

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) MATA PELAJARAN EKONOMI MELALUI PENDEKATAN ANALYSIS HIERARCHY PROCESS (AHP) DI KABUPATEN BREBES

SKRIPSI

Untuk Mempeloreh Gelar Sarjana Pendidikan Pada Universitas Negeri Semarang

Oleh:

Bayu Rizky Pratama 7101411184

JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG 2015

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke Sidang Panitita Ujian Skripsi pada :

Hari : Senin

Tanggal : 03 Agustus 2015

Mengetahui,

Coma Forusan Pendidikan Ekonomi

Ade Rustiana, M.Si.

NIP. 196801021992031002

Ahmad Nurkhin, S.Pd, M. Si

NIP. 198201302009121005

Pembimbing

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan didepan Sidang Panitita Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 19 Agustus 2015

Penguji 1 penguji 2 Penguji 3

Dr. Kardoyo, M.Pd. Rediana Setiyani, S.Pd., M.Si. Ahmad Nurkhin, S.Pd, M.Si

NIP. 196205291986011001 NIP. 197912082006042002 NIP. 198201302009121005

Wengetahui,
Wenget

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis didalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluuhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 03 Agustus 2015

Bayu Rizky Pratama

7101411184

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

- Dan taatlah kepada Allah dan Rasul (Muhammad), agar kamu diberi rahmad. (QS. Ali-Imron: 132);
- Imagination is more important than knowledge (Albert Einstein);
- Riset terbaik dimulai dari kasih sayang
 (Prof. Dr. Sucihatiningsih Dian Wisika P, M.Si.);
- Keteladanan hari ini, Kepemimpinan di hari esok (Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP)
 Kemenkeu Indonesia).

Persembahan

- 1. Keluarga Besarku
- 2. Alamamaterku, Universitas Negeri Semarang

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Mata Pelajaran Ekonomi melalui Pendekatan *Analysis Hierarchy Process* (AHP) di Kabupaten Brebes".

Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Strata 1 (satu) guna meraih gelar Sarjana Pendidikan Ekonomi pada Universitas Negeri Semarang. Atas segala bantuan dan dukungan yang diberikan untuk penyusunan skripsi ini, maka penyusun menyampaikan rasa terima kasih kepada:

- Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penyusun untuk memperoleh pendidikan di Unnes.
- Dr. Wahyono, M.M., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penyusun sehingga dapat menyelesaikan skripsi dan studi dengan baik.
- 3. Dr. Ade Rustiana, M.Si., Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan izin kepada penyusun untuk melakukan penelitian.
- 4. Ahmad Nurkhin, S.Pd, M.Si., Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi yang sangat bermanfaat selama menempuh pendidikan dan penyusunan skripsi ini.

- 5. Dr. Kardoyo, M.Pd., selaku Dosen Penguji 1 yang telah memberikan arahan dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
- 6. Rediana Setiyani, S.Pd. M.Si., selaku Dosen Penguji 2 yang telah memberikan arahan dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
- 7. Ahmad Nurkhin, S.Pd, M.Si., selaku Dosen Penguji 3 yang telah memberikan arahan dan saran dalam penyusunan skripsi ini
- 8. Akademisi Universitas Negeri Semarang yang telah membimbing dan memberikan dukungan moril dalam menyelesaikan pendidikan.
- 9. Teman-teman seperjuangan di Universitas Negeri Semarang, khususnya Hardiansyah Nur Sahaya, Didi Orizandra, Umam, Deni.
- 10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Harapan peneliti semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak pada umumnya dan bagi mahasiswa pendidikan pada khususnya.

Semarang, 03 Agustus

2015

Penulis

SARI

Pratama, Bayu Rizky. 2015. "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Mata Pelajaran Ekonomi melalui Pendekatan Analysis Hierarchy Process (AHP) di Kabupaten Brebes". Sarjana Pendidikan Ekonomi Akuntansi Universitas Negeri Semarang. Pembimbing. Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si. 209 hal.

Kata Kunci: Kinerja, Strategi, Analysis Hierarchy Process (AHP).

Kabupaten Brebes merupakan kabupaten yang masih mengalami kendala di bidang pendidikan salah satunya adalah kendala berkaitan dengan kinerja guru Sekolah Menengah Atas (SMA) mata pelajaran ekonomi. Berdasarkan observasi awal ditemukan fakta bahwa guru-guru ekonomi tidak lulus dalam tes uji kompetensi guru meskipun rata-rata sudah bersertifikasi, aktivitas pembelajaran konvensional, dan sebagian besar guru ekonomi tidak membuat penelitian / PTK, serta rendahnya prestasi belajar siswa.

Penelitian ini menggunakan teknik *Analysis Hierarchy Process* (AHP) untuk melihat prioritas kebijakan dalam meningkatkan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes. Populasi penelitian adalah guru-guru SMA, sedangkan sampel penelitian terdiri dari guru SMA yang menggunakan kurikulum 2013. Teknik sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan tujuan menemukan sampel yang memiliki kompetensi dan keahlian lebih baik pada bidang pendidikan dan mata pelajaran ekonomi, sehingga dapat menentukan prioritas kebijakan yang dipilih secara tepat.

Hasil dari penelitian diketahui bahwa kriteria strategi prioritas utama yang perlu dipertimbangkan pemerintah adalah kriteria perekrutan dan seleksi kepegawaian guru, kriteria selanjutnya secara berurutan adalah penyediaan pendidikan dan pelatihan, pembentukan iklim organisasi, penguatan supervisi pendidikan, pengetatan kebijakan sertifikasi, dan pengembangan karir.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa secara berurutan kebijakan yang perlu dipertimbangkan pemerintah adalah (1) perekrutan dan seleksi kepegawaian guru (0,356 poin), (2) penyediaan pendidikan dan pelatihan (0,289 poin), (3) pembentukan iklim organisasi (0,156 poin), (4) penguatan supervisi pendidikan (0,111 poin), (5) pengetatan kebijakan sertifikasi (0,057 poin), dan (6) pengembangan karir (0,031 poin). Adapun saran utama guna mendukung pelaksanaan rancangan kebijakan diantaranya bagi pemerintah direkomendasikan untuk (1) memperbaiki aturan perekrutan guru, (2) mengadakan kerjasama (MoU) dengan perguruan tinggi, (3) memperhatikan organisasi guru (MGMP ekonomi). Bagi kepala sekolah direkomendasikan memberikan kesempatan supervisi klinis. Bagi guru ekonomi direkomendasikan meningkatkan komitmen dan kesadaran profesi guru. Bagi organisasi MGMP direkomendasikan untuk merevitalisasi peran organisasi MGMP.

ABSTRACT

Pratama, Bayu Rizky. 2015. "The Improving Performance Strategy of High School Teacher Subject Economy with Analysis Hierarchy Process (AHP) in The District of Brebes". Bachelor of Accounting Education, Semarang State University. Supervisor. Ahmad Nurkhin, S.Pd, M.Si. 209 p.

Keywords : Performance, Strategy, Analysis Hierarchy Process (AHP).

Brebes is a district that has lowest level of Human Development Index (HDI) in central java. The low level of human development index, indicated a problems including the field of education. The one of several reason that caused the lack of quality education in Brebes District was the low performance of a high school teacher over economic subject. Based on the preliminary observations found the fact that the teachers can not passed the competency test although several teachers have been certified, conventional learning activity, and many teachers did not making a research, and the student have low learning achievements.

This study used analysis hierarchy process (AHP) technique to see the priority policy for improving the performance of a high school teacher economic subjects in the District of Brebes. The Population of this research is all senior high school economy teachers, and the sample consisting of senior high school teachers who taught in school that implement curriculum of 2013. Sample techniques than used is purposive sampling with the goal to finding sample that has competence and expertise better in the field of education and economy subject, that they can even detect precisely policy priorities.

The results of the research showed that the main priority criteria strategy that should be considered by the government is the teacher recruitment and selection criteria. The next criteria in sequence are provision of the education and training, the establishment of the climate organization, the implementation of supervision education, certification tightening policy, and career development of the teachers.

Based on the results, can be concluded that sequence of the policies that should be considered by the government are (1) teacher recruitment and selection policy (0,356 point), (2) provision of education and training (0,289 point), (3) establishment of the climate organization (0,156 point), (4) implementation of supervision education (0,111 point), (5) certification tightening policy (0,057 point), and (6) career development of the teachers (0,031 point). The main advice that be recommended in order to support the implementation of policy design for the government are (1) improve the rules of the recruitment of teachers, (2) held cooperation with university, (3) pay attention to teacher organization (MGMP). For school principals recommended to provide the opportunity clinical supervision. For the teacher recommended to increase the commitment and the awareness of teacher profession. For the organization of economic teacher (MGMP) recommended to revitalize the function of the organization (MGMP).

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
PENGESAHAN KELULUSAN iii
PERNYATAAN iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN v
PRAKATA vi
SARIviii
ABSTRACT ix
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xv
DAFTAR GAMBAR xvi
DAFTAR LAMPIRANxviii
BAB I PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang
1.2 Rumusan Masalah Penelitian
1.3 Tujuan Penelitian
1.4 Manfaat Penelitian
BAB II LANDASAN TEORI
2.1 Teori Capacity Building
2.2 Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)
2.3 Kinerja Guru

	2.3.1	Teori Kinerja	22
	2.3.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	23
	2.3.3	Pengukuran Kinerja Guru	25
	2.3.4	Indikator Kinerja Guru	29
2.4	Rekrutm	nen dan Seleksi Kepegawaian Guru	30
	2.4.1	Sistem Perekrutan dan Seleksi Guru di Indonesia	32
	2.4.2	Teori Sumberdaya Manusia	35
	2.4.3	Teori Input-Output	35
	2.4.4	Indikator Perekrutan dan Seleksi Guru di Indonesia	36
2.5	Pendidik	kan dan Pelatihan (Diklat) Guru	37
	2.5.1	Jenis Pendidikan dan pelatihan Guru	39
	2.5.2	Teori Pemahaman	40
	2.5.3	Indikator Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Guru	40
2.6	Pengeml	bangan Karir Guru	43
	2.6.1	Manfaat Pengembangan Karir	44
	2.6.2	Metode Pengembangan Karir	45
	2.6.3	Faktor-faktor Pengembangan Karir	45
	2.6.4	Indikator Pengembangan Karir	47
2.7	Iklim Oı	ganisasi	48
	2.7.1	Fungsi-fungsi Iklim Organisasi	50
	2.7.2	Teori Iklim Lingkungan	51
	2.7.3	Indikator Iklim Organisasi	52
2.8	Sertifika	si Guru	54

	2.8.1	Proses Pelaksanaan Sertifikasi Guru	57			
	2.8.2	Kriteria Indikator Guru yang Mendapatkan Sertifikasi	60			
2.9	Supervisi	Pendidikan	62			
	2.9.1	Tujuan Supervisi Pendidikan	64			
	2.9.2	Fungsi Supervisi Pendidikan	64			
	2.9.3	Teknik-teknik Supervisi Pendidikan	65			
	2.9.4	Teori Supervisi	67			
2.10) Analysis	Hierarchy Process (AHP)	67			
	2.10.1	Konsep AHP	68			
2.11	l Penelitia	ın Terdahulu	70			
2.12	2 Kerangk	a Berpikir	73			
BA	B III MET	TODE PENELITIAN				
3.1	Jenis dan	Desain Penelitian	76			
3.2	3.2 Populasi Penelitian 76					
3.3	3.3 Sampel Penelitian					
3.4	Variabel I	Penelitian	79			
3.5	Data dan	Sumber Data	83			
3.6	Metode P	engumpulan Data	84			
3.7	Alat dan I	Metode Analisis Data	85			
3.8	Validitas	aliditas Instrumen Penelitian				
3.9	Prosedur 1	Penelitian	90			
BA	B IV HAS	IL DAN PEMBAHASAN				
4.1	Hasil Pen	elitian	91			

	4.1.1	Uji Analysis Hierarchy Process (AHP)
	4.1.1	.1 Hasil Uji Analysis Hierarchy Process (AHP) Secara Umum
		Seluruh Kriteria Strategi Peningkatan Kinerja Guru SMA Mata
		Pelajaran Ekonomi
	4.1.1	.2 Hasil Uji Analysis Hierarchy Process (AHP) Kriteria Strategi
		Pelaksanaan Perekrutan dan Seleksi Kepegawaian Guru
	4.1.1	.3 Hasil Uji Analysis Hierarchy Process (AHP) Kriteria Strategi
		Penyediaan Pendidikan dan pelatihan bagi Guru Ekonomi 94
	4.1.1	.4 Hasil Uji Analysis Hierarchy Process (AHP) Kriteria Strategi
		Pengembangan Karir Guru Ekonomi
	4.1.1	.5 Hasil Uji Analysis Hierarchy Process (AHP) Kriteria Strategi
		Pembentukan Iklim Organisasi untuk Guru Ekonomi
	4.1.1	.6 Hasil Uji Analysis Hierarchy Process (AHP) Kriteria Strategi
		Pengetatan Kebijakan Sertifikasi Guru
	4.1.1	.7 Hasil Uji Analysis Hierarchy Process (AHP) Kriteria Strategi
		Penguatan Supervisi Pendidikan
	4.1.1	.8 Hasil Secara Keseluruhan Aspek Strategi Peningkatan Kinerja
		Guru SMA Mata Pelajaran Ekonomi di Kabupaten Brebes 99
4.2	Pemba	hasan Penelitian
	4.2.1	Aspek Prioritas dalam pelaksanaan Kriteria Strategi Perekrutan
		dan Seleksi Kepegawaian Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes 101
	4.2.2	Aspek Prioritas dalam pelaksanaan Kriteria Strategi Penyediaan
		Pendidikan dan Pelatihan Bagi Guru Ekonomi di Kabupaten

		Brebes		
	4.2.3	Aspek Prioritas dalam pelaksanaan Kriteria Strategi Pembentukan		
		Iklim Organisasi untuk Guru Ekonomi		
	4.2.4	Aspek Prioritas dalam pelaksanaan Kriteria Strategi Penguatan		
		Supervisi Pendidikan		
	4.2.5	Aspek Prioritas dalam pelaksanaan Kriteria Strategi Pengetatan		
		Kebijakan Sertifikasi Guru Ekonomi		
	4.2.6	Aspek Prioritas dalam pelaksanaan Kriteria Strategi Pengembangan		
		Karir Guru Ekonomi		
4.3	Keterb	atasan Penelitian		
BAB V PENUTUP				
5.1	Simpu	lan		
5.2	.2 Saran			
DA	DAFTAR PUSTAKA			
LA	LAMPIRAN			

DAFTAR TABEL

No.	Keterangan	Halaman
1.1	Jumlah Guru Sertifikasi di Kabupaten Brebes	3
1.2	Hasil Uji Kompetensi Guru SMA Mata Pelajaran Ekonomi di	
	Kabupaten Brebes	5
2.1	Perbedaan Konsep Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (P	KB)
	dengan Pengembangan Profesi	18
2.2	Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)	19
2.3	Perbedaan Pokok Supervisi Tradisional dan Klinis	67
2.4	Matriks Analysis Hierarchy Process (AHP)	68
2.5	Skala Banding Berpasangan	69
2.6	Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Penelitian	70
3.1	Populasi Penelitian	77
3.2	Sampel Penelitian	78
3.3	Validitas Konstruk Judgement Ahli	87
3.4	Validitas Instrumen Penelitian	89
4.1	Presentase Tingkat Prioritas Kriteria Penelitian	92

DAFTAR GAMBAR

No.	Keterangan Halaman
2.1	Skema Hubungan di dalam Capacity Building
2.2	Skema Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan
2.3	Konsep PKB dan PKG untuk Mengembangkan Profesionalisme Guru . 20
2.4	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru
2.5	Proses Penilaian dan Pengembangan Kinerja Guru
2.6	Proses Sertifikasi Guru dalam Jabatan
2.7	Kerangka Sertifikas Kompetensi Guru
2.8	Kerangka Berpikir Penelitian
4.1	Hasil AHP Secara Umum Seluruh Kriteria Strategi Peningkatan Kinerja
	Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes
4.2	Hasil AHP Kriteria Pelaksanaan Perekrutan dan Seleksi Kepegawaian
	Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes
4.3	Hasil AHP Kriteria Penyediaan Pendidikan dan Pelatihan
	Guru Ekonomi
4.4	Hasil AHP Kriteria Pengembangan Karir Guru Ekonomi
4.5	Hasil AHP Kriteria Pembentukan Iklim Organisasi untuk
	Guru Ekonomi
4.6	Hasil AHP Kriteria Pengetatan Kebijakan Sertifikasi Guru
4.7	Hasil AHP Kriteria Penguatan Supervisi Pendidikan
4.8	Seluruh Aspek Strategi Peningkatan Kinerja Guru SMA Mata

	Pelajaran Ekonomi di Kabupaten Brebes	99
4.9	Dialog Input Kriteria AHP	140
4.10	Dialog Input Data Guru	141
4.11	Rekap Analisis Prioritas AHP	142
4.12	Skenario Pengembangan Karir Guru Profesional	145

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Keterangan Halaman
1	Daftar Populasi Penelitian
2	Daftar Identitas Keyperson Uji Coba Penelitian
3	Daftar Keyperson Penelitian
4	Angket Observasi Awal
5	Instrumen Penelitian Berdasarkan Skema
	Analysis Hierarchy Process (AHP)
6	Angket Penelitian AHP
7	Tabulasi Data Penelitian
8	Tabulasi Data Uji Coba Penelitian
9	Hasil Uji Coba Penelitian Analysis Hierarchy Process (AHP) 196
10	Surat Pengumuman Bupati Brebes mengenai Rekrutmen Pegawai
11	Surat Edaran Pemilihan Guru Berprestasi Kabupaten Brebes
12	Daftar Guru Berprestasi Tahun 2015
13	Dokumentasi Penelitian
14	Surat Observasi dan Ijin Penelitian

BABI

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan merupakan komponen utama pembangunan suatu bangsa. Pendidikan menjadi peran penting dalam membentuk dan mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di setiap negara. Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, Indonesia mempunyai sistem pendidikan yang harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efesiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaruan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Pendidik merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Profesionalisme seorang pendidik berperan penting dalam mencapai mutu pendidikan yang lebih baik dengan berbagai proses pembelajaran kepada peserta didik. Pengembangan profesionalisme pendidik memberikan pengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan sebesar 32% (Bustomi: 2009). Sehingga, sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan Indonesia harus dilakukan dengan meningkatkan mutu pendidik dalam hal ini adalah guru.

