The educational labors' performance in the aspect of evaluation had not optimally performed yet. The teachers weaknesses in the aspects of renewal and enrichment were resolved by encouraging teachers to provide additional courses out of the school hours with its consequences of giving additional insentives to the teachers that were budgetted in its School Budget; 2) the characteristics of the school's effort in improving its educational labors' performance were done through: a) Making a policy to fill the process standard by teachers' competences in learning process improvement; b) providing motivation, training, and incentives, and also implementing sanctions for indicipline ones, and improving school's facilities; and 3) the characteristics of educational labors' performance evaluation and assessment in SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri comprises the following: a) the implementation of programmed supervision; b) the supervision planning was done annually with its implementation of once in each semester. The supervision technique employed was usually a combination one, namely individualilzed and grouped that done simultaneously.

Key words: Educational labors' performance, teaching and learning process.

Latar Belakang Penelitian

Pendidik dalam UU No. 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat (6) adalah "tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan." Berdasarkan hal tersebut maka pendidik harus dapat melaksanakan tugasnya dalam suatu sistem yang dapat diuji akuntabilitasnya.

Peranan tenaga pendidik atau guru sangat besar dalam mendidik siswa. Salah satu peranan guru adalah sebagai pelatih dalam pendidikan. Hal ini dikemukakan oleh O'Neil dan Hopkins (2002: 402) yang menyatakan bahwa peranan guru sebagai pelatih adalah peranan seorang pendidik yang menggabungkan pengajaran terbaik dengan strategi khusus untuk membantu siswa agar secara praktis dapat mengaplikasikan konsep dan teori dalam kehidupan sehari-hari mereka agar dapat mengembangkan pengetahuan mereka sendiri. Pernyataan O'Neil dan Hopkins tersebut secara lengkap adalah sebagai berikut.

"The role is that of the teacher as coach – an educator who blends the best of instruction with a personalized strategy for helping students practically apply concepts and theories to their own life experience in order to develop their individual knowledge, skills, and abilities" (O'Neil dan Hopkins, 2002: 402).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, pengertian pelatihan di dalam lingkungan ruangan kelas diartikan sebagai bekerja dengan para siswa untuk meningkatkan kesadaran diri mereka dan kapasitas untuk menemukan diri sambil memberikan motivasi kepada mereka untuk memulai berlangsungnya suatu proses pembelajaran dan perkembangan yang berlangsung secara terus menerus. Memberikan pelatihan harus menjadi suatu perilaku penting bagi manajemen pendidikan karena fungsi yang paling penting dari manajemen pendidikan adalah membantu siswa menjadi sadar akan kemampuan yang mereka miliki.

Pentingnya peranan tenaga pendidik dalam mendidik siswa tersebut menuntut adanya kompetensi tertentu yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik. Kompetensi tenaga pendidik sebagaimana tersirat dalam UU No. 14 Tahun 2005

meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”(Hasbullah, 2006: 185). Keempat dimensi tersebut harus mendapat perhatian yang utuh agar kinerja guru menjadi optimal.

Kemampuan kerja tenaga pendidik yang tinggi menjadi harapan masyarakat dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu. Akan tetapi ekspektasi masyarakat terhadap unjuk kerja tenaga pendidik yang sedemikian tinggi belum dapat dipenuhi oleh dunia pendidikan di Indonesia. Dalam kenyataannya, unjuk kerja tenaga pendidik uru masih jauh dari harapan. Hal ini didasarkan pada fakta bahwa dunia pendidikan di Indonesia, secara kualitatif masih kekurangan tenaga kependidikan yang ditunjukkan dengan rendahnya tingkat kelayakan mengajar (Suyanto, 2005: 5).

Kualifikasi tenaga pendidik sebagaimana ditentukan dalam Pasal 9 Undang Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen adalah bahwa guru harus memiliki kualifikasi akademik program sarjana atau diploma empat. Tingginya tuntutan profesionalisme tenaga pendidik yang dituntut oleh ketentuan undang-undang sangat jauh dengan kondisi nyata di lapangan. Kondisi guru di Indonesia, khususnya guru SMP, ditinjau dari kelayakan mengajar sesuai dengan ketentuan undang-undang masih jauh dari memadai.

Faktor unjuk kerja guru di SMP Negeri 1 Baturetno cukup menarik untuk dikaji. Sebagai salah satu sekolah yang saat ini sedang menuju ke level yang lebih tinggi, yaitu Rintisan Sekolah Bertaraf Internasioal, unjuk kerja guru di sekolah tersebut dipacu sedemikian rupa sehingga nantinya dapat menunjang status sekolah sebagai suatu sekolah RSBI. Hal tersebut di antaranya sudah dilakukannya pembelajaran bilingual di sekolah tersebut.

Penerapan pembelajaran bilingual yang dilakukan sekolah menuntut adanya kemampuan guru dalam menggunakan bahasa Inggris sebagai sarana komunikasi dalam pembelajaran. Untuk itu guru-guru di sekolah tersebut dituntut untuk mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris.

