

**MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DAN TENAGA PENDIDIKAN HONORER
UNTUK MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN SEKOLAH MENENGAH ATAS
DI PROPINSI SUMATERA UTARA**

Zahraini

Dosen Stkip Bina Bangsa Getsempena Banda Aceh

Zahraini_za@yahoo.co.id

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sistem manajemen sumber daya manusia di Sekolah Menengah Atas untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Pendekatan yang dilakukan adalah kualitatif, data berasal dari observasi, wawancara, catatan lapangan, dokumen. Subjek penelitian kepala sekolah, guru-guru. Temuan penelitian adalah bidang studi tidak sesuai dengan bidang ilmu yang diajarkan. Rekrutmen dan seleksi belum di lakukan uji kompetensi sehingga ada beberapa pendidik dan tenaga kependidikan yaitu pendidik tidak bisa menyusun RPP atau silabus, membuat media pembelajaran yang sesuai dengan tema atau materi, pengembangan karier pendidik dan tenaga pendidikan masih menunggu intruksi dari kepala sekolah, dan penempatan pendidik tidak mengacu pada prinsip *the right man on the right place* sehingga terdapat *mismatch* sebesar 30% antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu. Simpulan bahwa pentingnya perhatian dan pengembangan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan secara sungguh-sungguh. Selama pemerintah tidak sungguh-sungguh mewujudkan pandangan-pandangan dalam pengembangan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, bisa dipastikan bahwa mutu pendidikan stagnan dan bahkan menurun.

Keywords— *Manajemen, Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Pendidikan.*

Abstract:

This study aims to describe human resource management system in High School to improve the quality of learning. The approach taken is qualitative, the data comes from observation, interviews, field notes, documents. The research findings are that the subjects were principals and teachers. field of study is not in accordance with the field of science being taught. Recruitment and selection has not been done in the competency test so that there are some educators and educational staff that educators can not arrange RPP or syllabus, make the learning media in accordance with the theme or material, career development of educators and education personnel are still waiting instructions from the principal, and the placement of educators does not refer to the principle of the right man on the right place so there is a mismatch of 30% between the educational background and the subjects being

taught. The conclusion that the importance of attention and the development of the quality of educators and education personnel is done seriously. As long as the government does not really realize the views in the development of the quality of educators and education personnel, it is certain that the quality of education is stagnant and even declining.

Keywords: *Management, Educator Resources and Education Personnel.*

I. LATAR BELAKANG

Perubahan pendidikan dilatarbelakangi oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya teknologi informasi, hal ini merupakan tantangan bagi kehidupan di masa depan. Namun, pada sisi lain menjadi sebuah harapan dan seka-ligus ancaman bagi bangsa Indonesia yang belum siap menghadapinya. Agar bisa *survive* dalam menghadapi era ini, diperlukan prasyarat yakni kemampuan berkompetisi secara global dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dalam pembentuk-kan sumber daya yang berkualitas, kebera-daan pendidikan menjadi faktor utama yang harus mendapatkan perhatian serius semua pihak.

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu dari Standar Nasional Pendidikan yang memerlukan perhatian khusus dari pemerintah dan masyarakat. Pandangan penting terhadap pendidik sebagai berikut. (1) Guru yang diharapkan masa kini; (2) Tugas guru sebagai panggilan hidup; (3) Guru yang demokratis; (4) Guru yang profesional; (5) Peningkatan kualitas guru. Mengenai tenaga kependidikan diperlukan adanya pencerahan, pencerahan tersebut dapat dilaksanakan melalui pendekatan sumber daya manusia, antara lain meliputi : (1) kompetensi, (2) sertifikasi, (3) kualifikasi, (4) rekrutmen dan seleksi, (5) pengembangan karier, (6) penilaian kinerja, (7) penghargaan dan perlindungan, dan (8) pemberhentian.

Fenomenologi hasil penelitian untuk mengetahui(1) perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan honorer di SMA Negeri 1 Perbaungan, SMA Negeri 2 Lubuk Pakam

dan SMA Negeri 3 Medan dan SMA CT Foundation (2) perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan kontrak (3) penempatan pendidik dan tenaga kependidikan (4) kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan .

Kualitas sumber daya manusia di lingkungan SMA N 2 Lubuk Pakam masih jauh dari harapan. Baik pendidik maupun tenaga ke-pendidikan yang kemampuannya harus lebih ditingkatkan lagi, masih terdapat pendidik yang *mismatch* dalam bidang mata pelajaran yang diampu dan mayoritas para pendidik dan tenaga kependidikan, tidak semua pendidik dan tenaga pendidikan menguasai IT. sesuai penelitian Maimun & Fitri (2010:7)

Perlunya mendeskripsikan sistem manajemen sumber daya manusia terkait tentang perencanaan, perekrutan, penempatan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah-sekolah di Propinsi Sumatera Utara untuk meningkatkan mutu pendidikan.

II. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dikumpulkan dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, dan dokumen resmi lainnya. Sehingga yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif adalah menggambarkan realita di balik fenomena secara mendalam, rinci dan tuntas. Oleh karena itu penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan mencocokkan antara realita dengan teori yang berlaku dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian natulastistik kerana penelitiannya dilakukan

pada kondisi yang alamiah (*natural setting*); disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut juga sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Menurut Sugiyono (2013:13-14) penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*.