Pemerintah Indonesia berusaha meningkatkan kualitas pendidikan melalui penetapan standar atau kualifikasi khusus bagi guru seperti wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional

(Undang-Undang No.14, 2005). Selain itu, pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, atau masyarakat (UU No.14 pasal 34, 2005).

Berlakunya Undang-Undang No.14 Tahun 2005, menegaskan tanggung jawab bagi setiap Provinsi dan Kabupaten/ Kota di Indonesia untuk meningkatkan kualitas guru yang ada. Sehingga, diharapkan akan memberikan dampak signifikan dalam upaya mencapai target pengembangan pendidikan yang adil, merata, berkualitas, dan mencapai setiap komponen masyarakat. Namun, pada kenyataannya di beberapa daerah di Indonesia masih terdapat ketimpangan kualitas pendidikan yang cukup tinggi antar daerah.

Salah satu daerah yang mengalami permasalahan bidang pendidikan utamanya pendidik adalah Kabupaten Brebes. Kelompok guru di Kabupaten Brebes yang mengalami masalah kinerja adalah kelompok guru sekolah menengah atas (SMA). Kajian awal dilakukan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, ternyata baru sebanyak 90% guru yang mengajar pada tingkat sekolah menengah atas yang telah memiliki gelar S1, sedangkan sisanya masih pada tingkat dibawahnya. Padahal berdasarkan UU guru dan dosen No. 14 Tahun 2005, sampai tahun 2015 pemerintah mewajibkan semua guru untuk setidak-tidaknya memiliki gelar S1 (www.jpnn.com, 2013). Apabila guru belum mampu mencapai tingkat pendidikan S1, maka guru tidak boleh melakukan tugas mengajar dan akan dialihtugaskan menjadi tenaga administrasi.

Guna mengatasi masalah rendahnya kualitas guru yang terjadi pada daerah-daerah, pemerintah pusat memberlakukan kebijakan sertifikasi kepada guru yang telah memenuhi persyaratan. Hampir semua guru SMA di Brebes, telah dinyatakan lolos sertifikasi. Guru yang telah lolos sertifikasi akan mendapatkan apresiasi tunjangan sertifikasi. Berikut rincian jumlah guru SMA yang telah mendapatkan sertifikasi di Kabupaten Brebes.

Tabel 1.1 Jumlah Guru Sertifikasi di Kabupaten Brebes

No	Kategori	Jumlah
1	Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS)	474
2	Guru Non PNS	111
3	Guru Sertifikasi	416

Sumber: Laporan Sertifikasi Guru, Dinas Kab. Brebes, diolah (2013).

Dari laporan pada tabel 1.1 tersebut, lebih dari 70% guru di Kabupaten Brebes telah mendapatkan sertifikasi disertai dengan tunjangan sertifikasi. Tunjangan sertifikasi ini dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan guru yang diimbangi dengan meningkatnya kualitas guru. Namun, program sertifikasi guru belum meningkatkan prestasi guru dan siswa secara signifikan. Sertifikasi guru hanya efektif meningkatkan minat kaum muda memilih pendidikan sebagai calon guru (*World Bank*, 2012; Kompas, 2012). Hal tersebut tidak berbeda dari pernyataan dari Kepala Dinas Pendidikan Kab. Brebes, Dr. Tahroni, yang menegaskan bahwa memang belum ada perubahan signifikan kualitas guru yang dapat sertifikasi (Brebesnews.co, 2014).

Salah satu kelompok guru yang belum optimal kinerjanya di Kabupaten Brebes adalah guru mata pelajaran ekonomi pada sekolah menengah atas (SMA). Mata pelajaran ekonomi merupakan salah satu mata pelajaran yang memerlukan tingkat kompetensi tinggi karena membutuhkan analisis mendalam dari berbagai

materi pelajaran ekonomi serta kemampuan untuk selalu memperbarui informasi ekonomi nasional maupun internasional. Sehingga, guru sangat dituntut untuk dapat menginterpretasikan suatu hasil analisis ekonomi dengan tata cara yang menarik dan mudah dipahami oleh siswa pada proses belajar mengajar di kelas.

Observasi awal dilakukan terhadap guru-guru mata pelajaran ekonomi pada SMAN 1 Brebes, SMAN 2 Brebes, SMAN 3 Brebes, SMAN 1 Bumiayu, dan SMAN 1 Ketanggungan. Pemilihan objek observasi awal ini didasarkan pada alasan kelima SMA tersebut merupakan sekolah dengan prestasi terbaik di Kabupaten Brebes dan termasuk dalam kategori sekolah yang diberikan amanah mengimplementasikan kurikulum 2013, sehingga pemilihan objek observasi awal ini diharapkan dapat menjadi generaslisasi dari banyak SMA yang terdapat di Kabupaten Brebes. Berdasarkan hasil observasi awal, didapatkan fakta seperti berikut ini.

- 1. Dalam melakukan praktik pembelajaran kepada siswa para guru hanya menerapkan metode pembelajaran yang konvensional seperti hanya ceramah, diskusi, dan tanya jawab. Dari 11 (sebelas) guru yang di wawancarai, hanya 2 (dua) guru yang menggunakan metode pembelajaran variatif, sedangkan sisanya menggunakan metode konvensional;
- 2. Dari ke-11 (sebelas) guru yang telah diwawancarai, hanya 2 guru yang rutin menggunakan media pembelajaran yang interaktif, yakni satu guru di SMAN 2 Brebes dan satu guru di SMAN 1 Bumiayu yang menggunakan media seperti kartu pintar serta menerapkan penggunaan web dan

- bimbingan belajar *online* kepada para siswanya. Sedangkan guru lainnya sama sekali tidak menerapkan media pembelajaran inovatif yang menarik;
- 3. Hasil wawancara didapatkan fakta bahwa ternyata dari segi kompetensi yang dimiliki oleh guru ekonomi SMA di Kabupaten Brebes masih tergolong rendah meskipun telah bersertifikasi. Hal itu dibuktikan dengan data hasil uji kompetensi yang dilakukan pada tahun 2012. Berikut ini rincian data hasil wawancara dengan guru ekonomi di SMA N 1, SMAN 2, SMAN 3 Brebes, SMAN 1 Bumiayu, dan SMAN 1 Ketanggungan Kabupaten Brebes.

Tabel 1.2 Hasil Uji Kompetensi Guru Ekonomi SMA di Kabupaten Brebes Tahun 2012

No	Nama Guru	Asal Instansi	Kategori	Keterangan
1	Herlinda Astuti	SMA N 2	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
		Brebes		
2	Yanti Herlinawati	SMAN 2 Brebes	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
3	Purwadi	SMAN 3 Brebes	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
4	Ariani Yuliastuti	SMAN 3 Brebes	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
5	Sri Iskandarisman	SMAN 3 Brebes	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
	Efendi			
6	Susmiyati	SMAN 1 Brebes	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
7	Masfiah Oktaviani	SMAN 1 Brebes	Belum	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
			Sertifikasi	
8	Endis Tagora	SMAN 1	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
		Bumiayu		
9	Sri Suwarti	SMAN 1	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
		Bumiayu		
10	Agus Salim	SMAN 1	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
		Ketanggungan		
11	Iwan Setiawan	SMAN 1	Sertifikasi	Tidak Lolos (Nilai Dibawah Standar)
		Ketanggungan		

Sumber: Data Primer Penelitian diolah, 2015.

Dari hasil tabel 1.2 tersebut, semua guru mata pelajaran ekonomi pada SMAN 1, 2, dan 3 Brebes, SMAN 1 Bumiayu, dan SMAN 1 Ketanggungan di

Kabupaten Brebes dinyatakan tidak lolos dalam tes uji kompetensi yang dilaksanakan pada 2012. Padahal dari semua guru itu, rata-rata telah termasuk dalam kategori guru bersertifikasi dengan tunjangan gaji yang lebih dari layak. Fakta tersebut tidak sesuai dengan riset produktivitas dari Moekijat (1999) dalam Iskandar dan Ida (2013), yang menyatakan bahwa pemberian sarana pendukung dan supra sarana menjadi faktor penting dari aktivitas kerja, selain dari kualitas dan kemampuan fisikal.

Dari semua guru yang diobservasi ternyata rata-rata masih belum menghasilkan karya penelitian berupa Penelitian Tindakan Kelas (PTK) atau jenis penelitian lainnya. Dari 11 guru yang diwawancarai, ternyata hanya 2 orang yang telah menulis PTK yakni guru SMAN 3 Brebes dan guru SMAN 2 Brebes. Pengerjaan PTK tersebut telah dilakukan beberapa tahun yang lalu dan tidak dikerjakan secara rutin. Seperti yang dikemukakan oleh Purwadi, Guru SMAN 3, yang menulis PTK hanya di tahun 2004 sebagai tuntutan dalam mengikuti kompetisi guru berprestasi.

Pemerintah telah membuat kebijakan seperti pengadaan program pendidikan dan pelatihan (*In Service Training and Education*) kepada para guru seperti Pendidikan Profesi Guru (PPG). *In service training and education* seperti ini memang penting karena merupakan program pendidikan yang mencakup keahlian khusus yang terkait dengan kompetensi yang dimiliki oleh guru sehingga sangat berguna untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik. Rahman dkk (2011) dalam Werang (2014) menyatakan bahwa:

"As one does not finish learning with graduation, likewise the teacher's training goes on improving with the passage of time by gaining experience and study throughout the life span of a teacher. It is means to achieve educational change that will persist in-service education and training refers to all those activities that contribute to professional growth and qualifications of an employee. Reading educational generals, participating workshops, seminars, conferences, and visits to educational institutions that give the employee a sense of security and a feeling of self confidence while discharging his routine duties in the school".

Kebijakan dan program dari pemerintah Kabupaten Brebes belum mampu memberikan dukungan kepada para guru karena minimnya pemberian pelatihan dan pendidikan guru (*in service training and education*). Hal tersebut menjadikan guru kurang memiliki pengetahuan dan kompetensi dibuktikan dengan masih rendahnya pengerjaan PTK, rendahnya aplikasi metode dan media pembelajaran, serta hasil tes uji kompetensi guru (UKG) yang sama sekali tidak lolos. Berbagai hal itu mencerminkan program dan kebijakan dari pemerintah baik pusat maupun pemerintah Kabupaten Brebes belum berjalan secara optimal.

Kurang optimalnya upaya dari pemerintah Kabupaten Brebes untuk memberikan dukungan pelatihan, sarana dan prasarana, input dan pengelolaan kepegawaian, serta pengawasan terhadap kinerja guru ekonomi SMA di Kabupaten Brebes, menghasilkan kinerja yang tidak sesuai dengan harapan yang dicanangkan oleh pemerintah dalam UU No. 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional dan UU No.14 Tahun 2005 mengenai guru dan dosen, serta PP No 19 Tahun 2005 mengenai standar nasional pendidikan terutama standar pendidik dan kependidikan. Padahal pemerintah telah mencanangkan visi dan misi pendidikan nasional tahun 2025 yaitu menghasilkan insan Indonesia cerdas dan kompetitif.

Mengacu pada perencanaan kebijakan pemerintah, perlu adanya penerapan strategi dan implementasi kebijakan terarah yang ditujukan kepada guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes guna menyelesaikan berbagai permasalahan kinerja guru. Pemerintah Kabupaten Brebes melalui Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes perlu melakukan penentuan skala prioritas kebijakan dengan berbagai perhitungan kriteria atau variabel yang mendukung peningkatan kinerja guru ekonomi sebelum pengambilan kebijakan. Sehingga, hasil dari penentuan kebijakan dalam bidang pendidikan tersebut dapat menghasilkan kinerja yang lebih efesien. Kinerja yang lebih efesien terjadi disebabkan karena pengalokasian (*input*), baik dari alokasi anggaran ataupun penanggung jawab kebijakan, telah diperhitungkan dengan profesional, sehingga mengurangi ketidakberhasilan kebijakan dan adanya efesiensi anggaran serta tenaga yang dikeluarkan. *Output* yang dicapai adalah kinerja guru ekonomi dapat ditingkatkan sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan di Kabupaten Brebes.

Kinerja guru di Kabupaten Brebes dapat ditingkatkan dengan pengembangan kemampuan guru melalui berbagai perencanaan program peningkatan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan teori *capacity building* yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia sebagai serangkaian aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh organisasi untuk memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk mempelajari keahlian yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan kerja saat ini dan yang akan datang (Werner dan De Simone, 2009: 4; Daharti, 2013:10).

Guna menentukan skala prioritas kebijakan dalam mengembangkan kapasitas (*capacity building*) guru SMA mata pelajaran ekonomi, Pemerintah Kabupaten Brebes dapat mengunakan pendekatan *Analysis Hierarchy Process* (AHP). Metode ini akan sangat berguna bagi Pemerintah Kabupaten Brebes dalam menentukan prioritas kebijakan yang harus segera diambil dalam upaya peningkatan kinerja guru ekonomi. Hasil yang diharapkan tentu akan tersusun rencana kebijakan yang terarah dari hasil pembobotan kebijakan sehingga berguna dalam meningkatkan kinerja guru ekonomi di Kabupaten Brebes.

Di dalam menetapkan strategi yang akan dgunakan, diperlukan hasil kajian yang relevan salah satunya hasil kajian dari Daharti (2013), hasil analisis mengenai strategi peningkatan kompetensi guru di Kabupaten Tegal ditemukan fakta bahwa aspek yang menjadi prioritas guna meningkatkan kompetensi guru adalah pemberian program *pre service education* (PPSE) dibuktikan dengan bobot sebesar 0,378. Sedangkan prioritas yang harus didahulukan untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu calon guru (nilai bobot 0,419), kualitas guru (nilai bobot 0,387), tingkat pendidikan guru (nilai bobot 0,196), dan pemberian penghargaan (nilai bobot 0,194). Berdasarkan hasil AHP tersebut, langkah yang harus dilakukan adalah (1) melakukan penyaringan terhadap moral calon guru, (2) melakukan penyaringan terhadap kualitas guru, dan (3) mengirim guru mengikuti pelatihan pembangunan karakter.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Hasanah (2010), berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan (diklat) dan iklim kerja terhadap kinerja guru. Dalam penelitian itu, faktor pendidikan dan pelatihan guru berperan sebesar 33%

terhadap kinerja guru, sedangkan faktor iklim kerja berperan sebesar 67% dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan dalam penelitian Gakure, et all (2013), menyatakan terdapat beberapa variabel yang dapat meningkatkan kinerja guru seperti (1) supervisi pembelajaran, (2) kedisiplinan kerja, (3) peran dari pemegang kebijakan, dan (4) pengembangan skil dan pengetahuan guru seperti diadakannya *in-service training*, sebanyak 93% responden menyatakan bahwa pelatihan sangat membantu dalam meningkatkan skil mengajar sedangkan 4% lainnya menyatakan tidak meningkatkan skil mengajar.