Di sisi lain, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa animo masyarakat untuk masuk ke sekolah tersebut mengalami penurunan dibandingkan tahun-tahun

sebelumnya. Hal ini diindikasikan dengan rendahnya standar penerimaan siswa baru yaitu dengan nilai NEM UAN SD sebesar 21.5. Sedangkan di SMP Negeri 2 yang ada di kecamatan yang sama sudah menerapkan batas nilai NEM UAN SD sebesar 22.5 untuk dapat diterima di sekolah tersebut. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa secara umum prestasi sekolah mengalami penurunan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Beberapa tahun sebelumnya, SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri menjadi salah satu sekolah favorit di Kecamatan Baturetno Wonogiri. Seiring berjalannya waktu, posisi sekolah tersebut mulai tergeser oleh SMP Negeri 2 Baturetno Wonogiri yang mengalami peningkatan baik dalam prestasi akademik maupun non akademik, sehingga animo masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya mulai beralih ke SMP Negeri 2 Baturetno.

Bertolak dari uraian tersebut di atas, maka penelitian ini mengangkat judul “*Unjuk Kerja Tenaga Pendidikan (Studi Situs SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri)*”. Adapun fokus yang dibahas dalam penelitian ini adalah tentang unjuk kerja tenaga pendidik dalam pembelajaran dan upaya-upaya yang dilakukan sekolah guna meningkatkan unjuk kerja guru.

Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan faktor-faktor strategis yang dapat meningkatkan unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno, Wonogiri. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan karakteristik: 1) unjuk kerja tenaga pendidik dalam perencanaan pembelajaran; 2) unjuk kerja tenaga pendidik dalam pelaksanaan pembelajaran; dan 3) unjuk kerja tenaga pendidik dalam evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri.

Landasan Teori

Konsep Unjuk Kerja Tenaga Pendidik

Unjuk kerja guru diukur berdasarkan aspek kerja akademik dan non akademik. Hal ini dijelaskan dalam Panduan Penilaian Unjuk Kerja Sekolah (Depdiknas, 2004: 52-56). Aspek akademis dalam penilaian Unjuk kerja guru

meliputi komponen: a) pengembangan pribadi; b) pembelajaran; c) sumber belajar; dan d) evaluasi belajar. Adapun aspek non akademis dalam penilaian unjuk kerja guru meliputi komponen kepribadian, yang terdiri dari: a) kedisiplinan; b) etos kerja; c) kerjasama; d) inisiatif; e) tanggungjawab; f) kejujuran; dan g) prestasi kerja.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi unjuk kerja menurut Siagian (2003: 128) antara lain: a) faktor pribadi seseorang, faktor ini meliputi faktor-faktor keterampilan individu, kompetensi, motivasi, dan komitmen; 2) faktor kepemimpinan, yaitu kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan; 3) faktor tim, yaitu kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja; 4) faktor sistem, yaitu sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi; dan 5) faktor kontekstual, yaitu tekanan dan perubahan-perubahan internal dan eksternal.

Kompetensi Tenaga Pendidik

Standar kompetensi guru mencakup kompetensi inti guru yang dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama. Kompetensi utama tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Kompetensi seorang guru harus dilihat secara menyeluruh (*holistic*); tidak hanya dalam hal pengetahuan dan ketrampilan mengajar, namun juga dari sisi ‘manusiawi’ guru secara utuh. Peran seorang guru akan jauh lebih efektif bila selain menguasai materi pembelajaran (dimensi *head*), dan keterampilan mengajar (dimensi *hand*), dia mampu menerima dan dapat bekerja sama dengan rekan kerja dan murid-muridnya (dimensi *heart*); serta dapat menemukan kedamaian, prinsip dan makna kehidupan di sekolah tempatnya bekerja (dimensi *spirit*) (www.teacher.org/html). Keempat dimensi tersebut tertuang dalam Pasal 10 UU No. 14 Tahun 2005 yang menyatakan bahwa kompetensi guru “meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”(Hasbullah, 2006: 185). Keempat dimensi tersebut harus mendapat perhatian yang utuh agar kinerja guru menjadi optimal.

Berdasarkan paparan di atas, dapat diketahui bahwa kompetensi guru harus dilihat secara menyeluruh (*holistic*); tidak hanya dalam hal pengetahuan dan ketrampilan mengajar, namun juga dari sisi ‘manusiawi’ guru secara utuh. Sesuai dengan Pasal 10 UU No. 14 Tahun 2005 yang menyatakan bahwa kompetensi guru “meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional” Dengan demikian maka indikator kompetensi guru dalam penelitian ini mengacu pada Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik, sesuai dengan penjelasan Pasal 28 ayat (3) Standar Nasional Pendidikan disebutkan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi Kepribadian. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

Kompetensi Sosial. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk bergaul dan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Kompetensi Profesional. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Profesionalisme Tenaga Pendidik