Lokasi dan waktu penelitian merupakan bagian yang sangat penting direncanakan dengan tepat. Penelitian ini dilaksanakan di empat sekolah di Sumatera Utara yaitu SMAN 1 Perbaungan, SMAN 2 Lubuk Pakam, SMAN 3 Medan, dan SMA Unggul CT Foundation. Penelitian lapangan telah dilaksanakan pada bulan September 2017 sampai dengan bulan November 2017.

Subjek Penelitian

Subjek adalah seluruh objek penelitian yang menjadi sumber data baik berupa manusia, gejala, benda dan peristiwa. Sesuai dengan fokus penelitian tentang manajemen pendidik dan tenaga kependidikan untuk peningkatan mutu pembelajaran, maka subjek dalam penelitian ini, adalah: (1) Kepala Sekolah SMA Negeri di Sumatera Utara (2) Guru-guru SMA Negeri di Sumatera Utara (3) Tenaga pendidikan atau staf di SMA Negeri Sumatera Utara (4) Kepala Bagian Kurikulum Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Utara. Menurut Sugiyono (2013:297), populasi adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, *sumber*, dan *cara*. Bila dilihat dari *setting*-nya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di sekolah dengan tenaga pendidikan dan kependidikan, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan *sumber primer*, dan *sumber skunder*. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber skunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Teknik Analisis data

Tahap pengolahan data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian. Setelah data mentah dikumpulkan, barulah data-data kemudian dianalisis. Menurut Sugiyono (2013:334) “analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain”. Sebelum dilakukannya kegiatan analisis terlebih dahulu data-data tersebut diolah agar dapat memudahkan peneliti untuk mengorganisasikan hasil penelitian secara akurat.

Proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara terus menerus dari awal hingga akhir, baik di lapangan maupun di luar lapangan. Analisis data di lapangan meliputi pencatatan, pemberian kode dan penafsiran sementara terhadap berbagai

informasi yang diperoleh pada berbagai langkah penelitian.

Untuk mendapatkan keabsahan dan keakuratan data yang diperoleh dari lapangan, dilakukan pengecekan kembali terhadap data yang diperoleh dengan menggunakan sumber daya lain yang terpercaya, sehingga memungkinkan untuk menghasilkan suatu data penelitian yang akurat dan kredibel.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu dalam pengumpulan data. Kualitas instrument dapat menentukan kualitas data yang terkumpul. Menurut Sugiyono (2013:148) "instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati". Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, sebab dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif peneliti merupakan instrumen kunci (*key instrument*). Moleong (2006: 163) menyebutkan, "ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berpartisipatif, namun peranan peneliti adalah yang menentukan keseluruhan skenarionya". Lebih lanjut ciri-ciri manusia sebagai instrumen penelitian dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Responsif; manusia sebagai instrument responsif terhadap lingkungan dan terhadap pribadi-pribadi yang menciptakan lingkungan.
- 2) Dapat menyesuaikan diri; manusia sebagai instrument hampir tidak terbatas dapat menyesuaikan diri pada keadaan dan situasi pengumpulan data.
- 3) Menekankan keutuhan; manusia sebagai instrument memanfaatkan imajinasi dan kreativitasnya dan memandang dunia ini sebagai suatu keutuhan, jadi sebagai konteks yang berkesinambungan di mana mereka memandang dirinya sendiri dan kehidupannya sebagai sesuatu yang riil, benar dan mempunyai arti.
- 4) Mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan; sewaktu bekerja di lapangan penelitian, dasar-dasar pengetahuannya secara disadari ataupun tidak, membimbingnya melakukan kegiatan lapangan tersebut.
- 5) Memproses data secepatnya; kemampuan lain yang ada pada manusia sebagai instrument ialah memproses data secepatnya setelah diperolehnya, menyusun kembali, mengubah arah inkuisi atas dasar penemuannya, merumuskan hipotesis kerja sewaktu di lapangan, dan mengetes hipotesis kerja itu pada respondennya.
- 6) Memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan; manusia sebagai instrument memiliki kemampuan lainnya, yaitu kemampuan untuk menjelaskan sesuatu yang kurang dipahami oleh subjek atau responden.
- 7) Memanfaatkan kesempatan untuk mencari respon yang tidak lazim dan idiosinkratik; manusia sebagai instrument memiliki pula kemampuan untuk menggali informasi yang lain dari yang lain, yang tidak direncanakan semula, yang tidak diduga-duga terlebih dahulu, atau yang tidak lazim terjadi.

Untuk memperoleh data mengenai manajemen pendidikan dan tenaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada SMA 1 Perbaungan, SMA N 2 Lubuk Pakam, SMA N 3 Medan dan SMA Unggul CT Foundation peneliti akan menjadi instrument, karena dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan *key instruments*". Dalam melaksanakan penelitian dapat dipahami karena untuk mengamati dan merekam fenomena sosial dan perilaku manusia hanya dapat dilakukan oleh manusia sendiri.

Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas digunakan untuk melihat sejauh mana kesesuaian konstruksi

antara data yang telah didapat di lapangan dengan masalah yang sedang diteliti. Menurut Sugiyono (2013:368), “pengujian validitas dan reliabilitas data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas terhadap data hasil penelitian kualitatif, antara lain:

1. Perpanjangan pengamatan. Peneliti kembali melakukan pengamatan di lapangan/lokasi penelitian. Artinya hubungan peneliti dengan partisipan/narasumber semakin akrab, terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, sebaiknya difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh itu setelah dicek kembali ke lapangan, data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.
2. Peningkatan ketekunan dalam penelitian. Peneliti melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan salah atau benar. Peneliti juga dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa dapat direkam secara pasti dan sistematis.
3. Triangulasi. Pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, meliputi (1) triangulasi sumber merupakan triangulasi untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, (2) triangulasi teknik yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, bila dengan teknik berbeda menghasilkan data yang tidak sama maka peneliti akan

melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan ayau yang lain, untuk memastikan data data mana yang dianggap benar, (3) triangulasi waktu merupakan triangulasi yang sering mempengaruhi kredibilitas data.

4. Analisis kasus negatif. Peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuannya, berarti data yang sudah ditemukan dapat dipercaya.
5. Menggunakan bahan referensi, yang dimaksud dengan bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.
6. Membercek. Proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan membercek untuk mengetahui sejauh mana data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan pemberi data. Pelaksanaan *membercheck* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan atau kesimpulan.

Uji kredibilitas dalam penelitian ini diharapkan agar peneliti dapat menganalisis kesesuaian data yang diperoleh baik itu gejala, aktivitas dan peristiwa yang berkaitan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kualitas personil sekolah, dalam konteks ruang, waktu dan situasi yang dialami.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

3.1 Perencanaan Pendidik dan Tenaga Pendidikan Kontrak.

Hasil penelitian dari wawancara dan observasi tentang akreditasi sekolah kepala

sekolah SMA Negeri 1 perbaungan memberi keterangan:

Akreditasi Sekolah SMA Negeri 1 Perbaungan dengan akreditasi B, berdirinya sekolah ini pada tahun 1980 dan ada sebagian guru dengan latar pendidikan berbeda dengan bidang yang diajarkan, sehingga penilaian akreditasi B.

Kepala sekolah mengatakan:

Jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Perbaungan belum cukup bila dibandingkan dengan jumlah, saya meharapkan Dinas Pendidikan mau menerima guru kontrak untuk sekolah kami.

Proses perencanaan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang menjamin sekolah mempunyai kesesuaian jumlah dan jenis pegawai, untuk dapat melaksanakan program kerja secara benar dan tepat menuju tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Lubuk Pakam, menjelaskan perencanaan tentang pendidik dan dan kependidikan adalah:

Saya selalu memprediksi kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan tiap tahun, memproyeksi, membandingkan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang diramalkan dengan yang diproyeksikan, menetapkan cara memenuhi kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan.

Kepala SMA CT Foundation menjelaskan mengapa perlunya perencanaan personalia pendidikan:

Saya menetapkan formasi di SMA CT Foundation untuk keseimbangan kebutuhan, maka saya rencana perlunya keseimbangan proporsi jumlah pendidik dan tenaga kependidikan, mengetahui kecenderungan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan memasuki usia pensiun, membuat rencana proyeksi kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan untuk 5 tahun dan 10 tahun.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan langkah awal dalam setiap gerak langkah suatu organisasi dengan kata lain perencanaan SDM merupakan fungsi pertama dari MSDM.

3.2 Perekrutan Pendidik dan Tenaga kependidikan kontrak

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bahwa

rekrutmen tenaga kependidikan didasarkan pada keahlian tetentu, dengan tugas dan tanggung jawab yang dilandasi kompetensi. Kepala sekolah CT Foundation menjelaskan:

Saya memberikan kebijakan bahwa rekrutmen tenaga kependidikan harus disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan bidang keahlian.

Selanjutnya Wakil Kepala sekolah SMA N 2 Lubuk Pakam mengataka:

Rekrutmen tenaga kependidikan lebih terkait dengan jabatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah yang ditetapkan Kepala Daerah berdasarkan kedekataan politik baik melalui hubungan emosional partai politik ataupun keterlibatan sebagai anggota tim sukses pemenangan pilkada atau disebut dengan politik balas jasa.

Data hasil penelitian terkait perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan honorer menunjukkan bahwa sekolah CT Foundation menentukan kualifikasi. Kualifikasi pendidik meliputi: kualifikasi guru minimal jenjang S1, guru memenuhi tingkat kewenangan dan kese-uaiian berdasarkan sertifikat pendidik, guru diharapkan memiliki sertifikat kompetensi, guru mampu menggunakan ICT dalam PBM dengan berbasis internet dan model Blogger, kesesuaian latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan dan lebih mengutamakan lulusan S1 atau S2 Universitas dengan Akreditasi A.

3.3 Penempatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan wawancara dengan Kepala sekolah SMA CT Foundation menjelaskan: *Kami penempatan pendidik mengacu pada prinsip the right man on the right place .*

Akan tetapi berbedea dengan SMA Negeri 1 Perbaungan kepala sekolah memberi keterangan:

masih terdapat mismatch sebesar 30% antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu;

Sedangkan SMA N 2 Lubuk Pakam masih ada guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan.