Berdasarkan berbagai masalah yang telah dijelaskan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait strategi untuk meningkatkan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes. Maka dari itu peneliti memberi judul penelitian ini yaitu "STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) MATA PELAJARAN EKONOMI MELALUI PENDEKATAN ANALYSIS HIERARCHY PROCESS (AHP) DI KABUPATEN BREBES".

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan berbagai permasalahan yang sudah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut ini.

- 1. Bagaimana aspek prioritas dalam kriteria strategi perekrutan dan seleksi kepegawaian guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes?
- 2. Bagaimana aspek prioritas dalam kriteria strategi penyediaan pendidikan dan pelatihan kepada guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes?

- 3. Bagaimana aspek prioritas dalam kriteria strategi pengembangan karir guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes?
- 4. Bagaimana aspek prioritas dalam kriteria strategi pembentukan iklim organisasi bagi guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes?
- 5. Bagaimana aspek prioritas dalam kriteria strategi pengetatan kebijakan sertifikasi bagi guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes?
- 6. Bagaimana aspek prioritas dalam kriteria strategi penguatan supervisi pendidikan bagi guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang dingin dicapai dalam penelitian ini dapat dijabarkan dalam uraian-uraian berikut ini.

- Guna mengetahui dan menganalisis aspek prioritas dalam kriteria strategi perekrutan dan seleksi kepegawaian guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes;
- Guna mengetahui dan menganalisis aspek prioritas dalam kriteria strategi penyediaan pendidikan dan pelatihan bagi guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes;
- 3. Guna mengetahui dan menganalisis aspek prioritas dalam kriteria strategi pengembangan karir guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes;
- Guna mengetahui dan menganalisis aspek prioritas dalam kriteria strategi pembentukan iklim organisasi bagi guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes;

- Guna mengetahui dan menganalisis aspek prioritas dalam kriteria strategi pengetatan kebijakan sertifikasi guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes;
- Guna mengetahui dan menganalisis aspek prioritas dalam kriteria strategi penguatan supervisi pendidikan bagi guru mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini, dapat dijabarkan dalam uraian-uraian seperti berikut ini.

1. Manfaat Bagi Pemerintah

Manfaat dapat diterima oleh pemerintah dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut ini.

- a. Menjadi bahan kajian pemerintah untuk menentukan kebijakan yang efektif dan efesien dalam pengembangan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupten Brebes;
- b. Menjadi bahan kajian pemerintah untuk mempertimbangkan penentuan kebutuhan sumber daya pendidikan khususnya pengembangan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes;
- c. Menjadi pedoman bagi pemerintah dalam menentukan arah pengembangan kebijakan pendidikan di Kabupaten Brebes.

2. Manfaat Bagi Akademisi

Manfaat yang dapat diterima akademisi dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut.

- a. Menjadi bahan referensi riset dan kajian bidang pendidikan khususnya mengenai pengembangan kinerja guru;
- b. Menjadi referensi pembanding yang berkualitas dalam menentukan strategi pengembangan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi;
- c. Menjadi bahan referensi penelitian pada penentuan kebijakan pengembangan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi.

3. Manfaat Bagi Tenaga Pendidik (Guru)

Manfaat yang dapat diterima tenaga pendidik dari hasil kajian penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut.

- a. Menjadi bahan pedoman guna meningkatkan kinerja dalam pembelajaran ekonomi di SMA;
- Menjadi bahan pertimbangan skala prioritas masing-masing guru untuk meningkatkan kinerja;
- c. Menjadi bahan masukan dan kritikan bagi guru SMA mata pelajaran ekonomi untuk meningkatkan kinerja.

4. Manfaat Bagi Peneliti

Manfaat yang dapat diterima oleh peneliti antara mencakup beberapa hal seperti berikut ini.

- a. Menjadi bahan informasi dan kajian dalam bidang pendidikan;
- Menjadi bahan referensi untuk melakukan kajian lebih lanjut guna meningkatkan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi.

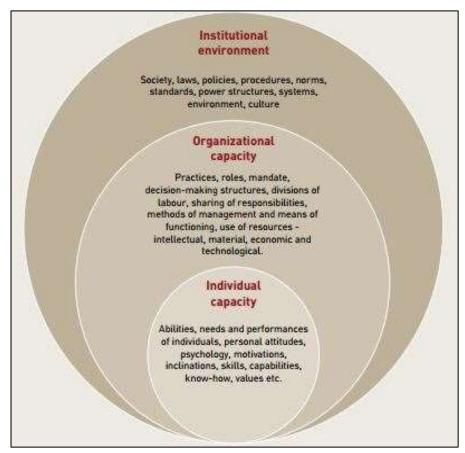
BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Capacity Building

Pengembangan kemampuan sumber daya manusia merupakan hal mutlak yang sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja. Kebutuhan sumber daya manusia untuk berkembang ditujukan guna meningkatkan pengetahuan dan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi tantangan baru di dalam organisasi kerja. Werner dan De Simone (2009: 4) dalam Daharti (2013:10), mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai serangkaian aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh organisasi untuk memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk mempelajari keahlian yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan kerja saat ini dan yang akan datang.

UNESCO menggambarkan teori *capacity building* sebagai proses yang dilakukan oleh individu, grup, organisasi, institusi dan masyarakat guna meningkatkan kemampuan di dalam (1) menjalankan tugas inti, penyelesaian masalah, menilaian dan pencapaian secara objektif, dan (2) memahami dan mengerti kebutuhan pengembangan sesuai dengan bidang dan keberlangsungan kegiatan yang dilakukan (CapEFA Programme, 2011). Berikut skema teori *capacity building* sebagai gambaran peningkatan kapasitas sumber daya manusia.



Sumber: CapEFA Programme (2011).

Gambar 2.1 Skema Hubungan di dalam Capacity Building

UNDP (Kemsos, 2011; Daharti, 2013: 11), mendefinisikan peningkatan kapasitas seperti berikut ini:

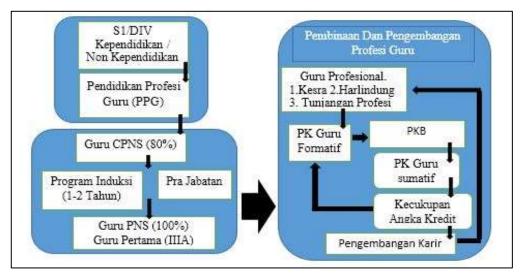
Proses jangka panjang yang terus-menerus melibatkan semua *stakeholders*, termasuk kementerian, pemerintah daerah, organisasi non-pemerintah, profesional, anggota masyarakat, akademisi, dan lebih membangun kapasitas menggunakan manusia suatu negara, kemampuan ilmiah, teknologi, organisasi, kelembagaan dan sumber daya. Tujuan dari peningkatan kapasitas adalah untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan kebijakan dan metode pembangunan, membatasi potensi dan kebutuhan orang-orang dari negara yang bersangkutan.

Peningkatan kapasitas lebih dari sekadar pelatihan tetapi mencakup pengembangan SDM, yaitu (1) proses melengkapi individu-individu dengan pemahaman, keterampilan, dan akses terhadap informasi, pengetahuan dan

pelatihan yang memungkinkan sumber daya manusia menampilkan kinerja secara efektif. (2) Pengembangan organisasi, mengembangkan struktur manajemen, proses dan prosedur tidak hanya dalam organisasi tetapi juga dalam hubungan antara organisasi-organisasi di berbagai sektor (Kemsos, 2011; Daharti, 2013: 12). Selain itu, Brown (dalam Daharti, 2013: 12), menyatakan bahwa *capacity bulding* seabagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan.

2.2 Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)

Peningkatan kinerja guru didukung dengan berbagai program penunjang yang dapat mempercepat progres pengembangan kinerja. Salah satu program yang menunjang pengembangan kinerja guru adalah pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Berdasarkan pedoman pengelolaan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, PKB merupakan program pengembangan yang memiliki keterkaitan dengan penilaian kinerja, dan pengembangan profesi (Priatna dan Tito, 2013: 190). Program PKB membentuk guru profesional dengan beberapa tahapan yang harus dilakukan. Tahapan tersebut dapat di gambarkan seperti berikut ini.



Sumber: Pedoman PKB; Priatna dan Tito (2013: 190).

Gambar 2.2 Skema Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Berkaitan dengan upaya pengembangan profesi bagi guru pemerintah memberlakukan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PERMENPAN) Nomor 16 Tahun 2009 mengenai kebijakan pembinaan dan pengembangan profesi guru (jabatan guru). Pada Peraturan Menteri tersebut, diatur kebijakan mengenai peningkatan kinerja guru melalui upaya pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB).

Pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) adalah suatu konsep untuk meningkatkan profesionalitas guru dan menjadi salah satu ukuran utama pengembangan kinerja guru yang dapat diukur dengan adanya pemberian angka kredit guru (Aqib, 2013: 25). Tujuan dari adanya pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) adalah untuk memperbanyak guru yang profesional. Bagi guru yang profesional akan diberi penghargaan diantaranya peningkatan jenjang karir dengan adanya kenaikan golongan. Pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan pengembangan dari program pengembangan profesi

guru. Berikut dapat dijelaskan konsep pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) dibandingkan dengan konsep pengembangan profesi guru.

Tabel 2.1 Perbedaan Konsep Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dengan Pengembangan Profesi

No	Kategori	Pengembangan Profesi	Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)
1	Macam	Terdapat beberapa macam kegiatan	Pada PKB, macam kegiatan
	Kegiatan	dalam pengembangan profesi seperti	lebih berfokus pada hal-hal
		(1) karya tulis ilmiah, (2) teknologi	seperti (1) pengembangan diri,
		tepat guna, (3) alat peraga, (4) karya	(2) publikasi ilmiah, dan (3)
		seni, (5) pengembangan kurikulum.	karya inovatif.
2	Perbedaan	Pada pengembangan profesi yang	Pada PKB, kenaikan III/a ke
	Syarat	menjadi persyaratan untuk kenaikan	atas dengan minimal angka
	Kenaikan	pangkat pada VI/a ke atas dengan	kredit bervariasi berdasarkan
	Pangkat	minimal jumlah angka kredit 12	jenjang golongannya.
3	Program	Pada pengembangan profesi karya	Pada pengembangan
	karya tulis	tulis ilmiah yang dilakukan meliputi	keprofesian berkelanjutan
	ilmiah	(1) KTI hasil penelitian, (2) tinjauan	(PKB) program KTI lebih
		ilmiah, (3) prasarana ilmiah, (4)	kembangkan pada publikasi
		buku/modul, (5) diklat, (6) tulisan	hasil penelitian yang meliputi
		ilmiah populer, dan (7) karya	(1) presentasi dalam forum
		terjemahan.	ilmiah, (2) hasil penelitian, (3)
			tinjauan ilmiah, (4) tulisan
			ilmiah populer, (5) artikel
			ilmiah, (6) buku pelajaran, (7)
			modul/diklat, (8) buku dalam
			bidang pendidikan, (9) karya
			terjemahan, dan (10) buku
4	Pemerolehan	Angkat kredit diperoleh dari (1)	pedoman guru. Angka kredit diperoleh dari (1)
4	Angkat	pendidikan, (2) pembelajaran, (3)	pengembangan diri, (2)
	Kredit	pendidikan, (2) pemberajaran, (3) pengembangan keprofesian	publikasi ilmiah, dan (3) karya
	Kicuit	berkelanjutan, dan (4) penunjang.	inovatif.
		berkeranjulan, dan (4) pendinjang.	movam.

Sumber: Aqib: 26-29 (2013).

Pengembangan keprofesian guru (PKB) ditekankan pada unsur kegiatan yang lebih berbobot dibandingkan dengan program kebijakan dalam pengembangan profesi sebelumnya. Konsep PKB sesuai dengan konsep dasar dari PERMENPAN No 16 Tahun 2009 bahwa PKB berfokus pada (1) pengembangan diri, (2) publikasi ilmiah, dan (3) karya inovatif. Masing-masing dari fokus pengembangan tersebut dapat dijelaskan lebih lanjut seperti berikut ini

Tabel 2.2 Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)

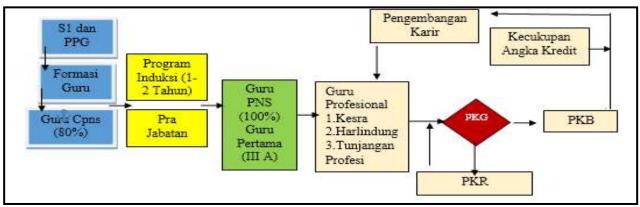
No	Program PKB	Jenis Kegiatan
1	Pengembangan Diri	Beberapa kegiatan yang dilakukan dalam
		pengembangan diri pada program PKB
		antara lain adalah (1) mengikuti Diklat
		Fungsional dan (2) mengikuti kegiatan
		kolektif guru yang meningkatkan
		kompetensi dan keprofesian guru.
2	Publikasi Ilmiah	Kegiatan yang dilakukan antara lain
		adalah sperti berikut (1) presentasi pada
		forum ilmiah, (2) publikasi hasil ilmiah
		penelitian atau gagasan inovatif pada
		bagian pendidikan formal, dan (3)
		publikasi buku teks pelajaran, buku
		pengayaan, dan pedoman guru.
3	Karya Inovatif	Kegiatan yang dilakukan adalah (1)
		menemukan teknologi tepat guna, (2)
		menemukan atau menciptakan karya seni,
		(3) membuat atau memodifikasi alat
		pelajaran/ peraga/ praktikum, dan (4)
		mengikuti pengembangan penyusunan
		standar, pedoman, soal, dan sejenisnya.

Sumber: Aqib: 28-29 (2013).

PKB adalah suatu proses yang berkelanjutan untuk perkembangan individu dalam usaha untuk meningkatkan kompetensi secara utuh bagi seorang profesional di tempat kerja (Sujianto, dkk, 2012). Hal tersebut diperoleh dengan cara mencari dan mengembangkan sepenuhnya ilmu pengetahuan, kompetensi, dan pengalaman melalui aktivitas. Pengembangan keprofesian berkelanjutan

(PKB) merupakan bagian dari unsur tugas utama guru yang harus dikerjakan agar dapat naik jabatan ke tingkat yang lebih tinggi dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah/madrasah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan (Putra: 2014). Adapun bagian dari pengembangan keprofesian berkelanjutan meliputi a) pengembangan diri berupa diklat fungsional, dan kegiatan kolektif guru, b) publikasi ilmiah berupa hasil penelitian atau gagasan inovatif, serta buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan pedoman guru, c) karya inovatif berupa penemukan/ penciptaan teknologi tepat guna, karya seni, membuat/memodifikasi alat pengajaran, serta mengikuti pengembangan penyusunan soal.

Pada dasarnya, konsep dari PKB adalah untuk meningkatkan kualitas dan kinerja guru dengan pemberlakuan program yang berkelanjutan disertai dengan adanya penilaian kepada guru, sehingga program PKB berdampingan dengan penilaian atau evaluasi. Pengembangan penilaian kinerja guru menjadi salah satu indikator tercapainya PKB. Berikut dapat dijelaskan uraian konsep keterkaitan PKB dengan PKG.



Sumber: Syahza (2012).

Gambar 2.3 Konsep PKB dan PKG untuk Mengembangkan Profesionalisme Guru

Dari berbagai penjelasan konsep PKB pada gambar 2.3 tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) adalah proses yang harus dilalui seorang pendidik (guru) untuk dapat meningkatkan kinerja dan keprofesionalitasannya melalui pengembangan diri baik secara mandiri maupun melalui sarana yang disediakan oleh pemerintah sehingga kemampuan guru dapat selalu berkembang sesuai dengan tuntutan keadaan.

2.3 Kinerja Guru

Berdasarkan Undang-Undang No.14 Tahun 2005 mengenai guru dan dosen, kinerja guru ditentukan dari seberapa baik menjalankan tugas profesionalnya seperti (1) merencanakan pembelajaran, (2) melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta (3) menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Namun, di dalam pembelajaran, kinerja guru tidak hanya ditunjukkan berdasarkan hasil kerja melainkan juga dilihat dari perilaku kerja (Murphy dan Cleveland, 1991:92)

Kinerja atau *performance* diartikan sebagai penampilan, unjuk kerja, atau prestasi yang telah dicapai hasil dari melakukan suatu kerja (Keban, 2004: 191). Kinerja sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standardisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan (Supardi, 2013).

Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2006: 94). Selain itu, kinerja dapat dinyatakan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok

orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja adalah suatu upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 2008: 2). Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Esensi dari kinerja guru tidak lain adalah kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya (Departemen Pendidikan Nasional, 2004). Dunia kerja guru yang sebenarnya adalah membelajarkan siswa dalam kegiatan pembelajaran di kelas.