Profesi adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (*expertise*) dari para anggotanya. Artinya, pekerjaan itu tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang tidak terlatih dan tidak disiapkan secara khusus untuk melakukan pekerjaan tersebut. Keahlian diperoleh secara melalui profesionalisasi,

yang dilakukan baik sebelum menjalani profesi itu (pendidikan/latihan pra jabatan) maupun setelah menjalani suatu profesi (*in service training*).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hakekat dari profesi adalah sebagai berikut: (1) pekerjaan yang dilakukan berdasarkan intelektual; (2) berdasarkan pada ilmu pengetahuan yang berasal dari suatu keahlian yang didapat dari suatu jenjang pendidikan tertentu, (3) terorganisir dan memandang mereka sendiri sebagai anggota organisasi tersebut di mana mereka berada dalam kelompok tersebut; (4) imbalan uang tidak diterima sebagai ukuran keberhasilan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap unjuk kerja guru sudah banyak dilakukan. Salah satu penelitian tentang unjuk kerja guru dalam pembelajaran dilakukan oleh Oliver dan Rechsly (2007: 1-16). Penelitian yang dilakukan Oliver dan Rechsly mengambil fokus tentang efektivitas dalam pengelolaan kelas sebagai salah satu pengembangan profesionalisme guru. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kemampuan guru dalam mengorganisasikan dan mengelola kelas sangat berpengaruh terhadap hasil pembelajaran yang dilakukan.

Penelitian tentang Unjuk kerja guru dan faktor yang mempengaruhinya dilakukan pula oleh Borman, Mueninghoff, Cotner, dan Frederick (2009: 123-140). Borman, dkk., mengkaji tentang program-program persiapan yang harus dilakukan untuk mempersiapkan guru. Menurut Holmes (Borman, et al., 2009: 125) dikatakan bahwa tujuan dilakukannya persiapan guru antara lain meliputi: 1) *To make the education of teachers intellectually more solid*, 2) *To recognize differences in teacher's knowledge, skill, commitment in their education, certification, and work*; 3) *To create standards of entry to the profession that are professionally relevant and intellectually defensible*; 4) *To connect colleges or universities to K-12 schools*; and 5) *To make schools better places for teachers to work and learn*. Hasil penelitian yang dilakukan dengan pendekatan etnografi menunjukkan bahwa program pendidikan untuk mempersiapkan guru agar dapat memenuhi tujuan yang ditetapkan harus dilakukan dengan beberapa strategi yang

dapat memberikan suatu lingkungan terstruktur di mana para calon guru dapat mengembangkan kemampuan mereka dengan optimal.

Penelitian lain dilakukan oleh Kelley, Thornton, dan Daugherty (2005: 17-25). Kelley, dkk., meneliti tentang pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian dilakukan pada 31 sekolah dasar di New York. Pengukuran gaya kepemimpinan dilakukan menggunakan instrumen perilaku kepemimpinan yang dikembangkan oleh Blanchard, Hambleton, Zigarmi dan Forsyth. Instrumen *Leader Behavior Analysis II* (LBA II) menggunakan pengukuran pada dua aspek kepemimpinan, yaitu efektivitas kepemimpinan dan fleksibilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berkaitan dengan iklim kerja. Hal ini pada gilirannya akan dapat mempengaruhi produktivitas anggota organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan kepala sekolah akan mendorong atau menjadi penghambat efektivitas kerja guru.

Penelitian lain mengenai unjuk kerja guru dilakukan oleh Hiebert, Gallimore, dan Stigler (2002: 3-15). Hiebert., dk., mengkaji tentang dasar pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan profesi guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru harus menunjukkan akuntabilitas dalam pekerjaannya sebagai pengajar *‘teachers must operate in a system that allows them to treat ideas for teaching as objects that can be shared and examined publicly’*.

Penelitian lain tentang unjuk kerja guru dilakukan oleh Scott Imig, Stephen Koziol, Virginia Pilato, and David Imig (2009: 141-157). Imig, dkk., melakukan penelitian tentang keterkaitan antara kualifikasi dan sertifikasi guru dengan unjuk kerja guru. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa guru dengan kualifikasi lebih baik mempunyai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang berkualifikasi rendah, dan sertifikasi yang diberikan mendorong guru untuk melakukan unjuk kerja yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Bonwell dan Eison (Prince, 2004: 1-11). Bonwell dan Eison meneliti tentang pembelajaran aktif dan pengaruhnya terhadap proses pembelajaran siswa. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa cara siswa belajar aktif dapat meningkatkan sikap dan kemampuan berpikir siswa serta dapat

meningkatkan motivasi siswa untuk mengembangkan ketrampilan berpikir mereka. Menurut hasil penelitian Bonwell dan Eison (Prince, 2004: 3) disimpulkan bahwa: "1) *active learning leads to better student attitudes and improvements in students' thinking and writing; and 2) one form of active learning surpasses traditional lectures for retention of material, motivating students for further study and developing thinking skills*".