Penempatan pendidik dan tenaga pendidikan harus sesuai agar pendidik dan tenaga pendidikan dapat melaksanakan tugasnya secara tepat guna, efektif dan efisien memerlukan beberapa hal yaitu latar belakang ijazah, pengalaman kerja, kemungkinan pengembangan dan peningkatan karier, sikap atau penampilan.

3.4 Kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

Berdasarkan wawancara dan observasi dilapangan, kepala sekolah SMA Negeri I Perbaungan menjelaskan:

Disekolah SMA N 1 Perbaungan ada diberikan kesempatan kepada guru untuk pengembangan diri untuk menjadi guru yang unggul, bermoral, dan pekerja keras dengan panggilan hati nurani araha-arahan seperti ini diberikan di sekolah.

Selanjutnya, pengembangan berlangsung di masyarakat dan lingkungan-lingkungan pekerjaan. Waka Kurikulum SMA Negeri I Perbaungan mengatakan selain kurang menguasai bidangnya, masih banyak guru yang kurang menguasai model-model pembelajaran sehingga dalam mengajar hanya menggunakan model itu-itu saja.

Guru mengajar lebih dengan cara yang disenangi sendiri, dan kurang memperhatikan yang disenangi anak didik. Selanjutnya berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SMA N 3 Medan, mengatakan bahwa SMAN Negeri 3:

Saya sangat memperhatikan pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan untuk menjadi "unggul, bermoral, dan pekerja keras, karena sesuai dengan visi misi dari SMA N 3 Medan.

SMA ini sangat mengutamakan mutu guru untuk menjadikan pendidikan yang bermutu di SMA Negeri 3 Medan. Ada sedikit perbedaan dengan sekolah Menengah CT Foundation yang memberikan dasar-dasar bagi pengembangan kecakapan kerja guru, SMA memberikan dasar-dasar bagi pengembangan kecakapan akademis dan kecakapan hidup yang bersifat umum bagii guru dan akan dijabarkan kepada siswa. Kepala sekolah CT Foundation menjelaskan:

Sekolah CT Foundation selalu menggabungkan dana untuk kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga pendidikan dan ini saya tetapkan tiap tahun, apabila ada guru yang kinerjanya tidak baik akan kami prioritaskan.

Pengaruh globlalisasi tidak dapat dicegah lagi. Itulah tantangan bagi pendidikan Indonesia yang makin puruk dan makin kompleks. Tantangan ini menuntut sistem pendidikan kita perlu diperbaharui agar tidak ketinggalan zaman dan dapat bersaing dengan negara lain. Guru memegang peranan kunci dalam pendidikan, tetapi perhatian terhadap mereka masih jauh dari memuaskan. Tingkat kesejahteraan mereka rendah dan tidak sesuai dengan beban tugasnya, sementara sistem pengembangan karier mereka pun tidak jelas. Hal yang lebih menyedihkan lagi, mereka acapkali mendapat perlakuan yang tidak adil dari birokrasi seperti pegawai kantor biasa, misalnya mereka harus mengikuti rapat, baris berbaris, mengenakan seragam yang sama dengan pegawai kantor, mengurus kenaikan pangkat yang menjadi haknya.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 2 Lubuk Pakam tentang guru yang profesional bahwa : *masih ada beberapa guru yang kurang kompeten dalam bidangnya.*

Seorang guru SMA N I Perbaungan memberikan alasan yang mendasarai bahwa:

Saya belum kompeten misalnya waktu belajar atau kuliah belum sungguh menguasai bahan.

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa ada guru yang bukan lulus yang terbaik. Mereka bukan mahasiswa yang terbaik yang masuk menjadi calon guru. Kualitas dosen yang membimbing dan mendampingi mahasiswa calon guru juga berpengaruh dan adaguru mengajarkan yang bukan bidangnya.

Pembahasan

Sejalan dengan semangat untuk memajukan pendidikan nasional, sudah sewajarnya jika pemecahan terhadap masalah-masalah yang dihadapi para guru mendapat prioritas sehingga harkat dan martabat guru meningkat. Perlu diyakini bahwa langkah-langkah tersebut mampu mendorong peningkatan mutu pendidikan.

Semua kita telah mengetahui bahwa tantangan pendidikan saat ini sangat kompleks. Hal ini menuntut guru-guru yang memiliki karakter dan sifat tertentu, seperti bersikap sebagai seorang intelektual, begitu juga dengan pendidik dan tenaga pendidikan honorer guru maupun staf-staf yang juga mempunyai peran penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Sumatera Utara cara efektif dalam pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara memanfaatkan guru-guru yang kurang jam pelajaran, misalnya ada guru bidang studi bahasa Jerman, kepala sekolah dengan membuat kurikulum pelajaran bahasa Jerman yang dijadikan sebagai lintas minat. Begitu juga dengan guru bidang keahlian komputer dengan membuka jam pembelajaran Intas minat dengan mata pelajaran komputer.

Di SMA CT Foundation Kepala sekolah dan guru kepala sekolah mengarahkan dan membimbing guru-guru honorer dalam mengembangkan kurikulum dengan menyesuaikan guru-guru yang ada khususnya guru-guru honorer di beri perhatian khusus untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Berdasarkan penelitian di beberapa SMA di Sumatera Utara Keefektifan yang dilakukan kepala sekolah untuk pencapaian kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan honorer adalah kepala sekolah menjelaskan bahwa Perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan honorer di SMA harus dianalisis secara maksimal untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan honorer.