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan pencapaian hasil kerja "prestasi" dari seorang guru baik itu dalam bentuk hasil kerja secara fisik yang dapat dilihat ataupun dari capaian perilaku yang ditampilkan oleh guru selama memberikan pendidikan dan pengajaran kepada peserta didik.

2.3.1 Teori Kinerja

Berdasarkan kajian yang dikemukakan oleh Husanker menyatakan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh kepemilikan kemampuan serta dorongan motivasi. Teori kinerja dapat digambarkan dengan "Kinerja = ability X (perkalian) motivasi. Ability = aptitude X training X resouces. Motivation = desire X commitment. Kinerja= aptitude X training X resources X desire X commitment (Usman, 2008: 145; Supardi, 2013: 47). Dalam kajian ini yang dimaksud dengan training adalah layanan supervisi yang diberikan oleh kepala sekolah, sumber

daya adalah suasana iklim kerja, dan komitmen terkandung dalam usaha untuk memahami dengan sungguh-sungguh kurikulum.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, diantara faktor tersebut antara lain (1) partisipasi SDM, (2) pengembangan karir, (3) komunikasi, kesehatan, dan keselamatan kerja, (4) penyelesaian konflik, (5) insentif yang baik, dan (6) kebanggaan (Cascio; Supardi: 47, 2013).

Sedangkan berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dijelaskan seperti berikut ini (Susanto, 2012).

- Kompetensi Guru, yaitu kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru sehingga dapat memberikan hasil optimal dalam pembelajarannya di dalam kelas;
- 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu pegaruh yang diberikan oleh kepala sekolah untuk melakukan satu usaha demi mencapai tujuan yang telah direncakan, pengaruh ini diberikan kepada guru untuk mencapai hasil pembelajaran yang optimal kepada peserta didik, dan;
- Motivasi kerja guru, yaitu keinginan seorang guru untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya sehingga kinerjanya dapat lebih baik dan memberikan dampak terhadap prestasi peserta didik.

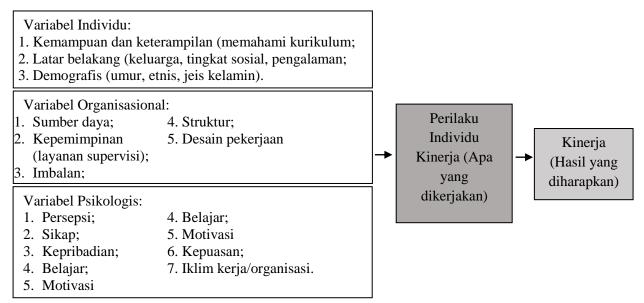
Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor lain seperti (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), (2) pendidikan, (3) keterampilan, (4) manajemen kepemimpinan, (5) tingkat penghasilan, (6) gaji dan kesehatan, (7) jaminan sosial, (8) iklim kerja, (9) sarana dan prasarana, (10) teknologi, dan (11)

kesempatan berprestasi (Sedarmayanti, 2001: 89; Supardi, 2013). Sedangkan menurut Gibson, kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel, yaitu:

- (1) Variabel individu, meliputi kemampuan dan keterampilan, mental dan fisik (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang seperti keluarga, tingkat sosial, pengalaman, selanjutnya demografis seperti umur, etnis, serta jenis kelamin;
- (2) Variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan, struktur, desain pekerjaan (variabel-variabel ini akan mempengaruhi iklim kerja);
- (3) Variabel psikologis individu, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan kerja, dan iklim kerja.

(Gibson et al, 1985: 51-53; Supardi, 2013).

Skema lebih jelas untuk menggambarkan faktor-faktor penentu kinerja dapat dijelaskan pada gambar berikut ini.



Sumber: Gibson (1985: 51-53) dan Kopelman (1986: 26) dalam Supardi (2013).

Gambar 2.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

2.3.3 Pengukuran Kinerja Guru

Berdasarkan PERMENPAN No. 16 Tahun 2009, pengukuran kinerja guru dilaksanakan dengan melakukan penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir kepangkatan dan jabatan guru. Kinerja guru diukur dari hasil pelaksanaan tugas pembelajaran selama di kelas dan tanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik (Supardi, 2013). Selain itu, kinerja guru tidak hanya ditunjukkan dari hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja, seperti kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan kerja sama. Kesetiaan diartikan sebagai kesediaan guru untuk mempertahankan nama baik, asas, dan lambang negara. Konsekuensi diartikan sebagai bentuk perilaku setia, jujur, mampu bekerja sama dengan tim, dan memiliki prakarsa dan bersifat kepemimpinan. Lebih lanjut Supardi (2013: 70) menjelaskan bahwa kinerja guru dapat dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri, serta kemampuan dalam berkomunikasi.

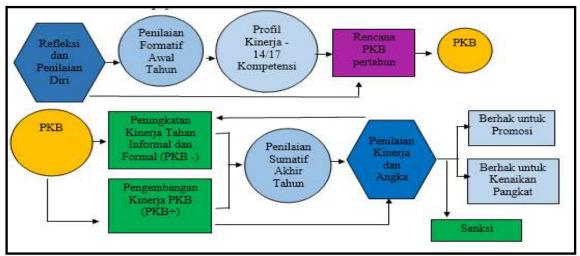
Berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kinerja guru dapat diukur dengan seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan telah berhasil dipenuhi. Kompetensi tersebut meliputi (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, dan (4) kompetensi profesional. Kinerja guru dapat dinilai dari pembelajaran yang diperlihatkan dengan prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan

menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Selanjutnya kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik (Glasman, 1986 dalam Supardi, 2013).

Menurut kajian dari Riva'i (2004), terdapat aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam kinerja guru, yaitu kemampuan teknik, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal;

- Kemampuan teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh;
- 2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional;
- 3. Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negosiasi.

Pada dasarnya penilaian kinerja guru berkaitan dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Guru dituntut untuk terus mengembangkan dirinya berkaitan dengan tugasnya sebagai pendidik. Sehingga, proses penilaian kinerja harus diupayakan sebagai alat evaluasi guna mencapai PKB. Berikut dapat dijelaskan uraian konsep keterkaitan penilaian kinerja dengan PKB guru.



Sumber: Syahza (2012).

Gambar 2.5 Proses Penilaian dan Pengembangan Kinerja Guru

Berdasarkan gambar 2.5 tersebut, terdapat beberapa rangkaian penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja tersebut dilakukan oleh kepala sekolah atau guru senior yang ditunjuk oleh kepala sekolah atau pengawas sekolah untuk menilai kepala sekolah. Penilaian kinerja guru dilakukan 2 kali dalam setahun (bentuk penilaian sumatif dan formatif) menggunakan instrumen yang didasarkan kepada:

- 1. 14 Kompetensi bagi guru kelas dan atau mata pelajaran;
- 2. 17 kompetensi bagi guru BK atau konselor;
- 3. Pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah.

Tahap-tahap untuk melaksanakan penilaian kinerja guru dapat diuraian seperti berikut ini.

- 1. Penilaian dilakukan dengan pengamatan dan atau pemantauan;
- 2. Pelaksanaan penilaian kinerja guru menggunakan instrumen penilaian kinerja (PK) guru kelas atau mata pelajaran;

- 3. Pelaksanaan penilaian kinerja guru menggunakan instrumen PK guru bimbingan konseling/ konselor;
- Pelaksanaan penilaian kinerja guru menggunakan instrumen PK guru dengan tugas tambahan yang relevan dengan sekolah;
- Keseluruhan penilaian dilakukan dengan menggunakan manual lembar instrumen penilaian berdasarkan lampiran dalam buku pedoman PK guru;

Sedangkan perangkat penilaian kinerja guru (PKG) dapat dijabarkan seperti uraian berikut ini.

- Pedoman penilaian kinerja guru mengatur tentang tata cara penilaian dan norma-norma yang harus ditaati oleh penilai, guru yang dinilai, serta unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian;
- Instrumen penilaian kinerja yang relevan dengan tugas guru (pembelajaran, pembimbingan, dan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Instrumen terdiri dari:
 - a. Lembar cara menilai, pernyataan kompetensi, dan indikator;
 - b. Format laporan dan evaluasi per kompetensi;
 - c. Format hasil penilaian kinerja guru;
 - d. Format penghitungan angka kredit penilaian kinerja guru.
- 3. Format laporan kendali kinerja guru. Hasil penilaian kinerja guru untuk masing-masing individu guru (guru pembelajaran, pendampingan, maupun guru yang diberi tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang kemudian direkap dalam format laporan kendali kinerja guru

2.3.4 Indikator Kinerja Guru

Departemen Pendidikan Nasional telah menkategorikan beberapa indikator keberhasilan dari kinerja yang dilakukan oleh guru, diantaranya adalah seperti:

1. Perencanaan program pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP);

2. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai dengan adanya (a) kegiatan pengelolaan kelas, (b) penggunaan media dan sumber belajar, dan (c) penggunaan metode, serta (d) strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaanya menuntut kemampuan guru;

3. Penilaian dan Evaluasi Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang dilakukan. Pada tahap ini, guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi (Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidikan, 2008).

2.4 Rekrutmen dan Seleksi Kepegawaian Guru

Berdasarkan Undang-Undan No 14 Tahun 2005 mengenai guru dan dosen pada pasal 24 ditentukan bahwa pemerintah baik pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/ kota wajib memenuhi kebutuhan guru, baik dalam jumlah, kualifikasi akademik, maupun kompetensi secara merata untuk menjamin keberlangsungan satuan pendidikan formal serta untuk menjamin keberlangsungan pendidikan dasar dan menengah yang diselenggarakan. Selanjutnya pada pasal 25 Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa pengangkatan dan penempatan guru dilakukan secara objektif dan transparan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan uraian dari Undang-Undang tersebut, dapat dijelaskan bahwa setiap daerah wajib memenuhi kebutuhan berkaitan dengan penyediaan guru guna mendukung pendidikan, serta pengangkatan yang dilakukan secara objektif dan transparan. Untuk memenuhi ketentuan tersebut, tidak terlepas dari adanya proses perekrutan dan seleksi guru. Sedangkan, menurut Simamora (1997:212), rekrutmen merupakan serangkaian aktifitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan

berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu yang memiliki keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan kerja yang tersedia diperusahaan atau organisasi.

Schermerhorn (1997) dalam Setiani (2013) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian orang-orang yang berkemampuan dan keterampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan. Tujuan rekrutmen adalah untuk mendapat persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon tenaga pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi atau perusahaan. Hasil kajian dari Setiani (2013) menjelaskan tujuan dari diadakannya rekrutmen yaitu mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk jangka waktu yang lama.

Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar, orang atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pasa saat ini yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi (Simamora, 2004: 202). Sedangkan menurut siagian (2006: 131), seleksi merupakan proses yang terdiri dari berbagai spesifikasi yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima atau pelamar mana yang akan ditolak. Posisi seleksi adalah bagian yang sangat penting untuk mendapatkan pegawai yang memenuhi kriteria organisasi. Seleksi

merupakan bagian materi dari organisasi manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (rekrutmen), sedangkan pengadaan itu terdiri dari: perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan dan produksi. Proses seleksi merupakan tahapan-tahapan khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan pemerintah. Proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau ditolak (Ratnasari, 2013).

Berlandaskan pengertian perekrutan dan seleksi kepegawaian tersebut, dapat diartikan bahwa rekrutmen dan seleksi kepegawaian guru adalah langkah perekrutan calon-calon guru untuk menempati salah satu posisi yang lowong dengan terlebih dahulu dilakukan penyeleksian melalui tahapan-tahapan tes bagi calon guru tersebut sehingga diketahui kelayakannya untuk menjadi guru.

2.4.1 Sistem Perekrutan dan Seleksi Guru di Indonesia

Pemerintah melalui Kemendikbud saat ini sedang mengembangkan model penyiapan guru masa depan sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 23 ayat 1 bahwa pemerintah mengembangkan sistem pendidikan guru ikatan dinas berasrama di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) untuk menjamin efisiensi dan mutu pendidikan. Selain itu, Untuk menjamin efisiensi dan mutu pendidikan ke depan, harus terjadi transformasi model penyiapan guru di perguruan tinggi dari bleeding-supply menuju demand-driven, sesuai dengan perencanaan kebutuhan guru. Pergeseran ini akan menempatkan Ditjen Dikti beserta perguruan tinggi LPTK, yang semula memiliki otonomi penuh, menjadi subsistem dan bagian

integral dari sistem keguruan nasional. Kuota mahasiswa calon guru harus dibatasi dan segera ditetapkan secara nasional, demikian pula kriteria atau kualitas masukannya. Ditjen Dikti sangat mendorong berbagai upaya untuk meningkatkan kerja sama antara perguruan tinggi LPTK dan institusi yang memiliki otoritas untuk melakukan perencanaan kebutuhan guru dan institusi pengguna lulusan (Ditjen Dikti, 2013).

Sistem perekrutan guru di Indonesia saat ini mulai mengalami perubahan. Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengupayakan reformasi perekrutan guru dengan dibentuknya Undang-Undang No. 5/2014 tentang ASN yang menyatakan bahwa guru tidak selalu harus diisi oleh PNS, tetapi bisa juga dari pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Undang-Undang ASN memungkinkan masyarakat sipil yang memiliki kompetensi secara profesional, dan memenuhi kualifikasi yang diminta untuk mengikuti rekrutmen pengisian jabatan PPPK. Termasuk dosen dan guru non PNS dapat mengikuti rekrutmen terbuka tersebut (menpan.go.id, 2014).

Kementerian Pendidikan saat ini menetapkan standar penetapan calon guru (*input* kepegawaian) yaitu melalui pola penyelenggaraan pendidikan profesi guru (PPG) sebagai pola perekrutan dan penyeleksian calon-calon guru yang berkualitas. Pola penyelenggaraannya dilakukan dengan cara berikut ini.

 Kemdikbud menyeleksi sarjana pendidikan menjadi peserta PPG lewat program Sarjana Mendidik di Daerah Terdepan, Terluar, dan Tertinggal (SM-3T). Peserta melewati serangkaian tes sebelum akhirnya ditempatkan

- selama satu tahun di daerah 3T. Peserta yang tuntas menyelesaikan tugas sebagai guru di daerah 3T mendapatkan beasiswa masuk PPG berasrama;
- 2. PPG terintegrasi. Program ini diikuti lulusan SMA dari daerah 3T untuk menjalani kuliah S-1 pendidikan yang langsung dilanjutkan PPG. Kelak, lulusan program ini akan menjadi guru, misal guru SD dengan kewenangan tambahan bidang studi Matematika atau lainnya di daerah masing-masing;
- 3. Guna memenuhi kebutuhan guru SMK produktif yang banyak variasinya, dibuat program PPG Kolaboratif. Pemilihan pola penyelenggaraan ini disebabkan karena tidak semua LPTK memiliki pendidikan guru yang dibutuhkan SMK. LPTK dapat bekerja sama dengan universitas atau politeknik untuk menyediakan guru SMK produktif, misal di bidang pertanian, penerbangan, pertambangan, dan lainnya.

(kopertis12.or.id, 2013).

Selain rekrutmen (input) guru pegawai negeri sipil (PNS) dari calon-calon guru lulusan perguruan tinggi (*freshgraduate*), pemerintah juga memiliki skema lain dalam perekrutan pegawai negeri sipil untuk guru yakni skema pengangkatan guru honorer atau non-PNS. Skema perekrutan guru honorer menjadi PNS diatur dalam Peratutan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2012. Peraturan tersebut juga mengatur mengenai perlakuan tenaga honorer yang bekerja pada instansi pemerintah namun penghasilannya tidak dibiayai oleh APBN dan APBD. Secara detail. Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2012 berisi hal-hal sebagai berkut ini.

- 1. Tenaga honorer yang penghasilannya dibiayai dari APBN atau APBD dengan kriteria diangkat oleh pejabat yang berwenang, bekerja di instansi pemerintah, masa kerja paling sedikit 1 (satu) tahun pada 31 Desember 2005 dan sampai saat ini masih bekerja secara terus menerus, berusia paling rendah 19 (sembilan belas) tahun dan tidak boleh lebih dari 46 (empat puluh enam) tahun pada 1 Januari 2006;
- 2. Tenaga honorer yang penghasilannya dibiayai bukan dari APBN atau APBD dengan kriteria diangkat oleh pejabat yang berwenang, bekerja di instansi pemerintah, masa kerja paling sedikit 1 (satu) tahun pada tanggal 31 Desember 2005 dan sampai saat ini masih bekerja secara terus menerus, berusia paling rendah 19 (sembilan belas) tahun dan tidak lebih dari 46 (empat puluh enam) tahun pada tanggal 1 Januari 2006.