Metode Penelitian

Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif bermaksud menggali makna perilaku yang berada dibalik tindakan manusia. Interpretasi makna terhadap perilaku ini tidak dapat digali melalui verifikasi teori sebagai generalisasi empirik, seperti yang dilakukan pada penelitian kuantitatif.

Desain penelitian yang digunakan adalah etnografi. Pendekatan etnografi, menurut Sutopo (2006: 32) lebih menekankan pada subjek pokok yang diteliti. Studi etnografi merupakan studi tentang bagaimana individu mencipta dan memahami kehidupan sehari-harinya, sehingga melalui metode ini peneliti berusaha memahami bagaimana orang memandang dan merumuskan struktur di dunia kehidupannya sendiri sehari-hari.

Tempat dan Waktu Penelitian

Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan adalah tentang pengelolaan sekolah berdasarkan sekolah standar nasional di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri maka penelitian dilakukan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri. Penetapan SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri sebagai objek penelitian dilandasi adanya alasan bahwa sekolah ini mulai menerapkan model sebagai sekolah RSBI, yang dimulai pada tahun pelajaran 2009/2010.

Pengelolaan sekolah sesuai dengan model RSBI di sekolah ini menjadi suatu hal yang unik mengingat lokasi sekolah ini hanya berada di kota kecamatan. Dengan demikian maka akan muncul berbagai permasalahan dalam pelaksanaannya. Adapun waktu penelitian dilakukan mulai bulan Mei 2011.

Penentuan Subjek Penelitian

Sesuai dengan objek masalah yang hendak diteliti yaitu faktor-faktor strategis peningkatan unjuk kerja guru di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri, maka subjek penelitian adalah berupa guru, yaitu guru SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri.

Dasar pertimbangan dipilihnya SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri adalah bahwa pengelolaan SDM di sekolah tersebut sangat bagus sehingga dapat dijadikan percontohan bagi sekolah lain. Dengan demikian hasil yang diperoleh nantinya dapat dijadikan acuan bagi kepala sekolah dalam pengelolaan sumberdaya manusia di sekolah-sekolah lain

Data, Sumber Data, dan Nara Sumber

Data dalam penelitian ini berupa pengelolaan sumberdaya manusia di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri. Mengingat data dalam penelitian ini berupa; a) pengelolaan sumberdaya manusia di sekolah yang berhubungan dan ada relevansinya dengan fokus penelitian, b) Jawaban lisan atau tertulis dari informan maupun dari responden, dan c) unjuk kerja guru SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri, maka responden dalam penelitian merupakan *key informan* yang terdiri dari kepala sekolah, guru dan staf kependidikan, siswa, dan komite sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini meliputi: a) hasil wawancara, b) catatan lapangan hasil pengamatan, dan c) dokumen-dokumen pendukung tentang unjuk kerja guru di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri.

Nara sumber dalam penelitian adalah merupakan *key informan* yang terdiri dari kepala sekolah, guru mata pelajaran, dan siswa. Jumlah informan tidak dibatasi artinya sesuai dengan kebutuhan dan kemantapan pribadi penelitian dalam memperoleh data. Lebih lanjut jumlah informan, menurut Yin, (dalam Sutopo, 2006: 47) menjelaskan jumlah informan sebagai bentuk "*snowball sampling*", yaitu cara pemilihan informan pada waktu di lokasi penelitian, yang kemudian berdasarkan petunjuk informan tersebut peneliti menemukan informan baru, dan seterusnya berganti informan lainnya yang tidak terencana sebelumnya sehingga mendapatkan data yang lengkap dan mendalam. Kemudian untuk data

yang berupa dokumen diambil dari bagian sumber daya manusia dan arsip-arsip sekolah yang terkait pengelolaan tenaga pendidikan di sekolah tersebut.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi dengan mengunjungi lokasi penelitian dan melalui partisipasi dalam rapat-rapat yang dilakukan. Selain observasi, teknik lain yang digunakan adalah melalui wawancara mendalam dan analisis dokumen.

Teknik Observasi digunakan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, aktivitas, perilaku, tempat atau lokasi dan benda serta rekaman gambar (Sutopo, 2006: 75). Observasi dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Spradley (dalam Sutopo, 2006: 75) dikatakan bahwa pelaksanaan teknik observasi dapat dibagi menjadi: 1) observasi tidak berperan, dan 2) observasi berperan.

Metode wawancara yang digunakan adalah metode campuran, dengan menggabungkan metode terpimpin (terstruktur) dengan metode bebas (tidak terstruktur). Metode wawancara ini dilakukan dalam rangka memperoleh data primer serta pendapat-pendapat dari Kepala Sekolah, para guru, dan siswa di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri tentang unjuk kerja tenaga pendidik di sekolah tersebut.

Studi dokumen dilakukan dengan penelitian mengenai dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri. Data yang diteliti meliputi: dokumen tentang, profil sekolah, Rencana Program Pembelajaran yang disusun guru, hasil supervisi kepala sekolah mengenai unjuk kerja tenaga pendidik, dan dokumen-dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan unjuk kerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri.