Berdasarkan hasil penelitian dengan di SMA Lubuk Pakam dan CT Foundation kepala sekolah mengatakan bahwa akan membuat kebijakan tentang perekrutan pendidik dan tenaga pendidikan honorer. Kebijakan tersebut adalah Perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan honorer kepala sekolah harus menentukan bidang studi penerimaan di SMA sehingga diperoleh pendidik yang berkompeten sesuai dengan mata pelajaran yang diampu sehingga tenaga kependidikan honorer memiliki *skill* dan keahlian yang dibutuhkan; dan ada sebagian SMA rekrutmen dengan cara tes kompetensi,

setelah lulus masa uji coba (magang) selama enam bulan dan ada beberapa SMA belum maksimal cara rekrutmen.

Di SMA Negeri I Perbaungan kepala sekolah mengatakan bahwa adanya kebijakan dalam kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan meliputi pendidikan dan pelatihan berupa bimtek, *spritual quantum learning*, studi lanjut, pengembangan diri melalui musyawarah guru mata pelajaran, kegiatan pembimbingan dan pembinaan.

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Perbaungan kepala sekolah melakukan memanfaatkan guru-guru yang kurang jam pelajaran, misalnya ada guru bidang studi bahasa Jerman dengan membuat kurikulum pelajaran bahasa Jerman yang dijadikan sebagai lintas minat.

Berdasarkan hasil Penelitian di SMA CT Foundation kepala sekolah memberikan binaan-binaan karakter kepada guru untuk menjadikan bahwa "tugas guru sebagai panggilan hidup." Pendidikan di Indonesia membutuhkan guru yang menghayati tugasnya sebagai panggilan. Hansen (1995), menjelaskan dua unsur penting dari panggilan, yaitu (1) pekerjaan itu membantu mengembangkan orang lain, dan (2) pekerjaan itu juga mengembangkan dan memenuhi diri sendiri sebagai pribadi.

Unsur pertama mengungkapkan, pekerjaan disebut panggilan hidup jika pekerjaan itu mengembangkan orang lain ke arah kesempurnaan. Ini berarti, guru pertamanya harus mengembangkan anak didik yang dibimbing untuk berkembang menjadi sempurna baik dalam bidang pengetahuan maupun kehidupan yang lebih menyeluruh. Guru menjalankan fungsinya sebagai pendidik dan pengajar. Dalam istilah Driyakarya (1980), guru menjalankan fungsinya membantu anak didik berkembang menjadi manusia yang lebih utuh. Guru harus mampu mengusahakan agar anak didik berkembang dan berhasil. Bila ada anak didik yang nakal dan lambat berpikir, ia harus dapat mencari jalan bagaimana dapat membantu mereka.

Sejalan dengan seorang dokter mengobati pasien, bagaimana dapat menyembuhkan pasien bukan pertamanya minta upah(Suparno, 2004). Unsur kedua adalah memenuhi kepentingan pribadi.

Pekerjaan guru akhirnya membuahkan hasil untuk guru itu sendiri. Dengan melakukan pekerjaan sebagai guru, seorang guru berkembang menjadi lebih manusiawi dan mempunyai harga diri. Banyak guru kurang dedikasi dalam tugasnya, sibuk mengerjakan proyek di mana-mana sehingga tidak menyiapkan bahan ajar secara baik dan tidak sungguh-sungguh memperhatikan anak didik. Guru yang terlalu menekankan mencari uang lewat profesi keguruannya akan sering mengalami frustrasi karena gaji guru memang kecil dibandingkan dengan profesi lain yang setingkat. Ingin menjadi kaya dengan menjadi guru adalah keliru. Kepuasan dan kebahagiaan seorang guru terletak pada kegembiraan batin karena anak didiknya berkembang menjadi manusia yang lebih baik dan lebih utuh.

Berdasarkan teori konstruktivisme bahwa pengetahuan adalah bentukan siswa, peran guru lebih ditekankan pada fasilitator yang membantu atau memfasilitasi anak didik agar belajar sendiri membangun pengetahuan mereka (Suparno, 1997). Guru zaman sekarang bukan lagi satu-satunya sumber informasi. Anak didik bisa belajar melalui internet, orang tua, media komunikasi, perpustakaan, dan lain-lain. Nilai kehidupan bisa dicari dan dirumuskan bersama antara siswa dengan guru. Siswa tidak dikekang dalam berpikir. Dengan model ini siswa akan lebih bertanggung jawab dalam melakukan nilai itu dalam kehidupan mereka.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 2 Lubuk Pakam tentang guru yang profesional bahwa masih ada beberapa guru yang kurang kompeten dalam bidangnya. Seorang guru memberikan alasan yang mendasari bahwa guru belum kompeten sebagai berikut. a. Waktu belajar atau kuliah belum sungguh menguasai bahan. Mereka lulus tapi bukan lulus yang terbaik. Mereka bukan mahasiswa yang terbaik yang masuk menjadi calon guru. Kualitas dosen yang membimbing dan mendampingi mahasiswa calon guru juga berpengaruh. b. Beberapa guru mengajarkan yang bukan bidangnya. Memang maksudnya baik, daripada tidak ada guru. Guru apapun diminta mengajar berbagai bidang. Dari keadaan ini tampak jelas diperlukan peningkatan kompetensi agar semakin menguasai bidang mereka. Juga diharapkan semakin banyak

guru yang menguasai bidang yang sesuai dengan keahliannya.