2.4.2 Teori Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat (Flippo; Handoko, 2008).

2.4.3 Teori Input-Output

Berdasarkan teori sistem *input-output*, *input* yang baik akan menghasilkan *output* yang baik. Hasil kajian Malik (2010), berkaitan dengan teori sistem input-output, *input* memegang peranan penting dalam menentukan *output*. Semakin baik *input* yang diperoleh dalam suatu proyek, maka akan semakin baik kualitas *output*

yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya. Sedangkan berdasarkan studi yang dilakukan oleh Heyneman dan Loxley (1998) dalam Widoyoko (2008) di 29 negara, menemukan fakta bahwa diantara berbagai masukan (*input*) yang menentukan mutu pendidikan, sepertiganya ditentukan oleh guru. Sehingga, untuk menghasilkan (*output*) pendidikan yang bermutu, harus diawali dengan masukan (*input*) yang bermutu.

Berdasarkan hal tersebut, dapat dikategorikan bahwa pemilihan input yang baik dalam hal perekrutan dan seleksi kepegawaian guru, akan sangat menentukan kinerja guru tersebut di masa mendatang. Semakin baik kriteria input kepegawaian guru, maka semakin baik kualitas output yang akan di hasilkan di masa depan. Input ini yang akan menjadi penentu keberhasilan pendidikan di Indonesia dan di Brebes pada khususnya.

2.4.4 Indikator Perekrutan dan Seleksi Guru di Indonesia

Terdapat beberapa indikator yang harus dipenuhi dalam proses rekrutmen sehingga dapat berjalan dengan efektif, yaitu dengan memperhatikan hal-hal berikut ini (Simamora (2006:246); Septhinna, dkk (2012:167).

- Mendiagnosis seefektif mungkin (berdasarkan kendala waktu, sumber daya finansial, dan ketersediaan staff pelaksana yang ada) faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen;
- Menentukan tipe individu-individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama, hal ini berarti bahwa organisasi harus menentukan karakteristik individu yang akan direkrut di dalam

organisasinya, sehingga tidak ada kesalahan di dalam mengisi posisi yang dibutuhkan;

- 3. Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen, diartikan sebagai penentuan kriteria pelaksanaan rekrutmen karyawan yang dibutuhkan. Setiap organisasi harus menentukan karakteristik atau kriteria rekrutmen agar di dalam pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan secara efesien dan efektif;
- Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen, diartikan sebagai evaluasi bagi organisasi untuk melihat capaian saluran dan sumber rekrutmen yang sudah dilakukan;
- Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin;
- Mengidentifikasikan saluran-saluran rekrutmen untuk membuka sumbersumber tersebut, termasuk penulisan iklan, menjadwalkan program rekrutmen;
- 7. Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya, diartikan sebagai tindakan mengevaluasi dan menentukan saluran rekrutmen, sehingga pelaksanaan rekrutmen berikutnya dapat lebih baik;
- 8. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

2.5 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Guru

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua konsep berbeda meski memiliki tujuan yang sama yaitu menuju arah yang lebih baik. Berdasarkan Undang-

Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memberikan definisi pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Hasanah dkk (2010: 94), memberikan pejelasan konsep dari pendidikan dan pelatihan sebagai suatu proses yang akan menghasilkan perubahan perilaku sasaran diklat. Secara nyata perubahan suatu perilaku tersebut berbentuk peningkatan mutu kemampuan dari sasaran diklat. Pendidikan diartikan sebagai usaha sadar yang sistematis dalam mengembangkan potensi manusia secara optimal, baik pola pikir maupun sikap dan perilaku yang ada dalam dirinya agar menjadi manusia seutuhnya. Sedangkan pelatihan menurut Nitisemito (1994) dalam Hasanah (2010: 94) adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan yang sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan. Selanjutnya Simamora (1997) mengidentifikasi pelatihan sebagai proses sistematik pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

Berdasarkan penjelasan dan konsep tersebut, dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan guru merupakan usaha yang dilakukan oleh pemerintah atau instansi terkait pendidikan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi guru melalui proses belajar dan terencana sehingga dapat

memberikan peningkatan kinerja yang lebih baik sesuai dengan standar aturan yang telah ditetapkan dalam bidang pendidikan.

Menurut Mulyana (2010), untuk dapat menjadi guru, seseorang harus melalui proses yang cukup panjang. Selain kuliah di fakultas keguruan, calon guru juga harus melewati seleksi ketat agar diterima sebagi guru. Setelah menjadi guru, kompetensinya harus ditingkatkan terus-menerus. Peningkatan kompetensi dapat dilakukan dengan mengikuti berbagai pelatihan, seminar, workshop, atau kegiatan lain sesuai dengan profesinya. Oleh sebab itu, pendidikan dan pelatihan menjadi sarana bagi guru untuk dapat meningkatkan kompetensinya sehingga akan dapat memberikan kontribusi dengan meningkatnya kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya.

2.5.1 Jenis Pendidikan dan Pelatihan Guru

Di dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi guruguru, ada yang berkaitan langsung dan ada pula yang tidak berkaitan langsung dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi profesional guru. Beberapa jenis pendidikan dan pelatihan yang dapat berkaitan secara langsung dengan upaya peningkatan kompetensi profesional guru antara lain seperti (1) penataran bidang studi / mata pelajaran, (2) penataran pengembangan kurikulum, (3) penataran pembuatan media pembelajaran, dan (4) penataran penggunaan alat peraga dan semacamnya (Mukhlisoh, 2008). Sedangkan jenis pendidikan dan pelatihan yang tidak berkaitan langsung dengan peningkatan profesionalisme guru antara lain adalah (1) penataran partisipasi masyarakat dan (2) penataran pengelolaan perpustakaan. Pendidikan dan pelatihan semacam itu memang tidak

memberikan kebermanfaatan secara langsung terhadap profesionalisme guru, namun tetap memiliki kebermanfaatan seperti pembentukan sikap berorganisasi, kerja sama, kepribadian, dan pengambilan keputusan.

2.5.2 Teori Pemahaman

Pemahaman merupakan proses perbuatan, cara memahami atau memahamkan (Poerwadarminta, 1991; Supardi, 2013: 34). Pemahaman merupakan salah satu konsep bagian dari teori pengelompokan tujuan pendidikan atau taksonomi yang dikembangkan oleh Benyamin Bloom dan kawan-kawan dan lebih dikenal dengan "*Taxonomy of Educational Objectives*", yang menyatakan bahwa taksonomi (pengelompokan) tujuan pendidikan itu harus senantiasa mengacu kepada tiga jenis domain, yaitu (1) ranah proses berpikir, (2) ranah nilai atau sikap, dan (3) ranah keterampilan.

2.5.3 Indikator Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Guru

Beberapa indikator yang harus dipenuhi dalam program pendidikan dan pelatihan guru sehingga dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja guru di masa mendatang, antara lain adalah sebagai berikut ini.

- Reaksi dari peserta pendidikan dan pelatihan, seberapa jauh peserta menyukai pengalaman pelatihan yang diikuti;
- Pembelajaran peserta pendidikan dan pelatihan, seberapa banyak peserta diklat belajar dari pengalaman diklat;
- 3. Perilaku para peserta diklat pada pekerjaan, sebesara besar tingkat penyerapan materi pelatihan terhadap pekerjaan peserta;

4. Hasil dari organisasi, sejauh mana hasil dari diklat mempengaruhi organisasi peserta dan manfaat yang diterima oleh organisasi dari diadakannya diklat kepada para peserta.

(Kiricpatrick; Zuswita, 2010).

Sedangkan menurut hasil kajian studi kasus dengan Kepala Seksi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, terdapat beberapa indikator yang sangat menentukan dalam upaya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi guru, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mendata kebutuhan pendidikan dan pelatihan

Mendata merupaka kebutuhan awal yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Setiap organisasi memerlukan data awal dari setiap pegawai guna mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang sangat diperlukan guna meningkatkan kinerjanya. Mengacu pentinganya efesiensi baik dari kategori biaya ataupun tenaga, setiap organisasi harus terlebih dulu memetakan kebutuhan sebelum melaksanakan bentuk-bentuk pendidikan atau pelatihan bagi pegawai.

2. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan secara berkala

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan secara keberlanjutan merupakan salah satu bentuk kegiatan dari pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Mengacu pada hal tersebut, setiap guru wajib mendapatkan kesempatan untuk melakukan pendidikan dan pelatihan secara berkala dengan keberlanjutan secara terus menerus. Pemberian pendidikan dan pelatihan secara berkala akan memberikan manfaat bagi guru untuk meningkatkan kompetensi dan semangat

persaingan untuk menjadi lebih baik (berprestasi) dibandingkan dengan guru lainnya.

3. Bantuan operasional dalam upaya pendidikan dan pelatihan

Pemerintah wajib memberikan bantuan kepada guru guna memfasilitasi guru untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Fasilitasi yang diberikan kepada pemerintah dapat berupa bantuan operasional dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepada guru secara berkala. Bantuan operasional dapat diberikan dalam bentuk mengirimkan guru mengikuti pelatihan yang diadakan oleh suatu lembaga atau organisasi. Di samping itu, pemerintah dapat memberikan sejenis subsidi kepada guru untuk mempermudah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

4. Adanya sarana pengembangan pendidikan dan pelatihan mandiri

Pemerintah berkewajiban memberikan sarana kepada guru guna memfasilitasi tugas dan tanggung jawabnya. Sarana pengembangan pendidikan dan pelatihan merupakan bagian penting bagi guru untuk mempermudah tugas dan tanggung jawabnya terutama dalam mengajar. Berdasarkan hal itu, pemerintah harus memfasilitasi sarana pengembangan pendidikan dan pelatihan bagi guru seperti memberikan dukungan fasilitas guru dalam mengakses materimateri mengenai pendidikan dan pelatihan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya.

5. Koordinasi dan kerjasama antar lembaga pendidikan

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses yang memerlukan dukungan dari semua pihak. Diperlukan koordinasi dan kerjasama dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan termasuk dari pihak pemerintah, perguruan

tinggi selaku entitas pencetak calon-calon guru, ataupun pihak-pihak lain yang sangat berperan dalam peningkatan skil guru.

(Data primer studi kasus Kepala Seksi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPTK) Dinas Pendidikan Kab. Brebes, 2015).

2.6 Pengembangan Karir Guru

Pengembangan karir merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai bersangkutan dapat mengembangkan dirinya secara maksimum. Salah satu cara mengembangkan karir pegawai adalah melalui promosi, yakni perpindahan yang memperbesar wewenang dan tangung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilan semakin besar, dan menyebabkan kepuasan kerja yang tinggi (Wicaksono, 2013). Handoko (2008: 123) menjelaskan lebih detail mengenai definisi karir sebagai seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Jalur karir adalah pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karir seseorang, sedangkan pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Berdasarkan pengertian yang sudah dijelaskan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu perkembangan posisi pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan bidang keahliannya yang secara bertahap menunjukkan perkembangan semakin meningkat dengan disertai

penerimaan tanggung jawab yang lebih besar serta menimbulkan kepuasan secara pribadi bagi karyawan.

Pengembangan karir untuk guru diatur dalam Undang-Undang No. 14
Tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan yang memiliki kewajiban untuk memfasilitasi guru untuk dapat mengembangkan keprofesiannya secara berkelanjutan. Serta sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN) dan Reformasi Birokrasi No.16 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, pengembangan profesi guru sebagai salah satu tugas tambahan selain kegiatan pembelajaran dan tugas lainnya yang relevan dengan fungsi sekolah yang diberikan angka kredit untuk pengembangan karir guru khususnya dalam kenaikan pangkat jabatan / fungsional guru.

2.6.1 Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan kebutuhan penting bagi karyawan-karyawan suatu instansi atau perusahaan, sehingga pemenuhan kebutuhan mengenai pengembangan karir menjadi kewajiban perusahaan yang harus dilaksanakan demi mencapai kepuasan karyawan dengan harapan adanya peningkatan kapasitas kinerja di masa mendatang. Handoko (2008) menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat yang didapatkan ketika perusahaan memberikan fasilitas pengembangan karir bagi karyawannya. Manfaat yang didapatkan diantaranya adalah seperti (1) mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan, (2) menurunkan perputaran karyawan, (3) mengungkap potensi karyawan, (4) mendorong pertumbuhan, (5) mengurangi penimbunan, (6)

memuaskan kebutuhan karyawan, serta (7) membantu pelaksanaan rencanarencana kegiatan yang telah disetujui.

2.6.2 Metode Pengembangan Karir

Di dalam pelaksanaan pengembangan karir, perlu diperhatikan beberapa metode yang telah diterapkan oleh organisasi/perusahaan. Metode-metode ini merupakan alur yang harus dipatuhi oleh karyawan dalam upaya pengembangan karirnya. Hasibuan (2009), mengemukakan beberapa metode yang dipakai untuk pengembangan karir seseorang berdasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai seperti berikut ini.

1. Sasaran pengembangan karir

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan;
- Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau managerial skill.

2. Metode pengembangan teridiri dari:

- a. Metode latihan yang diberikan kepada para karyawan operasional;
- b. Metode pendidikan yang diberikan kepada karyawan manajerial.

2.6.3 Faktor-faktor Pengembangan Karir

Pada dasarnya, pengembangan karir di dalam perusahaan atau organisasi ditujukan sebagai penentu minat dari karyawan sehingga karyawan dapat memilih dengan sendirinya jenis pengembangan karir yang ingin dijalaninya. Sehingga, nantinya arah pengembangan karir yang telah diambil oleh karyawan tidak memberikan beban kepada karyawan melainkan justru dapat meningkatkan

kinerja dari karyawan karena telah memenuhi rasa kepuasan. Namun, terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam pemilihan pengembangan karir yang akan ditempuh oleh karyawan. Hasibuan (2009), memberikan beberapa faktor yang patut diperhatikan bagi karyawan yang ingin mengembangkan karirnya. Berikut ini uraian faktor-faktor tersebut.

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil hanya dapat diwujudkan apabila promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional, dan diketahui secara luas oleh para karyawan;

2. Kepedulian pada atasan langsung

Para karyawan pada umumnya menambahkan keterlibatan atasan langsung dalam mengembangkan karir masing-masing. Atas bentuk kepedulian itu, timbul umpan balik kepada karyawan mengenai potensi yang dapat dikembangkan dan kelemahan yang perlu segera diatasi;

3. Informasi mengenai berbagai peluang promosi

Pada umumnya para karyawan menginginkan bahwa mereka mendapatkan akses informasi mengenai promosi jabatan yang tidak diungkapkan;

4. Minat untuk dipromosikan

Pegembangan karir sangat dipengaruhi oleh minat, baik pada bidang tertentu ataupun pada waktu-waktu tertentu;

5. Tingkat kepuasan

Setiap karyawan memiliki karakteristik tingkat kepuasan yang berbeda-beda meski senantiasa untuk dapat meningkatkan jabatannya.

2.6.4 Indikator Pengembangan Karir

Beberapa indikator yang dapat digunakan sebagai upaya pengembangan karir antara lain adalah seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2008:130) sebagai berikut:

1. Perencanaan karir

Departemen personalia seharusnya memberikan kepada karyawan berbagai informasi atau arahan dalam merencanakan karir. Departemen personalia dapat mendorong perencanaan karir melalui penyediaan informasi tentang berbagai alternatif jalur karir.

2. Pengembangan karir individu

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami. Kegiatan-kegiatan tersebut mencakup: 1) prestasi kerja yang merupakan kegiatan paling penting untuk memajukan karir, 2) *exposure*, berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan karir lainnya, dan 3) permintaan berhenti, diartikan apabila karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain.

3. Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM (Mentors)

Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

4. Peran umpan balik terhadap kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan dalam mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

Umpan balik didalam usaha pengembangan karir pegawai mempunyai beberapa sasaran:

- a) Untuk menjamin bahwa pegawai yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan karirnya masih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi diwaktu mendatang bila memang mereka memenuhi syarat;
- b) Untuk menjelaskan kepada pegawai yang gagal kenapa mereka tidak terpilih;
- c) Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karir spesifik yang harus mereka laksanakan.

2.7 Iklim Organisasi

Iklim organisasi atau dapat disebut dengan iklim kerja merupakan bagian yang penting dalam membangun sebuah organisasi. Iklim organisasi menentukan arah perilaku dan tindakan setiap karyawan dalam sebuah organisasi. Davis dan Newstorm (1996) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan manusia di mana para pegawai melakukan pekerjaannya. Iklim organisasi tidak dapat dilihat ataupun disentuh, tetapi iklim organisasi ada seperti udara dalam suatu ruangan, mengitari dan mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Kajian lain dikemukakan oleh Sujak (1990), bahwa iklim organisasi

dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma organisasi yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi yang bersangkutan. Asumsi dasar dari teori iklim organisasi adalah bahwa persepsi dan perilaku individu masingmasing anggota organisasi akan dipenuhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam sistem organisasi.