Teknik Analisis Data

Seluruh data yang terkumpul, baik data ucapan atau tulisan hasil wawancara, situasi sosial dan tingkah laku tertentu hasil pengamatan yang ditulis dalam catatan lapangan, serta data-data dokumen-dokumen lainnya, dianalisa dengan model analisa jaringan atau mengalir. Pemilihan rancangan analisis untuk

penelitian dengan pendekatan kualitatif didasarkan pada tiga komponen utama (Miles dan Huberman, 2004: 21). Ketiga komponen pokok tersebut meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (verifikasi). Berikut adalah penjelasan ketiga komponen pokok tersebut.

Reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data (kasar) yang ada dalam *fields note*. Proses reduksi data berlangsung terus sepanjang penelitian (Sutopo, 2006: 112). *Data display* (penyajian data) adalah suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Data dalam penelitian ini disajikan terutama dalam bentuk narasi kalimat yang disusun secara logis dan sistematis mengacu pada rumusan masalah.

Penerapan metode kualitatif pada penelitian ini adalah untuk mengungkap kebenaran dan memahaminya. Penelitian ini menggunakan pendekatan induktif. Pendekatan ini dilakukan dengan cara-cara yang terdiri dari proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data (kasar) yang ada dalam *fields note* dari catatan lapangan. Langkah berikutnya adalah dengan penyajian data. Setelah penyajian data, maka langkah berikutnya berupa penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang merupakan langkah terakhir dari penelitian yaitu mencari, menjelaskan dan memahami prinsip-prinsip umum.

Data yang telah berhasil digali selanjutnya dikumpulkan dan dicatat dalam kegiatan penelitian. Data tersebut harus diupayakan kemantapan dan kebenarannya. Dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa cara yang bisa dipilih untuk pengembangan keabsahan data. Cara-cara pengembangan keabsahan data menurut Sutopo (2006: 92) antara lain meliputi teknik triangulasi, *key informant review* dan *member check*.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Karakteristik unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam perencanaan pembelajaran

Karakteristik unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam pembelajaran dapat diketahui dari tiga aspek, yaitu: 1) perencanaan pembelajaran; 2) pelaksanaan pembelajaran, dan 3) evaluasi

pembelajaran. Penilaian dalam aspek perencanaan mengindikasikan bahwa unjuk kerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Baturetno sudah baik.

Penilaian dalam aspek perencanaan mengindikasikan bahwa unjuk kerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Baturetno sudah baik. Kelemahan yang masih ditemukan adalah dalam hal penyusunan RPP dan Silabus berbahasa Inggris. Solusi yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan ini adalah dengan menjalin kerjasama dengan lembaga pengajaran bahasa Inggris di Surakarta untuk meningkatkan kemampuan guru dalam penguasaan bahasa Inggris.

Unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam aspek pelaksanaan pembelajaran menunjukkan bahwa guru melibatkan siswa secara aktif dalam pembelajaran melalui penugasan. Siswa didorong untuk mencari materi melalui sumber-sumber lain untuk memperoleh dan membangun pengetahuan mereka sendiri sehingga proses pembelajaran lebih bersifat *student-centered learning*.

Unjuk kerja guru dalam aspek evaluasi masih belum optimal. Hal ini diindikasikan dengan rendahnya penilaian pada komponen laporan hasil perbaikan, program perbaikan dan pengayaan, serta analisis butir soal yang masing-masing adalah sebesar 5,13%; 10,26%; dan 23,08%. Kelemahan guru dalam aspek perbaikan dan pengayaan diatasi dengan mendorong guru untuk memberikan pelajaran tambahan di luar jam sekolah dengan konsekwensi memberikan insentif tambahan yang dianggarkan dalam RAKS.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa salah satu keberhasilan dalam proses pembelajaran adalah melibatkan siswa secara aktif dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan. Keterlibatan siswa secara aktif dalam pembelajaran yang dilakukan dengan penugasan mendorong pembelajaran yang dilakukan menjadi lebih bermakna. Proses pembelajaran lebih bersifat *student-centered learning*.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan guru untuk mengelola dan mengorganisasi kelas dalam pembelajaran sudah baik. Pengelolaan dan pengorganisasian kelas yang baik akan mendorong keberhasilan dalam pembelajaran.

Hal tersebut di atas sesuai dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Emmer dan Stough (dalam Oliver dan Reschly, 2007: 1) yang menyatakan bahwa *“The ability of teachers to organize classrooms and manage the behavior of their students is critical to achieving positive educational outcomes. Although sound behavior management does not guarantee effective instruction, it establishes the environmental context that makes good instruction possible. Reciprocally, highly effective instruction reduces, but does not eliminate, classroom behavior problems”*.

Kemampuan guru dalam membangun suasana belajar yang kondusif sangat mendukung keberhasilan proses pembelajaran. Unjuk kerja tenaga pendidik yang bertindak sebagai fasilitator dalam pembelajaran mampu meningkatkan aktivitas siswa dalam pembelajaran. Siswa terbiasa dengan iklim belajar aktif di mana siswa mencari sendiri materi ajar dari sumber-sumber belajar yang tersedia secara luas sehingga siswa belajar lebih bermakna.