Waka Kurikulum SMA Negeri I Perbaungan mengatakan selain kurang menguasai bidangnya, masih banyak guru yang kurang menguasai model-model pembelajaran sehingga dalam mengajar hanya menggunakan model itu-itu saja. Guru mengajar lebih dengan cara yang disenangi sendiri, dan kurang memperhatikan yang disenangi anak didik. Menurut teori Multiple Intelligences Gardner (Suparno, 2004), siswa mempunyai intelegensi dan siswa dapat belajar lebih baik apabila bahan disajikan sesuai dengan intelegensi yang menonjol pada anak tersebut. Misalnya, seorang anak yang menonjol intelegensi musikalnya, ia dapat mudah belajar matematika bila matematika disajikan dengan musik atau lagu. Terkait dengan anak didik di dalam kelas beraneka ragam intellegensinya maka secara umum guru perlu menggunakan model mengajar yang bervariasi. Model pembelajaran quantum learning, pembelajaran siswa aktif, pembelajaran menyenangkan dapat membantu siswa lebih baik dan cepat memahami bahan pembelajaran. Percobaan-percobaan untuk meningkatkan mutu pendidikan profesional guru di lembaga-lembaga pendidikan tinggi di Amerika masih terus berjalan untuk menemukan model yang sesuai dengan masyarakatnya.

Di dalam keberagaman model yang diinginkan semua mengacu pada pedoman yang ditentukan oleh National Council for Accreditation of Teacher Education (Tilaar, 2006). Badan independen tersebut menentukan 10 syarat dari program pendidikan profesional guru sebagai berikut. a. Perkembangan dan desain kurikulum. b. Perencanaan dan manajemen institusional c. Evaluasi dan asesmen mengenai kemajuan belajar peserta didik. d. Supervisi kelas dan manajemen tingkah laku peserta didik. e. Penguasaan teknologi instruksional. f. Perkembangan peserta didik dan cara belajarnya. g. Kesulitan-kesulitan di dalam belajar (learnerexceptionality) h. Peraturan-peraturan pendidikan di sekolah. i. Pendidikan multi kultural dan globalisasi. j. Dasar-dasar sosial, sejarah, dan filsafat pendidikan.

Untuk Peningkatan Kualitas Guru mengatasi banyaknya guru yang tidak

berkualitas baik dalam proses pembelajaran maupun penguasaan pengetahuan dengan cara memberikan penataran, lokakarya, berdiskusi guru bidang studi (MGMP), dan memberi kesempatan kepada mereka untuk studi lanjut. Yang tidak kalah penting adalah menyediakan sarana belajar bagi mereka agar mereka terus mau mengembangkan diri. Untuk itu, perpustakaan bagi guru sangat penting. Internet juga perlu agar mereka mau belajar dari negara lain.

Gaji yang rendah, dengan tuntutan yang rumit dan persiapan mengajar, koreksi, dan lain-lain, menjadikan profesi guru kurang menarik bagi banyak orang. Oleh karena itu, sangat diharapkan gaji guru untuk dinaikkan sehingga guru tidak lagi banyak mengerjakan proyek dari luar. Selain itu, perlu beberapa model penghargaan seperti jaminan prestasi khusus bagi guru yang sangat baik dan menghasilkan banyak inovasi pendidikan. Peningkatan kualitas guru menurut model UNESCO sebagai berikut. (1) Pendidikan prajabatan para guru; (2) Sertifikasi atau ijazah para guru; (3) Pengerahan atau rekrutmen dan penempatan para guru; (4) Kondisi kerja para guru, seperti besarnya kelas, jumlah jam, fasilitas pendukung diperhatikan; (5) Gaji guru yang tinggi dan menarik minat kaum muda. Kepala Sekolah CT Foundation mengatakan bahwa sekolah CT Foundation sudah menjalankan pola manajemen pengembangan tenaga pendidikan dengan membuat dua hal pokok yaitu : (1) Pola rekrutmen tenaga kependidikan, (2) Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan. Pengamatan lapangan menunjukkan ada tiga pola pendekatan yang menjadi pilihan kebijakan dalam rekrutmen tenaga kependidikan, yaitu: (1) Pendekatan yang didasarkan pada prinsip-prinsip profesionalisme, (2) Pendekatan politik balas budi dan hubungan baik, (3) Pendekatan geografis kedaerahan akibat otonomi daerah.

Pendekatan profesionalisme Rekrutmen tenaga kependidikan didasarkan pada keahlian tertentu, dengan tugas dan tanggung jawab yang dilandasi kompetensi. Kriteria profesionalisme jabatan kependidikan menurut peraturan pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 menetapkan standar profesionalisme jabatan fungsional yang mengacu pada kriteria sebagai berikut. a.

Mempunyai metodologi, teknik analisis, dan prosedur kerja yang didasarkan atas disiplin ilmu pengetahuan dan pelatihan teknis fungsional. b. Memiliki etika profesi yang akan ditetapkan oleh organisasi profesi. c. Mempunyai jenjang jabatan tertentu. d. Pelaksanaan tugas yang bersifat mandiri. e. Jabatan fungsional tersebut diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok organisasi.

Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan honorer masih berbenturan dengan pendekatan profesionalisme yang dibangun Departemen Pendidikan Nasional. Berarti, adanya peluang terjadi berbenturan dengan kebijakan pusat dalam hal rekrutmen tenaga kependidikan. Pendekatan non profesionalisme ini merupakan penyimpangan negative pelaksanaan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah memberi kesan adanya otonomi daerah yang salah kaprah.

Pelaksanaan otonomi pendidikan sebagai implementasi pelaksanaan otonomi daerah di bidang pendidikan telah mempengaruhi pola pikir masyarakat dan aparat di daerah-daerah baik eksekutif, khususnya aparat pendidikan maupun tenaga pelaksana. Akibatnya, terjadi kesalahan persepsi dalam bentuk pluralisme tentang kewenangan yang diatur dalam UU Nomor 22 Tahun 1999 dan PP Nomor 25 Tahun 2000. Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 seharusnya menepis adanya pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian seseorang pada dan dari suatu jabatan tertentu pelaksanaan tersebut dikaitkan dengan wacana "Putera Daerah" yang mengabaikan prinsip profesionalisme, kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, dan golongan. Selanjutnya, berbicara tentang Tata Usaha (TU), jumlah tenaga Tata Usaha di Indonesia menurut data dari Balitbang (2003) dan Direktorat Tenaga Kependidikan (2005) SMA sebanyak 5.704 orang. Sementara itu, jumlah Kepala SMAN sebanyak 3.203 orang. SMAN di Propinsi Sumatera Utara. Secara kualitatif, masih banyak KTU diangkat tidak sesuai dengan ijazah terakhirnya. Pada hal Standar Pelayanan Minimal (SPM) menuntut agar jabatan KTU diduduki oleh lulusan perkantoran atau yang sederajat. Akan tetapi,

kenyataannya, masih banyak KTU diangkat dari lulusan SMA. Sebagai contoh, ada pula lulusan S1 otomotif, daripada menganggur mau saja menjabat sebagai tenaga TU honorer. Beberapa butir pertimbangan berikut dapat menjadi pemikiran. a. Tenaga KTU diharapkan memiliki kompetensi dasar (kepribadian dan sosial) dan kompetensi bidang (profesional). b. Kualifikasi KTU minimal lulusan D3 Administrasi Perkantoran atau administrasi pendidikan/manajemen pendidikan. c. Sertifikasi KTU berdasarkan sertifikat dan Diklat pim IV untuk SMA, dengan materi pelatihan mengandung administrasi sekolah. d. Sistem rekrutmen dan seleksi KTU untuk SMA sebagai pejabat eselon IV. b. Untuk setiap satuan pendidikan dipenuhi secara memadai sesuai kebutuhan sekolah. e. Pembinaan karir KTU melalui diklat-diklat ketatausahaan dan kesempatan untuk dapat naik ke eselon yang lebih tinggi. f. Penghargaan finansial terhadap KTU secara wajar dan adil serta mendapat penghargaan sewajarnya atas prestasi dan dedikasinya. g. KTU memahami tentang pemberhentian dan pensiunnya.

Dalam proses pembinaan, pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan demi memajukan dan meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Tim Dosen AP-UNY (2000, p. 41) Pembinaan adalah semua upaya yang dilakukan oleh lembaga di dalam mempertahankan para personel untuk tetap berada di lingkungan organisasi dan mengupayakan pula kedinamisan keterampilan, pengetahuan, serta sikapnya agar mutu kerjanya bisa tetap dipertahankan.

IV. SIMPULAN

A. Kesimpulan

1. Dari pembahasan di atas disimpulkan sebagai berikut. Pendidik mencakup guru dengan profesi yang berfungsi sebagai agen pembelajaran peserta didik. Tenaga kependidikan mencakup pimpinan satuan pendidikan, penilik satuan pendidikan nonformal, pengawas satuan pendidikan formal, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga lapangan pendidikan, tenaga administrasi, psikolog, pekerja

sosial, terapis, tenaga kebersihan sekolah, dan sebutan lain untuk petugas sejenis yang bekerja pada satuan pendidikan.

2. Pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan kariernya dituntut mampu menjalankan tugas pokok dengan sebaik-baiknya. Menjalankan tugas pokok yang sesuai dengan latar belakang pendidikan diasumsikan sebagai memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan yang lebih baik daripada yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Untuk menghadapi tantangan persaingan global guru sangat diharapkan mempunyai kepribadian yang utuh, berbudi luhur, jujur, dewasa, beriman, bermoral, disiplin, tanggung jawab, berwawasan luas, dan lain-lain. Sekarang, selain dibutuhkan guru yang berkepribadian baik juga dibutuhkan guru yang kreatif dan terbuka terhadap segala perubahan dan kemajuan yang ada untuk kemajuan siswa.
3. Dua hal pokok dalam pengembangan tenaga pendidikan yaitu (1) Pola rekrutmen tenaga kependidikan, (2) Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan. Pengamatan lapangan menunjukkan ada tiga pola pendekatan yang menjadi pilihan kebijakan dalam rekrutmen tenaga kependidikan, yaitu (1) Pendekatan yang didasarkan pada prinsip-prinsip profesionalisme, (2) Pendekatan politik balas budi dan hubungan baik, (3) Pendekatan geogarafis kedaerahan akibat otonomi daerah.