Keberadaan iklim orgnisasi di dalam suatu organisasi menjadi landasan utama dalam melakukan berbagai aktivitas pekerjaan. Kajian Davis (1996) menyatakan iklim organisasi yang memberikan pengaruh penting dalam upaya membangun motivasi, produktivitas kerja pegawai, serta tingkat kepuasan pegawai. Iklim organisasi mempengaruhi beberapa hal tersebut dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Pegawai akan mengharapkan imbalan, kepuasan atas dasar persepsi terhadap iklim organisasi. Selain itu berdasarkan teori Taguiri dan Litwin dalam Sobirin (2007: 139), disebutkan iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal perusahaan yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat digambarkan dalam suatu kategori karakter atau sifat organisasi.

Berdasarkan berbagai penjelasan konsep mengenai iklim organisasi tersebut, dapat dijelaskan bahwa iklim organisasi merupakan kesatuan lingkungan yang tercipta pada suatu organisasi yang memberikan arahan dan pandangan kepada setiap pegawai di dalam melakukan aktivitas pekerjaannya, serta dijadikan sebagai bahan dorongan untuk menciptakan persepsi berupa timbulnya motivasi bagi seorang pegawai untuk meningkatkan hasil kerjanya.

Dalam mengukur iklim organisasi, Likert (1996) mengembangkan instrumen klasik yang berfokus pada gaya-gaya manajemen. Hasil survei yang dilakukan Likert meliputi faktor-faktor (1) kepemimpinan, (2) motivasi, (3) komunikasi, (4) proses pengaruh interaksi, (5) pembuatan keputusan, serta (6) penentuan tujuan dan kontrol, menemukan fakta bahwa iklim organisasi yang berorientasi manusia menghasilkan tingkat prestasi yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih besar.

2.7.1 Fungsi-fungsi Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan bagian dari perusahaan yang telah ditetapkan bahkan sudah menjadi kondisi yang ada pada suatu organisasi untuk jangka waktu yang panjang. Terdapat beberapa fungsi yang ditimbulkan dari iklim organisasi. Beberapa diantaranya adalah seperti berikut ini (Siagian, 2002).

- Iklim organisasi menentukan organisasi untuk mendorong kreativitas para anggotanya;
- Iklim organisasi berperan untuk memberikan petunjuk kepada karyawan dalam melakukan tugasnya secara lebih teliti, analisis mendalam, dan memperhatikan hal-hal detail;
- Memberikan pandangan manajemen terkait dengan hasil kerja karyawan dan orientasi pelaksanaan pekerjaannya;
- 4. Memberikan cerminan pandangan kepada manajemen terkait dengan pentingnya elemen sumber daya manusia dibandingkan dengan lainnya;

- Memberikan petunjuk penekanan kepada karyawan bahwa pentingnya kerjasama dan pembangunan organisasi bersama dibandingkan dengan menonjolkan keunggulan pribadi;
- 6. Memberikan pentunjuk kepada karyawan terkait proses kerja apakah harus agresif, kompetitif, atau santai;
- 7. Memberikan arah orientasi organisasi apakah akan mempertahankan kinerja atau orientasi pertumbuhan kinerja.

2.7.2 Teori Iklim Organisasi Model Forehand

Berkaitan dengan iklim organisasi dan pengelolaannya, Forehand menonjolkan dua aspek dasar yang khas dalam pengertian iklim organisasi, yakni ciri khas organisasi yang tidak mudah berubah dan pengaruh ciri khas tersebut kepada perilaku anggota organisasi. Forehand merumuskan pandangan bahwa iklim organisasi adalah seperangkat ciri-ciri yang menggambarkan sebuah organisasi dan yang (a) membedakan organisasi tersebut dari organisasi-organisasi lain, (b) bertahan hidup cukup lama, dan (c) mempengaruhi perilaku orang-orang di dalam organisasi tersebut.

Dalam penjelasannya Forehand menegaskan bahwa dampak iklim organisasi pada perilaku individu dapat dilihat pada stimulus yang dihadapi para anggota organisasi secara individual, kekangan atau hambatan atas kebebasan memilih perilaku di kalangan karyawan, dan proses pemberian sanksi dan ganjaran. Untuk penjelasan yang lebih rinci dengan penjabarannya, Forehand (1968:65-82) dalam Hardjana (2006) memberikan penjelasan mengenai *Organizational Climate: Explorations of a Concept* yang menegaskan bahwa

iklim organisasi meliput lima ciri asasi organisasi atau dimensi yaitu (a) ukuran dan struktur organisasi (*size and structure*), (b) pola kepemimpinan (*leadership patterns*), (c) kompleksitas sistem (*system complexity*), (d) arah tujuan (*goal direction*), dan, (e) jaringan komunikasi (*communication networks*).

2.7.3 Indikator Iklim Organisasi

Iklim organisasi dapat dijabarkan ke dalam beberapa indikator. Berikut ini penjabaran beberapa indikator yang membentuk iklim organisasi antara lain adalah

1. Quality of leadership

Kepemimpinan menjadi bagian penting dalam menciptakan iklim organisasi atau kerja yang baik. Kualitas kepemimpinan menjadi kendali dalam melakukan berbagai tugas dan kepentingan dalam organisasi. Kualitas kepemimpinan yang baik dengan ketegasan dan kejelasan arah visi kepemimpinan, akan menciptakan iklim organisasi yang optimis.

2. Amount of trust

Kepercayaan merupakan salah satu kunci dalam organisasi. Setiap bagian dari organisasi harus percaya dan memegang kepercayaan dalam menjalankan tugas-tugas di dalam organisasi. Kepercayaan akan membuat iklim organisasi menjadi kondusif.

3. Communication, upward, and downward

Komunikasi merupakan saluran iklim organisasi yang penting. Setiap organisasi membutuhkan tata cara komunikasi yang baik dan dapat dipahami guna menjalankan tugas masing-masing karyawan secara tepat.

Di lain hal, menjalinan komunikasi harus berjalan seimbang baik kepada atasan yang lebih tinggi atau kepada bawahan di dalam organisasi.

4. Feeling of useful work

Setiap karyawan memiliki fungsi dan tugas masing-masing, sehingga organisasi harus menciptakan kondisi bagi karyawan agar selalu merasa dibutuhkan dengan menjalankan tugasnya masing-masing.

5. Responsibility

Tanggung jawab merupakan kunci dalam kinerja organisasi. Tugas yang telah diberikan kepada masing-masing karyawan harus dijalankan sesuai dengan amanah secara tepat dan efesien.

6. Fair rewards

Penghargaan merupakan salah satu pendorong motivasi bagi karyawan, sehingga memberikan penghargaan secara adil sesuai dengan kinerja merupakan salah satu langkah meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

7. Reasonable job pressure

Setiap karyawan memiliki batasan dalam melaksanakan tugas di organisasi. Mengacu pada keterbatasan tersebut, organisasi harus menciptakan iklim yang sesuai dengan keadaan dan kesanggupan karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

8. Opportunity

Organisasi harus memberikan peluang kepada karyawan untuk berkembang baik melalui jalur karir ataupun mendapatkan kesempatan pendidikan atau pelatihan dan lainnya. Pemberian kesempatan kepada seluruh karyawan akan memunculkan iklim organisasi yang prositif dengan persaingan positif.

9. Reasonable control, structure, and bureaucracy

Setiap organisasi harus memiliki kontrol terhadap bagian-bagian organisasi, sehingga kinerja organisasi dapat lebih terarah dan pencapaian target menjadi lebih mduah.

10. Employee involement: participatition

Partisipasi dari setiap karyawan merupakan hal mutlak dalam membagun iklim kerja yang kondusif. Mengacu pada hal tersebut, organisasi harus memberikan arahan kepada karyawan untuk selalu memberikan kondtribusinya dalam menjaga iklim yang kondusif.

(Davis, 1987: 123; Junandi dan Maryono, 2012).

2.8 Sertifikasi Guru

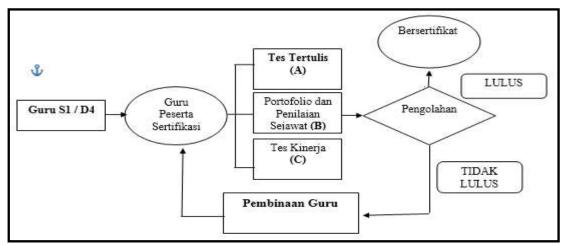
Sertifikasi merupakan kebijakan dari pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru sehingga akan berdampak positif bagi kinerja guru. Kebijakan sertifikasi diatur melalui Permendiknas No.18/2007 mengenai sertifikasi yang mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia No.20/2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14/2005 serta Peraturan Pemerintah No.19/2005 tentang Standar Nasional pendidikan. Berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen, guru diwajibkan memenuhi standar kompetensi, minimum memiliki kualifikasi akademik S1 atau setara D4, dan sesuai dengan bidang yang diajarkan, serta

memiliki bukti sertifikat layak mengajar. Oleh karena itu, kebijakan sertifikasi diberlakukan sebagai jaminan peningkatan kompetensi guru melalui serangkaian tes dan uji yang dilakukan kepada guru dan pemberian sertifikat mengajar guru.

Berdasarkan pernyataan dari Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (2007), tujuan utama dari sertifikasi guru bukan untuk mendapatkan tunjangan profesi, melainkan untuk menunjukkan bahwa guru telah memiliki kompetensi sesuai dengan standar kompetensi guru. Sertifikasi diharapkan akan membawa dampak positif, yaitu meningkatnya kualitas guru. Tujuan utama dari diadakannya kebijakan sertifikasi bagi guru mengacu pada Permendiknas No.18 Tahun 2007 adalah (1) menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik profesional, (2) meningkatkan proses dan hasil belajar, (3) meningkatkan kesejahteraan guru, (4) meningkatkan marabat guru dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Sedangkan manfaat dari diadakannya sertifikasi adalah melindungi profesi guru dari praktik-praktik yang tidak kompeten yang dapat merusak citra profesi guru, melindungi masyarakat dari praktik-praktik pendidikan yang tidak berkualitas dan tidak profesional, serta meningkatkan kesejahteraan guru (Sujanto, 2009).

Sarimaya (2008) menyebutkan bahwa sertifikasi bagi guru dalam jabatan maksudnya adalah program pemberian sertifikat bagi seluruh guru di Indonesia yang telah ada baik guru negeri maupun swasta yang jumlahnya hampir 2,7 juta. Program pemberian sertifikasi bagi guru yang telah ada ini akan dilakukan melalui uji sertifikasi. Program sertifikasi guru dilakukan secara selektif dan bertahap. Secara selektif maksudnya adalah uji sertifikasi akan dilakukan melalui

serangkaian seleksi mulai dari seleksi administrasi, tes tertulis, tes kinerja, dan penilaian portofolio guru. Secara bertahap maksudnya adalah uji sertifikasi dilakukan secara bergelombang pada setiap tahunnya sesuai dengan kemampuan penyelenggara program sertifikasi atau dalam hal ini adalah pemerintah. Berikut uraian alur pemberian sertifikasi bagi guru dalam jabatan



Sumber: Sarimaya (2008).

Gambar 2.6 Proses Sertifikasi Guru dalam Jabatan

Berdasarkan gambar tersebut, apabila terdapat guru yang belum lolos dalam tahap sertifikasi, maka akan mendapatkan pembinaan. Sehingga, guru tersebut akan memperbaiki keterampilan dan kompetensinya dengan pemberian materi dalam pembinaan guru. Pada akhirnya guru tersebut akan kembali diuji guna mengetahui tingkat kompetensi dan keterampilan yang dimilikinya. Apabila telah melewati serangkaian uji serta dinyatakan lolos, maka guru tersebut akan mendapatkan sertifikat layak mengajar atau sertifikasi.

Sedangkan menurut Mulyasa (2006), sertifikasi guru adalah prosedur yang digunakan untuk memberikan jaminan tertulis bahwa seseorang telah memenuhi persyaratan kompetensi sebagai guru. Sertifikasi guru dapat diartikan sebagai

pemenuhan kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi profesional. Oleh karena itu, proses sertifikasi dipandang sebagai bagian esensial dalam upaya memperoleh sertifikat kompetensi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sertifikasi guru merupakan proses uji kompetensi bagi calon guru yang ingin memperoleh pengakuan dan atau meningkatkan kompetensi sesuai profesi yang dipilihnya.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan sertifikasi merupakan kebijakan yang ditujukan kepada guru untuk mengukur tingkat kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki melalui serangkaian uji kompetensi dan syarat tertentu hingga mendapatkan sertifikat layak mengajar. Dapat disimpulkan juga bahwa sertifikat bertujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kompetensi guru disertai dengan tunjangan profesi yang diharapkan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan selama menjalankan tugasnya menjadi guru sehingga harapan keluarannya adalah dapat meningkatkan kualitas pendidikan nasional.

2.8.1 Proses Pelaksanaan Sertifikasi Guru

Pada pelaksanaan program sertifikasi, terdapat dua jenis proses pelaksanaan sertifikasi yang diterapkan kepada guru ataupun calon-calon guru. Jenis jalur sertifikasi yang diterapkan berdasarkan dari kriteria calon penerima sertifikasi. Berikut uraian proses pelaksanaan kebijakan sertifikasi untuk guru dan calon guru.

1. Proses pelaksanaan sertifikasi melalui portofolio

Berlandaskan pada Permendiknas No.18 Tahun 2007, proses sertifikasi jenis ini didasarkan pada acuan portofolio calon penerima sertifikasi. Jalur ini

mensyaratkan adanya dokumen protofolio yang harus dikumpulkan oleh para guru yang akan menjadi alat ukur uji kompetensi. Penilaian dalam pelaksanaan sertifikasi melalui portofolio didasarkan pada 10 komponen penilaian. Jika guru pada 10 komponen tersebut berhasil setidaknya memenuhi skor minimal 850 atau 57% dari perkiraan skor maksimal 1500, maka guru tersebut berhak mendapatkan sertifikat layak mengajar atau sertifikasi.

Proses pelaksanaan sertifikasi melalui jalur Pendidikan dan Pelatihan
 Profesi Guru (PLPG)

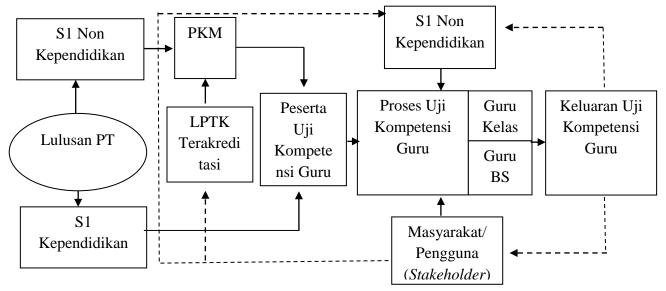
Proses sertifikasi jalur ini mensyarakatkan terlebih dulu mengikuti adanya pendidikan dan pelatihan pada tempat yang telah ditunjuk. Tempat yang ditunjuk oleh Dinas Pendidikan merupakan tempat yang berhubungan dengan pendidikan para calon guru. Selama masa tertentu, calon penerima sertifikasi akan mendapatkan pendidikan dan pelatihan serta diakhiri dengan adanya ujian serta tes uji kompetensi. Sehingga, setelah pelaksanaan PLPG dan mendapatkan sertifikasi, guru-guru tersebut dapat meningkat kompetensinya utamanya dalam kompetensi profesionalnya yang berhubungan dengan pemebelajaran di kelas.

Secara lebih rinci, Mukhadis (2004) mendeskripsikan kerangka pelaksanaan sertifikasi guru sebagai berikut ini.