Cara siswa belajar aktif dapat meningkatkan pemahaman dan motivasi belajar. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Bonwell dan Eison (Prince, 2004: 3) yang menyimpulkan bahwa: 1) *active learning leads to better student attitudes and improvements in students’ thinking and writing*; dan 2) *active learning surpasses traditional lectures for retention of material, motivating students for further study and developing thinking skills”*. Untuk itu guru harus mampu mengembangkan kemampuan kompetensi dirinya sendiri sebelum mampu membelajarkan peserta didik mencari, menggali dan menemukan kompetensinya. Hal ini berkaitan dengan akuntabilitas guru dalam mengajar.

Karakteristik unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam pelaksanaan pembelajaran

Hasil penelitian mengenai unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam pelaksanaan pembelajaran menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno meliputi: a) Menyusun kebijakan guna memenuhi standar proses berupa peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran; b)

Menyiapkan anggaran dalam RAKS untuk memotivasi guru sehingga lebih giat dalam memberikan pembelajaran tambahan di luar jam sekolah; c) Meningkatkan kemampuan guru dalam penguasaan bahasa Inggris dengan cara menjalin kerja sama dengan lembaga pengajaran bahasa Inggris di Surakarta; d) Meningkatkan kemampuan guru dalam penguasaan teknologi informatika; e) Memberikan bantuan beasiswa bagi guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi; dan f) Mendorong guru untuk mengikuti program pelatihan dan seminar.

Beberapa upaya yang dilakukan oleh sekolah tersebut berkaitan dengan peningkatan kemampuan guru. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Borman, Mueninghoff, Cotner, dan Frederick (2009: 123-140). Menurut Borman, dkk., dikatakan bahwa beberapa persiapan yang harus dilakukan oleh guru dalam pembelajaran antara lain meliputi: 1) *To make the education of teachers intellectually more solid*, 2) *To recognize differences in teacher's knowledge, skill, commitment in their education, certification, and work*; 3) *To create standards of entry to the profession that are professionally relevant and intellectually defensible*; 4) *To connect colleges or universities to K-12 schools*; and 5) *To make schools better places for teachers to work and learn*.

Upaya peningkatan kemampuan guru dengan mengikutsertakan guru dalam program pelatihan dan seminar serta pemberian bantuan beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sangat sesuai dengan pendapat Borman, dkk., yang menyatakan "*To make the education of teachers intellectually more solid*". Dengan pelatihan dan pendidikan, maka kemampuan guru dalam pembelajaran akan semakin meningkat sehingga pada akhirnya pembelajaran yang diperoleh siswa semakin berkualitas.

Upaya peningkatan unjuk kerja tenaga pendidik melalui penyusunan kebijakan guna memenuhi standar proses berupa peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran mendukung pendapat Borman, dkk., yang menyatakan "*To make schools better places for teachers to work and learn*". Adanya kebijakan pemberian insentif dalam pemberian jam pelajaran tambahan mendorong guru untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan unjuk kerja pada aspek evaluasi, perbaikan dan pengayaan.

Peningkatan unjuk kerja melalui peningkatan kapasitas guru yang dilakukan oleh SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Scott Imig, Stephen Koziol, Virginia Pilato, and David Imig (2009: 141-157). Imig, dkk., melakukan penelitian tentang keterkaitan antara kualifikasi dan sertifikasi guru dengan unjuk kerja guru. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa guru dengan kualifikasi lebih baik mempunyai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang berkualifikasi rendah, dan sertifikasi yang diberikan mendorong guru untuk melakukan unjuk kerja yang lebih baik.

Karakteristik unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam evaluasi pembelajaran

Karakteristik unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam evaluasi pembelajaran meliputi sebagai berikut: a) Karakteristik evaluasi dan penilaian unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri adalah dilaksanakannya supervisi secara terprogram; b) Perencanaan supervisi dilakukan setiap tahun dengan pelaksanaan satu kali setiap semester. Pelaksanaan supervisi dilakukan dengan model pertemuan langsung dan melalui analisis dokumen; dan c) Supervisi direncanakan sebanyak dua kali dalam setahun. Hal ini dikaitkan dengan status sekolah yang sudah mengarah ke pengelolaan sekolah RSBI. Adapun teknik yang digunakan biasanya merupakan perpaduan, yaitu baik individu maupun kelompok harus dilakukan secara simultan.

Temuan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akiri dan Ugborugbo (2009: 107 - 113). Menurut hasil penelitian yang dilakukan Akiri dan Ugborugbo, dikatakan bahwa efektivitas pembelajaran yang dilakukan guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja siswa. Efektivitas guru dalam pembelajaran dapat ditingkatkan melalui kegiatan supervisi yang terprogram.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi sebagai bentuk evaluasi dan penilaian unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dilakukan secara terprogram. Melalui kegiatan supervisi yang dilakukan kepala

sekolah, maka berbagai kendala atau penghambat yang dihadapi oleh guru dapat diatasi sedini mungkin.