B. Saran

Perhatian dan pengembangan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan hendaknya dilaksanakan secara sungguh-sungguh. Selama pemerintah tidak sungguh-sungguh mewujudkan pandangan-pandangan dalam pengembangan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, bisa

dipastikan bahwa mutu pendidikan stagnan dan bahkan menurun.

REFERENSI

- [1] Arikunto, Suharsimi. 1989. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Surabaya: Bina Aksara.
- [2] Alma, Buchari dan Ratih Hurriyati (2008) *Manajemen Corperate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung. Afabeta.
- [3] Arifin, Zainal (2011) *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung, PT Remaja Rosda Karya.
- [4] Ben Whitbur, Julinne Moss & Jo O'Mara The Policy Problem: The National Disability Insurance Scheme (NDIS) and Implication For Access to Education. *Journal Of Education Policy* Volume 32, 2017.
- [5] Bogdan. Robert C. & Biklen Sari Knopp, (1982), *Qualitative Research for Education An Introduction to theory and and Methods*, Boston, Allyn and Bacon. Inc.
- [6] Creswell. J.W. (2009) *Research Design; Qualitative, and mixed Methods Approachs*. London: Sage Publication. Inc.
- [7] Danim, Sudarwan dan Khairil (2012) *Profesi Kependidikan*. Bandung: PT ALFABETA.
- [8] Driyarkara. (1980). *Driyarkara tentang Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius.
- [9] Emzir (2009) *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif & Kualitatif* Jakarta, PT Raja Grafindo.
- [10] _____ (2010) *Metodologi Penelitian Kualitatif. Analisis Data*. Jakarta. Rajawali Pers
- [11] Gunawan, Heri (2013) *Kurikulum dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Bandung. Alfabeta..
- [12] Hansen, D. (1995). *The Call to Teach*. New York: Teachers College, Columbia University.
- [13] Hiley, Muyaheed, *Journal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, [Vol 1, No 1 \(2013\)](#) > [Hiley POLICY ANALYSIS OF LUKMANUL HAKEEM YALA THAILAND SCHOOL DEVELOPMENT](#).
- [14] Hoy. W.K, and Miskel, C. (1978). *Education Administration: Theory Research and Practice* Random House. New York..
- [15] Jacques Delor, Chairman. (1996). *Belajar Harta Karun di Dalamnya*. Jakarta: UNESCO. Terjemahan dari *Learning: The Treasure Within* oleh W.P. Napitupulu.
- [16] *Jurnal tenaga Kependidikan*. Vol. 1, No 1-April 2006, hal70-71.
- [17] *Jurnal Tenaga Kependidikan*, Vol.1 No. 2, Agustus
- [18] Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa (2013) *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung. Alfabeta
- [19] Kunandar (2010) *Guru Profesional. Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam Sertifikasi*. Jakarta. Rajawali Pers.
- [20] Kaswan (2011) *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung. Alfabeta.
- [21] Mujiyanto. (2006). *Rencana Sertifikasi dan Konsorsium Tenaga Kependidikan*.
- [22] Mulyasa, E. (2005) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- [23] _____ (2013) *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. Bumi Aksara.
- [24] Prihatin, Eka (2011) *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung. PT. ALFABETA
- [25] Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2006 tentang Standar Nasional Pendidikan Rancangan Peraturan Pemerintah Tahun 2005 tentang Penyelenggaraan Pendidikan.
- [26] Rimang, Siti Suwadah (2011) *Meraih Predikat Guru dan Dosen Paripurna*. Bandung. Alfabeta.
- [27] Sagala, Syaiful (2013) *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung. Alfabeta.
- [28] _____ (2010) *Supervisi Pembelajaran Dalam Proses Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.
- [29] _____ (2013) *Maanajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.
- [30] Sugiyono (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- [31] Sunaryat, *Jurnal Administrasi Pendidikan* [Vol 23, No 1 \(2016\)](#) > [Sunaryat IMPLEMENTATION OF SCHOOL HIGH SCHOOL DEVELOPMENT POLICY TO](#)

INCREASE ACCESSIBILITY OF
EDUCATION.

- [32]_____ (2008) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- [33]Suparno, P. (1997) *Filsafat Konstruktivisme dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius
- [34]_____ (2004). *Teori Intellegensi Ganda dan Dampaknya di Sekolah*. Yogyakarta: Kanisius
- [35]Supraningrum, Jamil (2013). *Guru Profesional. Pedoman Kinerja, kualifikasi & kompetensi Guru*. Ar-RUzz Media.
- [36]Tilaar, H.A.R. (2006). *Revitalisasi Fakultas Ilmu Pendidikan, Sertifikasi Profesi Guru, Reorganisasi LPTK dan Restrukturisasi Program Studi: "Suatu Wacana Konseptual"*
- [37]Undang-undang No 14 Tahun 2005 *tentang guru dan dosen* Jakarta: Sinar Grafika..
- [38]Undang-Undang *Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional)* (UU RI No. 20 Th. 2000) Permendiknas Thn 2007.
- [39]Usman, Nasir (2012). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung: Mutiara Ilmu.