 Lulusan program sarjana kependidikan sudah mengalami pembentukan kompetensi mengajar (PKM). Oleh karena itu, kategori ini hanya

- memerlukan uji kompetensi yang dilaksanakan oleh pendidikan tinggi yang memiliki PPTK terakreditasi dan ditunjuk oleh Ditjen Dikti;
- 2. Lulusan program sarjana non kependidikan harus terlebih dahulu mengikuti proses pembentukan kompetensi mengajar (PKM) pada perguruan tinggi yang memiliki program pengadaan tenaga kependidikan (PPTK) secara terstruktur. Setelah dinyatakan lulus dalam pembentukan kompetensi mengajar, baru lulusan S1 non kependidikan boleh mengikuti uji sertifikasi. Sedangkan lulusan program sarjana kependidikan tentu sudah mengalami proses pembentukan kompetensi mengajar (PKM), tetapi tetap diwajibkan mengikuti uji kompetensi untuk memperoleh sertifikat kompetensi;
- 3. Penyelenggaraan program PKM dipersyaratkan adanya status lembaga LPTK yang terakreditasi. Sedangkan untuk pelaksanaan uji kompetensi sebagai bentuk audit atau evaluasi kompetensi mengajar guru harus dilaksanakan oleh LPTK terakreditasi yang ditunjuk dan ditetapkan oleh Ditjen Dikti;
- 4. Peserta uji kompetensi yang telah dinyatakan lulus, baik yang berasal dari lulusan program sarjana pendidikan maupun non pendidikan diberikan sertifikat kompetensi sebagai bukti bersangkutan memiliki kewenangan untuk melakukan praktik dalam bidang profesi guru pada jenis dan jenjang pendidikan tertentu;
- 5. Peserta uji kompetensi yang berasal dari guru yang sudah melaksanakan tugas dalam interval waktu tertentu (10-15) tahun sebagai bentuk kegiatan penyegaran dan pemutakhiran kembali sesuai dengan tuntutan kemajuan

ilmu pengetahuan dan teknologi serta persyaratan dunia kerja. Di samping itu, uji kompetensi guru juga diperlukan bagi yang tidak melakukan tugas profesinya sebagai guru dalam jangka waktu tertentu. Aktivitas untuk kategori ini disebut resertifikasi. Berikut disajikan gambaran kerangka pelaksanaan sertifikasi.



Sumber: Mukhadis (2004).

Gambar 2.7 Kerangka Sertifikasi Kompetensi Guru

2.8.2 Kriteria Indikator Guru yang mendapat Sertifikasi

Terdapat beberapa kriteria yang harus dipenuhi oleh guru untuk dapat mengikuti program sertifikasi. Kriteria mendapatkan sertifikasi diantaranya adalah sebagai berikut ini (Sujanto, 2009).

- Memiliki ijazah akademik atau kualifikasi akademik minimal S1 atau setara D4;
- 2. Memenuhi kriteria kriteria portofolio dengan skor tertentu;
- Memiliki latarbelakang pendidikan yang relevan dengan profesi mengajarnya;

4. Telah lolos mengikuti PLPG dan tes uji kompetensi.

Sedangkan berdasarkan kajian studi kasus dengan Kepala Seksi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPTK) Dinas Kabupaten Brebes, ditemukan beberapa indikator strategi guna meningkatkan peran sertifikasi dalam upaya memperbaiki kinerja guru. Beberapa hal yang harus dilakukan antara lain adalah sebagai berikut ini.

1. Pemetaan guru calon sertifikasi

Pemeteaan merupakan faktor penting dalam keberhasilan program sertifikasi. Pemerintah harus memetakan guru yang benar-benar layak mendapatkan sertifikasi, sehingga akan jelas terlihat berubahan kinerja di masa mendatang, beserta ada efesiensi anggaran sertifikasi yang dikeluarkan.

2. Pelaksanaan secara transparan

Pelaksanaan sertifikasi secara transparan merupakan tindakan wajib yang harus dilakukan oleh pemerintah. Transparansi akan menghasilkan peserta sertifikasi yang benar-benar layak mendapatkan sertifikasi.

3. Adanya koordinasi dengan lembaga lain

Sertifikasi merupakan program yang memerlukan keterlibatan dari beberapa pihak, mulai dari pemerintah, perguruan tinggi, ataupun instansi pendidikan. Mengacu pada hal tersebut, pemerintah perlu mengadakan koordinasi secara rutin dalam pelaksanaan sertifikasi, sehingga tata aturan pelaksana dan serangkaian proses pelaksanaan sertifikasi dapat dilaksanakan dengan baik.

4. Pengawasan guru yang disertifikasi

Persoalan sertifikasi sangat berhubungan dengan kinerja guru di masa mendatang, sehingga diperlukan bentuk-bentuk pengawasan kepada guruguru yang telah mendapatkan sertifikasi.

5. Pengadaan teknologi pendukung dalam efesiensi pelaksanaan sertifikasi Pengadaan teknologi pendukung diperlukan bagi pemerintah guna mempermudah dalam pemetaan calon-calon guru yang akan disertifikasi. Pemerintah perlu membuat sistem yang terintegrasi sehingga apabila sewaktu-waktu terdapat pelaksanaan sertifikasi, pemerintah akan dengan efektif dan efesien menentukan peserta yang layak mengikuti program sertifikasi.

(Data primer studi kasus Kepala Seksi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPTK) Dinas Pendidikan Kab. Brebes, 2015).

2.9 Supervisi Pendidikan

Supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif (Purwanto, 2002). Sedangkan menurut Terry (1986), supervisi memiliki konsep seperti berikut:

"Supervisi atau pengawasan memiliki arti, is to determine what is occomplished, evaluate it, and apply corrective measure, if need to insure result in keeping with the plan. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi atau pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilai, dan mengoreksinya guna pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana."

Ametembun (2007:7) menjelaskan konsep dari supervisi adalah meliputi pemeriksaan mengenai pekerjaan yang berjalan sesuai dengan rencana yang

dibuat atau tidak, instruksi-instruksi yang dikeluarkan dan prinsip-prinsip yang ditetapkan. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa supervisi dimaksudkan untuk mencegah dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan, dan penyelewengan yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Sehingga, pelaksanaan supervisi ditujukan agar pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan, Sahertian (2010:16), mengemukakan konsep dasar dari supervisi yang yang berarti bahwa pekerjaan inspeksi, mengawasi dalam pengertian mencari kesalahan dan menemukan kesalahan dengan tujuan untuk memperbaiki.

Secara lebih rinci, Harris (1980) dalam Sahertian (2010: 18), menerangkan konsep supervisi pengajaran yaitu segala sesuatu yang dilakukan personalia sekolah untuk memelihara atau mengubah apa yang telah dilaksanakan sekolah dengan cara yang langsung mempengaruhi proses belajar-mengajar dalam upaya meningkatkan proses belajar siswa. Alfonso (1981) dalam Sahertian (2010: 18) mengungkapkan bahwa supervisi pengajaran adalah tindak laku pejabat yang dirancangkan oleh lembaga yang langsung berpengaruh terhadap perilaku guru dalam berbagai cara untuk membantu cara belajar siswa dan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh lembaga itu.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diartikan bahwa supervisi merupakan tindakan pengawasan yang dilakukan guna menjaga pekerjaan yang dilakukan tetap baik dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam arti lain, supervisi digunakan sebagai alat untuk meningkatkan efetivitas kinerja seorang pegawai yang dituntut untuk menghasilkan pekerjaan maksimal sesuai

dengan kriteria rencana sebelumnya. Dalam kaitannya dengan pendidikan dan kinerja guru, supervisi dilakukan guna mengawasi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan tanggung jawabnya. Supervisi memberikan hasil evalusi bagi guru untuk memperbaiki kinerjanya sehingga akan dapat menjadikan kinerjanya lebih efektif dan efisien serta dapat meningkatkan prestasi peserta didik yang diajarnya.

2.9.1 Tujuan Supervisi Pendidikan

Pada dasarnya tujuan supervisi adalah memberikan bantuan dan layanan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Namun, tujuan dari supervisi tidak hanya memperbaiki kemampuan mengajar, tetapi juga untuk pengembangan potensi kualitas guru (Sahertian, 2010: 19). Selanjutnya Olive dalam Sahertian (2010: 19) mengembangkan kajian mengenai sasaran supervisi pendidikan yang tujuannya seperti (1) mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah, (2) meningkatkan proses belajar-mengajar di sekolah, dan (3) mengembangkan seluruh staf di sekolah.

2.9.2 Fungsi Supervisi Pendidikan

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi supervisi mode Douglass (1961) dalam Prasojo dan Sudiyono (2011:30), memberikan gambaran mengenai fungsi dari supervisi pendidikan seperti (1) memberikan bantuan dalam mestimulir, mengkoordinasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru secara terus menerus, baik secara individual maupun kolektif, untuk memahami lebih baik dan efektif

penampilan dalam profesinya sebagai guru, sehingga dapat mencapai tujuan pokok dari supervisi yaitu pengembangan pendidikan yang lebih baik untuk para generasi muda, (2) supervisi dilakukan guna memberikan dorongan, koordinasi, dan bimbingan secara terus menerus untuk pertumbuhan guru secara individual dan kolektif.

2.9.3 Teknik-teknik supervisi pendidikan

Di dalam pelaksanaan supervisi pada pendidikan, diketahui terdapat beberapa teknik pelaksanaan yang dapat diterapkan guna memberikan pengawasan kepada sektor pendidikan disertai pemberian arahan. Berikut ini dua teknik pelaksanaan supervisi di dalam pendidikan (Prasojo dan Sudiyono, 2011).

1. Supervisi akademik

Teknik supervisi akademik merupakan teknik supervisi yang dilakukan secara teknis oleh pengawas pendidikan. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknikal (Glickman, et al: 2007). Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah harus memiliki keterampilan teknikal berupa kemampuan menerapkan teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi akademik. Teknik supervisi akademik berupa teknik (1) individual dan (2) kelompok. Pada pelaksanaan teknik supervisi individual, supervisor berhadapan dengan guru secara perseorangan, sehingga dari hasil supervisi akan diketahui kualitas pembelajarannya. Terdapat 5 (lima) contoh teknik supervisi individual seperti (1) kunjungan kelas, (2) observasi kelas, (3) pertemuan individual, (4) kunjungan antar kelas, dan (5) menilai diri sendiri. Sedangkan supervisi

kelompok adalah suatu cara melaksanakan supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan dan kelemahan-kelemahan yang sama, dikelompokkan menjadi satu. Kemudian diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Menurut Gwynn (1961), terdapat 13 (tiga belas) teknik supervisi kelompok seperti (1) kepanitiaan-kepanitiaan, (2) kerja kelompok, (3) laboratorium dan kurikulum, (4) membaca terpimpin, (5) demostrasi pembelajaran, (6) darmawisata, (7) kuliah/studi, (8) diskusi panel, (9) perpustakaan, (10) organisasi profesional, (11) buletin supervisi, (12) pertemuan guru, (13) lokakarya atau koferensi kelompok;

2. Supervisi klinis

Supervisi klinis merupakan teknik supervisi yang dilakukan berdasarkan inisiatif awal dari guru. Pelaksanaan supervisi klinis bagi guru muncul ketika guru tidak harus disupervisi atas keinginan kepala sekolah sebagai supervisor, melainkan atas dasar kesadaran guru datang ke supervisor untuk meminta bantuan mengatasi masalahnya. Menurut Sullivan dan Glanz (2005), terdapat empat langkah supervisi klinis yaitu (1) perencanaan pertemuan, (2) observasi, (3) pertemuan berikutnya, dan (4) refleksi kolaborasi. Supervisi klinis berbeda dengan supervisi teknik lainnya. Jika dibandingkan dengan teknik supervisi tradisonal, terdapat perbedaan yang sangat terlihat seperti dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.3 Perbedaan Pokok Supervisi Tradisional dan Klinis

No	Supervisi Tradisional	Supervisi Klinis		
1	Supervisor bertindak sebagai inspektur yang	Supervisor bertindak sebagai mitra		
	harus mengamankan peraturan yang berlaku	atau rekan kerja guru		
2	Supervisor menganggap dirinya sebagai	Supervisor dan guru yang		
	seorang ahli dan memiliki rasa super jika	disupervisi mempunyai derajat		
	dibandingkan dengan guru yang disupervisi	keahlian yang sama		
3	Pendekatan yang digunakan adalah	Pendekatan yang digunakan adalah		
	pendekatan prespektif (membandingkan apa	inkuiri (mencoba menemukan dan		
	yang diobservasi dengan apa yang dijadikan	memahami apa yang dilakukan oleh		
	model)	guru)		
4	Supervisor lebih berkuasa dari guru yang	Dikusi dilaksanakan sebagai tindak		
	disupervisi dalam kegiatan diskusi sebelum	lanjut dari pengamatan proses		
	dan sesuah observasi	pembelajaran yang dilaksanakan.		
		Diskusi bersifat terbuka dan		
		objektif		
5	Supervisi bertujuan untuk menjami agar	-		
	metode yang direncanakan diterapkan	membantu mengembangkan		
	dengan benar	profesionalitas guru melalui		
		kegiatan-kegiatan reflektif		

Sumber: Sullivan dan Glanz (2005).

2.9.4 Teori Supervisi

Teori supervisi berdasarkan model supervisi pengembangan diri dari Glickman dan Gordon, Gardon (1998), mengemukakan bahwa model yang memberi penekanan kepada tiga aspek utama supervisi pembelajaran yaitu pengembangan kurikulum, observasi, dan pengembangan profesionalisme guru (Glickman, Gordon, dan Ross-Gardon, 1998:274; Supardi, 2013:33). Di dalam teori supervisi menyatakan bahwa penetahuan, kemahiran interpersonal, dan kemahiran teknikal merupakan prasyarat yang perlu ada pada seorang supervisor.

2.10 Analysis Hierarchy Process (AHP)

Pada dasarnya metode AHP sebuah analisis atau pendekatan yang membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstruktur suatu

hirarki kriteria dan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas (Prajanti, 2013). Proses hirarki adalah suatu model yang memberikan kesempatan bagi perorangan atau kelompok untuk membangun gagasan-gagasan dan mendefinisikan persoalan dengan cara membuat asumsi masing-masing dan memperoleh pemecahan yang diinginkan darinya.

2.10.1 Konsep AHP

Saaty (1987) mendeskripsikan bahwa untuk menetapkan priorita elemenelemen dalam suatu persoalan keputusan dengan membuat pembandingan berpasangan (*pairwise comparisons*), yaitu setiap elemen dibandingkan berpasangan terhadap suatu kriteria yang ditentukan. Bentuk dari pada pembandingan berpasangan adalah seperti pada matriks berikut:

Tabel 2.4 Matriks Analysis Hierarchy Prosecc (AHP)

Kriteria / Variabel	C1	C2	C3	C4	C5
Aspek	A1	A1	A1	A1	A1
	A2	A2	A2	A2	A2
	A3	A3	A3	A3	A3
	A4	A4	A4	A4	A4

Sumber: Saaty (1987) dalam Prajanti (2013).

Pada tabel tersebut, C merupakan kriteria strategi yang telah ditetapkan di dalam penelitian. Sedangkan A merupakan aspek atau sub-strategi dari C (kriteria). Angka 1 hingga 5 menggambarkan jumlah kriteria yang dipakai di dalam penelitian, sedangkan angka 1 hingga 4 di dalam A menggambarkan jumlah aspek yang dipergunakan di dalam penelitian.

Pengisian matriks banding berpasangan memakai bilangan yang menggambarkan relatif pentingnya suatu elemen diatas elemen yang lainnya.

Skala itu mendefinisikan dan menjelaskan nilai 1-9 yang ditetapkan bagi pertimbangan dalam membandingkan pasangan elemen yang sejenis di setiap tingkat hirarki terhadap suatu kriteria yang berada setingkat diatasnya.

Pada AHP, skala banding yang digunakan untuk penyusunan prioritas alternatif dari kriteria guna mencapai sasaran, seperti tabel berikut.

Tabel 2.5 Skala Banding Berpasangan

Nilai 1	Kedua faktor sama pentingnya					
Nilai 3	Faktor yang satu <i>sedikit lebih penting</i> dari faktor yang					
	lain					
Nilai 5	Faktor satu <i>esensial</i> atau <i>lebih penting</i> daripada faktor					
	lainnya					
Nilai 7	Satu faktor jelas lebih penting daripada faktor lainnya					
Nilai 9	Satu faktor <i>mutlak lebih penting</i> daripada faktor lainnya					
Nilai 2, 4, 6, 8	8 Nilai-nilai antara, diantara dua pertimbangan yang					
	dibandingkan					
Nilai Kebalikan	Aktivitas mendapat angka 2 jika dibandingkan dengan					
	lainnya					

Sumber: Saaty (1987) dalam Prajanti (2013).

Pada persoalan pengambilan keputusan, konsistensi hingga kadar tertentu dalam menetapkan prioritas untuk elemen-elemen atau aktivitas-aktivitas terkait dengan beberapa kriteria adalah diperlukan untuk memperoleh basil-basil yang sahib dalam realitas empirik. AHP mengukur konsistensi menyeluruh dari berbagai pertimbangan melalui rasio konsistensi. Nilai rasio konsistensi harus 10% atau kurang (CR < 10%). Jika lebih dari 10%, pertimbangan itu mungkin akan acak dan perlu diperbaiki.