Eliminasi terhadap faktor-faktor yang menjadi penghambat guru dalam meningkatkan kerja akan berakibat pada meningkatnya profesionalitas guru. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan kepuasan kerja guru, meningkatkan fasilitas sekolah, dan memberikan dukungan berupa penciptaan iklim kerja yang kondusif. Temuan ini didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Earthman (2003: 1-11). Earthman mengkaji tentang kondisi sarana dan prasarana sekolah dan kaitannya dengan prestasi belajar siswa. Hasil penelitian yang dilakukan dengan pendekatan etnografi menunjukkan bahwa sarana dan prasarana sekolah yang buruk akan berdampak negatif terhadap efektivitas dan profesionalitas guru. Hal ini pada akhirnya akan mempengaruhi prestasi belajar siswa.

Teorisasi Hasil Penelitian

Berdasarkan temuan hasil penelitian di atas, maka selanjutnya dapat disusun teori hasil penelitian sebagai berikut: 1) Unjuk kerja tenaga pendidik dalam pembelajaran akan semakin meningkat apabila didukung oleh lingkungan yang kondusif; 2) Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor kunci dalam memacu peningkatan unjuk kerja tenaga pendidik; dan 3) Lingkungan internal dan eksternal sekolah dapat menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan unjuk kerja tenaga pendidik.

Penutup

Simpulan

Karakteristik unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam pembelajaran dapat diketahui dari tiga aspek, yaitu a) perencanaan pembelajaran; b) pelaksanaan pembelajaran; dan c) evaluasi pembelajaran. Hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah menunjukkan bahwa unjuk kerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Baturetno dalam aspek perencanaan sudah baik. Hal ini diindikasikan dari kualitas hasil penyusunan RPP dan silabus yang disusun oleh guru sudah memenuhi kaidah penyusunan yang benar. Kelemahan yang masih ditemukan adalah dalam hal penyusunan RPP dan

Silabus berbahasa Inggris. Unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dalam aspek pelaksanaan pembelajaran menunjukkan bahwa guru melibatkan siswa secara aktif dalam pembelajaran melalui penugasan. Siswa didorong untuk mencari materi melalui sumber-sumber lain untuk memperoleh dan membangun pengetahuan mereka sendiri sehingga proses pembelajaran lebih bersifat *student-centered learning*. Unjuk kerja guru dalam aspek evaluasi masih belum optimal. Hal ini diindikasikan dengan rendahnya penilaian pada komponen laporan hasil perbaikan, program perbaikan dan pengayaan. Kelemahan guru dalam aspek perbaikan dan pengayaan diatasi dengan mendorong guru untuk memberikan pelajaran tambahan di luar jam sekolah dengan konsekuensi memberikan insentif tambahan yang dianggarkan dalam RAKS.

Karakteristik upaya sekolah dalam meningkatkan unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri dilakukan melalui berbagai cara. Cara-cara tersebut antara lain melalui: a) Menyusun kebijakan guna memenuhi standar proses berupa peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran; b) pemberian motivasi, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, dan pemberian insentif, serta melalui pemberian sanksi bagi guru yang kurang disiplin, serta melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran yang masih kurang.

Karakteristik evaluasi dan penilaian unjuk kerja tenaga pendidikan di SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri meliputi: a) dilaksanakannya supervisi secara terprogram; b) Perencanaan supervisi dilakukan setiap tahun dengan pelaksanaan satu kali setiap semester. Pelaksanaan supervisi dilakukan dengan model pertemuan langsung dan melalui analisis dokumen; dan c) Supervisi direncanakan sebanyak dua kali dalam setahun. Hal ini dikaitkan dengan status sekolah yang sudah mengarah ke pengelolaan sekolah RSBI. Adapun teknik yang digunakan biasanya merupakan perpaduan, yaitu baik individu maupun kelompok harus dilakukan secara simultan.

Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian, selanjutnya dapat dikemukakan implikasi hasil penelitian sebagai berikut:

Unjuk kerja tenaga pendidik akan semakin meningkat apabila faktor-faktor strategis yang dapat mempengaruhi unjuk kerja dapat ditingkatkan. Faktor internal berupa kompetensi yang dimiliki guru yang tinggi akan mendukung dalam peningkatan kinerja guru pada aspek akademis. Faktor internal berupa kepuasan kerja guru harus ditingkatkan agar dapat meningkatkan fokus utama guru terhadap pekerjaan. Faktor eksternal berupa sarana dan prasarana sekolah harus ditingkatkan agar dapat menunjang kinerja guru. Faktor kepemimpinan harus dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif agar kinerja guru semakin meningkat.

Unjuk kerja tenaga pendidik akan semakin meningkat apabila kompetensi yang dimiliki semakin meningkat. Unjuk kerja tenaga pendidik akan semakin meningkat apabila iklim kerja semakin baik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

Hasil penelitian menunjukkan bahwa unjuk kerja tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Baturetno dalam aspek perencanaan dan pelaksanaan sudah memenuhi standar. Adanya kelemahan dalam aspek evaluasi, perbaikan, dan pengayaan diatasi dengan kebijakan yang dapat meningkatkan kesejahteraan berupa pemberian insentif tambahan jam mengajar. Untuk itu disarankan kepada para pengambil kebijakan untuk lebih memperhatikan aspek kesejahteraan tenaga pendidik sehingga dapat meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan unjuk kerja tenaga pendidik adalah kompetensi. Untuk itu disarankan kepada dinas terkait untuk memfasilitasi tenaga pendidik dalam meningkatkan kompetensi mereka melalui program pendidikan dan pelatihan.

Pada peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang lebih komprehensif terkait dengan unjuk kerja tenaga pendidik sehingga hasil-hasil yang diperoleh dalam penelitian akan lebih sempurna dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengelolaan sumber daya manusia kependidikan.

Ucapan Terima Kasih

Proses penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Secara khusus, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
2. Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati, S. H., M. Hum., Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
3. Prof. Dr. Harsono, M.S., Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
4. Prof. Dr. Yetty Sarjono, M.Si., dosen Pembimbing Utama yang telah membimbing dan mengarahkan pembuatan tesis ini dengan tekun dan sabar, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Drs. Budi Sutrisno, M. Pd., Pembimbing Pendamping yang telah membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan tesis ini dengan tekun dan sabar, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Kavinji, S. Pd., M. Si., Kepala SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian di lembaga yang dipimpinnya.
7. Seluruh Staf dan Dewan Guru SMP Negeri 1 Baturetno Wonogiri yang telah membantu dalam pengumpulan data penelitian.
8. Semua pihak yang telah membantu proses penulisan tesis ini hingga selesai yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, I. 2002. *Profesionalisme Guru: Analisis Wacana Reformasi Pendidikan dalam Era Globalisasi*. Simposium Nasional Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Malang, 25-26 Juli 2002.
- Balitbang Depdiknas. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Panduan Monitoring dan Evaluasi*. Jakarta: Depdiknas .
- Bogdan, R.C. and Biklen, K., 1982. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Borman, Kathryn M., Elaine Mueninghoff, Bridget A. Cotner, and Phyllis Bach Frederick. 2009. "Teacher Preparation Programs". *International Handbook of Research on Teachers and Teaching*, Vol. 1 No. 1, 2009, pp: 123 – 140, <http://www.proquest.umi.com> diakses pada 30 Maret 2011.
- Creswell. J. W. 2005. *Educational Research. Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*, Second Edition. Pearson Merrill Prentice Hall. New Jersey.
- Depdiknas. 2006. *Standar Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB*. Jakarta: BP Cipta Jaya.
- Hasbullah. 2006. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hiebert, James., Ronald Gallimore dan James W. Stigler. 2002. Knowledge Base for the Teaching Profession: What Would It Look Like and How Can We Get One? *Educational Researcher* Vol. 31 June 2002. pp 3 – 15. <http://www.proquest.umi.com>. diakses pada 30 Maret 2011.
- Imig, Scott., Stephen Koziol, Virginia Pilato, and David Imig. 2009. "Teacher Certification and Credentials: From A Focus on Qualification to A Commitment to Performance" *International Handbook of Research on Teachers and Teaching*, Vol. 1 No. 1, 2009, pp: 141 – 157, <http://www.proquest.umi.com>. diakses pada 30 Maret 2011
- Johnson, Elaine B. 2002. *Contextual Teaching and Learning: What is it and why it's here to stay*. United states of America: Corwin Press, Inc.
- Kelley, Robert C., Bill Thornton, dan Richard Daugherty. 2005. Relationship Between Measures of Leadership and School Climate. *Education Chula Vista. Fall 2005 Vol. 126*. <http://www.proquest.umi.com>. diakses pada 30 Maret 2011.
- Miles, Mathew B., dan A. Michael Huberman. 2004. *Analisis Data Kualitatif*, Terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.
- Moleong, L. J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E. 2006. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oliver, Regina M., and Daniel J. Reschly. 2007. "Effective Classroom Management: Teacher Preparation and Professional Development". *National Comprehensive Center for Teacher Quality Journal*, Vol. 1 No. 1, 2007, pp: 1- 24, <http://www.producest.umi.com> diakses pada 30 Maret 2011.
- Sarjono, Y. 2006. *Pergulatan Pedagang Kaki Lima di Perkotaan*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Silverman, D. 2003. *Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, text and Interaction*, First publ. SAGE Publications. London.
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutopo, HB. 2006, *Metode Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS Press.
- Tilaar, H.A.R. 2002. *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Vitriyani Pryadarsina, dkk. 2002. Kerangka Kerja Kompetensi Bagi Guru. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No. 01/Th.I/Maret 2002.