2.11 Penelitian Terdahulu

Berikut ini diuraikan penelitian terdahulu yang relevan dengan bahasan dalam penelitian sebagai acuan yang memperkuat dilakukannya penelitian ini.

Tabel 2.6 Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Penelitian

No Nama Judul		Judul	Pembahasan Penelitian	Perbedaan Penelitian	
	Peneliti	Penelitian			
1.	Wildaw	Pengaruh	Analisis statistik antara	Penelitian Wildawati dkk, hanya	
	ati dkk	Supervisi	supervisi akademik terhadap	menggunakan dua variabel X dan 1	
	(2013)	Akademik dan	kinerja guru diperoleh	variabel Y. Sedangkan penelitian ini	
		Kepemimpinan	koefisien korelasi (r) = 0,481	menggunakan 6 variabel X dan 1 variabel	
		Kepala Sekolah	dan koefisien determinasi (r	Y. Teknik analisis juga berbeda, jika	
		terhadap Kinerja	2)=0,613. Hal ini berarti ada	Wildawati penggunakan teknik pengaruh	
		Guru SMP	pengaruh yang kuat antara	dengan SPSS, maka dalam penelitian ini	
		Negeri di	supervisi akademik terhadap	menggunaka teknik Analisys Hierarchy	
		Kecamatan	kinerja guru dan kontribusi	Process (AHP) dengan alat expert choice	
		Sungkai Utara	supervisi akademik terhadap	9.0. Pada penelitian Wildawati hanya	
		Kabupaten	kinerja guru sebesar 61,3%.	akan diuji pengaruhnya, namun pada	
		Lampung Utara	Hasil ini memperlihatkan	penelitian ini akan ditentukan	
			bahwa supervisi akademik	pembobotan dari masing-masing variabel	
			merupakan salah satu faktor	untuk meningkatkan kinerja guru. Objek	
			yang berpengaruh terhadap	yang diteliti juga berbrda, Wildawati	
			kinerja guru. Kontribusi	meneliti objek SMP sedangkan penelitian	
			supervisi akademik sebesar	ini objeknya adalah SMA dengan	
			61,3% dengan kinerja guru	pertimbangan para ahli pendidikan.	
			merupakan sumbangan yang cukup berarti untuk		
2.	Hasana	Danasanılı	meningkatkan kinerja guru	Di delem negelitien Hegeneh henve	
2.	Hasana h, dkk.	Pengaruh Pendidikan dan	Berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan (diklat) dan iklim	Di dalam penelitian Hasanah, hanya menggunakan dua varianbel X, yakni	
	(2010)	Pelatihan	kerja terhadap kinerja guru.	diklat dan iklim kerja. Sedangkan dalam	
	(2010)	(Diklat),	Dalam penelitian itu, faktor	penelitian ini mencakup variabel yang	
		Kepemimpinan	pendidikan dan pelatihan guru	lebih banyak. Sedangkan dari jenis	
		Guru, dan Iklim	berperan sebesar 33% terhadap	penelitian, Hasanah tergolong penelitian	
		Kerja terhadap	kinerja guru, sedangkan faktor	pengaruh yang menggunakan aplikasi	
		Kinerja Guru	iklim kerja berperan sebesar	SPSS, sedangkan penelitian ini	
		Sekolah Dasar	67% dalam meningkatkan	pengelitian analisis kebijakan dengan	
		Se-Kecamatan	kinerja guru	pendekatan AHP yang menggunakan alat	
		Babakancikao	Ju 8000	analisis evaluation and choice.	
		Kabupaten			
		Purwakarta			

Tabel 2.6 Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Penelitian

3.	Harlie (2011)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.	Hasil uji t yang telah dilakukan menyatakan disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja PNS. Hasil uji t untuk pengembangan karir diperoleh angka t hitung sebesar 5,045 dan t tabel sebesar 1,6599. T hitung lebih besar dari t tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima.	Pada penelitian Harlie objek penelitiannya adalah PNS, sedangkan dalam penelitian ini objek yang diambil lebih spesifik yaitu guru-guru di Kab. Brebes dengan responden adalah guru-guru yang berkompeten di bidang ekonomi. Jenis penelitian Harlie adalah jenis penelitian pengaruh sedangkan penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan AHP yaitu memperbandingkan berbagai alternatif kebijakan yang dipertimbangkan oleh keyperson.
4.	Hurmai ni (2011)	Dampak Pelaksanaan Sertifikasi Guru terhadap Peningkatan Kinerja Guru dalam Proses Pembelajaran: Studi pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Jambi.	Skema pelaksanaan sertifikasi guru dan motivasi berprestasi secara bersama-sama memiliki sumbangan berarti sekitar 74, 18% terhadap peningkatan kinerja guru dalam proses pembelajaran, namun motivasi berprestasi lebih memiliki peran dibandingkan dengan program sertifikasi yaitu sebesar 6,27%.	Penelitian Hurmaini menyajikan dampak dari kebijakan sertifikasi terhadap kinerja guru di MTs, sedangkan pada penelitian ini disajikan penerepan kebijakan yang berguna untuk mendorong sertifikasi sebagai kebijakan yang baik untuk peningkatakn kinerja guru. Dengan demikian, penelitian Hurmaini menekankan pada upaya memperdalam analisis dari sertifikasi dengan mengkaji dampaknya, namun dalam penelitian ini ditujukan untuk memperbaiki pola pelaksanaan berbagai macam program salah satunya sertifikasi untuk meningkatkan kinerja guru ekonomi SMA di Kab. Brebes.
5.	Baihaq, Khairu din, M. Husen (2012)	Sistem Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kepala Sekolah Mengengah Pertama Negeri Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh	Program rekrutmen dan seleksi yang terencana dengan baik dari pihak dinas dengan melibatkan stakeholder pendidikan, akan dapat meningkatkan upaya mendapatkan calon kepala sekolah yang memenuhi kebutuhan kinerja.	Pada penelitian Baihadi et al, hanya dipaparkan bagaimana mencapai

Tabel 2.6 Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Penelitian

	1	1		T
	Dehorti	Chatasi	Theil coelisis managers stratesi	jenis analisis penelitian Baihaqi menggunakan wawancara mendalam karena bersifat kualitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan AHP yang menjabarkan skala-skala priritas pengambilan keputusan dari orang-orang yang berkompeten di bidangnya. Alatnya menggunakan evaluation and choice.
6.	Daharti (2013)	Strategi Peningkatan Kompetensi Guru dengan Pendekatan Analisis Hirarki Proses (Studi Kasus Guru SMPN Komwil 5 Tegal)	Hasil analisis mengenai strategi peningkatan kompetensi guru di Kabupaten Tegal ditemukan fakta bahwa aspek yang menjadi prioritas guna meningkatkan kompetensi guru adalah pemberian program <i>pre service education</i> (PPSE) dibuktikan dengan bobot sebesar 0,378. Sedangkan prioritas yang harus didahulukan untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu calon guru (nilai bobot 0,419), kualitas guru (nilai bobot 0,387), tingkat pendidikan guru (nilai bobot 0,196), dan pemberian penghargaan (nilai bobot 0,194).	Perbedaan dengan penelitian ini adalah kompleksitas masalah yang diambil. Penelitian Daharti hanya berfokus pada masalah kompetensi guru, sedangkan dalam penelitian ini berfokus pada kompleksitas kebijakan pengembangan kinerja guru. Selain itu, wilayah penelitian juga berbeda, Daharti mengambil penelitian di Tegal, sedangakn dalam penelitian ini di Brebes. Objek penelitian juga berbeda, Daharti hanya menggunakan objek guru dengan responden guru, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan objek guru dengan responden ahli bidang pendidikan seperti kepala dinas, kelapa sekolah, akademisi, dan guru.
7.	Ramly, dkk. (2013)	Strategi Peningkatan Kinerja Guru Besar IPB	Hasil analisis menunjukkan bahwa sebagai upaya peningkatan kinerja menggunakan pendekatan AHP, didapatkan kriteria	kriteria yang digunakan juga terdapat perbedaan. Ramly hanya menggunakan kapsitas diri, kepemimpinan, budaya atau iklim organisasi, fasilitas kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan kriteria yang lebih kompleks mencakup input kepegawaian, pelatihan dan pendidikan, supervisi, pengembangan karir, hingga iklim kerja.

0,102 poin.
Sumber: Berbagai Sumber, diolah (2015).

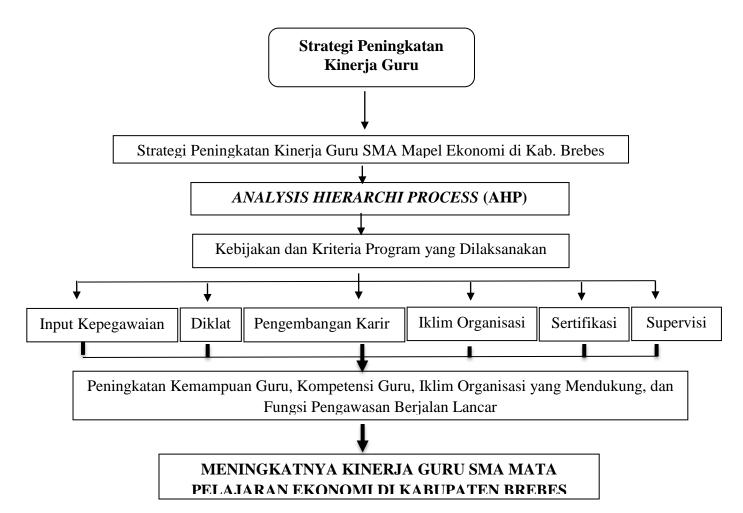
2.12 Kerangka Berpikir

Pemerintah melalui Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa pendidikan adalah hal utama sehingga diperlukan upaya peningkatan mutu pendidikan nasional. Pemerintah mencetuskan aturan guna meningkatkan mutu pendidikan nasional yaitu dengan memperbaiki kualitas kinerja guru melalui Undang-Undang No.14 Tahun 2005 mengenai guru dan dosen. Undang-Undang tersebut mengharuskan guru setidaknya memiliki 4 komponen utama yaitu komponen kompetensi akademik, pedagogik, profesional, dan sosial. Selanjutnya dalam pengelolaan dan tanggung jawab guru berdasarkan Peraturan Menteri (Permen) No.16 Tahun 2009, mewajibkan guru untuk melaksanakan kewajiban sebagai pendidik. Namun, berdasarkan fakta yang terdapat di lapangan yaitu pada daerah Brebes, masih terdapat kendala dalam menyelesaikan masalah mengenai pendidikan. Hal utama yang menjadi kendala adalah masih belum optimalnya kinerja guru di Kabupaten Brebes, ditunjukkan dengan laporan dari Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes (2014) yang menyatakan bahwa belum ada peningkatan kualitas guru secara signifikan meskipun telah disertifikasi.

Hasil kajian observasi terhadap Dinas Pendidikan Kab. Brebes dan guruguru SMA mata pelajaran ekonomi di Brebes ditemukan fakta belum optimalnya pelaksanaan pendidikan, seperti dari sisi guru ternyata (1) guru masih kesulitan dalam menerapkan pembelajaran yang berkualitas dengan media dan metode pembelajaran yang menarik, (2) gagalnya guru dalam pelaksanaan uji kompetensi guru, (3) pelaksanan tunjangan sertifikasi yang tidak dialokasikan untuk keperluan yang menunjang pendidikan. Sedangkan dari sisi Dinas Pendidikan Kab. Brebes

ternyata belum memberikan pengelolaan yang optimal. Dinas Pendidikan Kab. Brebes tidak memberikan pelatihan secara komprehensif dan berkelanjutan, dinas hanya mengandalkan Kementerian Pendidikan dan Dinas Pendidikan Jawa tengah dalam mengadakan pelatihan kepada guru, padahal upaya pendidikan dan pelatihan adalah mutlak perlu bagi guru untuk mengembangkan kompetensinya hingga berpengaruh terhadap kinerjanya.

Mengacu hal tersebut, perlu disusun kerangka kebijakan guna memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Penyusunan kebijakan ini juga bertujuan untuk mengetahui skala prioritas pengambilan kebijakan yang harus segera diambil, sehingga dalam pelaksanaannya dapat memberikan efisiensi baik dari segi anggaran ataupun tenaga karena hasil dari penyusunan prioritas kebijakan ini akan memberikan gambaran pembobotan dari setiap kebijakan yang direncanakan guna meningkatkan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kab. Brebes.



Gambar 2.8 Kerangka Berpikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian digolongkan dalam kategori penelitian metode kuantitatif yang bersifat analisis deskriptif. Hal tersebut karena dalam pelaksanaannya akan meliputi pencarian data, analisis, dan interpretasi tentang arti data yang diperoleh. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis dengan pendekatan *Analysis Hierarchy Process* (AHP), yaitu analisis yang digunakan sebagai pertimbangan pengambilan keputusan dari beberapa kriteria yang telah ditentukan dengan melakukan analisis perbandingan berpasangan dari masingmasing kriteria (Saaty, 1987; Prajanti, 2013). Di dalam penelitian dengan pendekatan *Analysis Hierarchy Process* ini akan digunakan metode *expert judgement*, yaitu penilaian para ahli terhadap kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes.

3.2 Populasi Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian (Arikunto, 2006: 130). Sedangkan menurut Margono (2005: 118), populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian peneliti dalam ruang lingkup dan waktu yang ditentukan. Jadi, populasi berhubungan dengan data, bukan dari banyaknya objek penelitian yang sedang dikaji. Apabila setiap objek penelitian memberikan suatu data, maka banyaknya data atau ukuran populasi akan sama dengan banyaknya objek penelitian yang dikaji.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes. Pemilihan populasi ini disebabkan karena guru SMA mata pelajaran ekonomi diposisikan sebagai pengguna kebijakan, sehingga diasumsikan akan mengetahui kebijakan-kebijakan prioritas yang diperlukan.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

No	Jenis Populasi	Jumlah Populasi
1	Guru SMA Negeri dan Swaswa mata	59
	pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes	
	Jumlah	59

Sumber: Data Sekunder Penelitian, diolah (2015).

3.3 Sampel Penelitian

Sampel penelitian merupakan himpunan sebagian dari populasi. Pada umumnya observasi atau eksperimen dilakukan tidak terhadap populasi, tertapi terhadap sampel (Hartanto, 2003).

Dalam penelitian ini, digunakan sampel sebagai generalisasi dari populasi penelitian. Teknik pengambilan sampel penelitian adalah menggunakan teknik non probabilitas sampling. Teknik ini digunakan karena pengambilan sampel didasarkan atas kriteria tertentu seperti judgment, status, kuantitas, kesukarelaan serta berdasarkan pertimbangan mendalam dari peneliti sehingga sampel yang dipilih akan dapat menjawab secara tepat permasalahan dalam penelitian. Secara lebih spesifik, Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel purposive sampling. Purposive sampling merupakan metode atau teknik pengambilan sampel dengan mengambil orang-orang yang terpilih betul oleh peneliti yang didasarkan pada kategori khusus yang dimiliki oleh

sampel tersebut (Soeratno dan Arsyad, 2008). Penggunaan teknik *purposive* sampling didasarkan dengan mempertimbangkan bahwa responden yang dipilih mempunyai kompetensi dalam menentukan kebijkan peningkatan kinerja guru, serta memiliki kewenangan dalam memberi informasi mengenai data-data yang dibutuhkan dalam penelitian. Sampel *Purposive* adalah sampel yang dipilih dengan cermat sehingga relevan dengan rancangan penelitian.

Pada penelitian ini, sampel yang digunakan berfungsi sebagai generalisasi dari populasi yang sudah ditentukan sebelumnya. Kriteria sampel ini didasarkan pada keahlian dan kedalaman pemahaman atau kompetensi mengenai kinerja guru sekolah menengah atas (SMA) mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes. Penentuan sampel dilakukan oleh peneliti dengan memperhatikan kompetensi sampel yang diambil, selain itu berdasarkan atas pertimbangan peneliti atau akademisi lain yang sama-sama memahami permasalahan mengenai upaya peningkatan kinerja guru khususnya bidang ekonomi.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 3.2 Sampel Penelitian

No	Jenis Sampel	Jumlah Sampel
1.	Guru SMA mata pelajaran ekonomi pada	11
	SMA Kurikulum 2013 di Kabupaten	
	Brebes	
	Jumlah	11

Sumber: Data Sekunder Penelitian, diolah (2015).

Semua responden tersebut disebut dengan istilah *key person* yang diambil berdasarkan kriteria kompetensi atau keahlian dan kewenangan pada bidang pengembangan kinerja guru di Kabupaten Brebes, sehingga keputusan yang

diambil oleh responden adalah tepat dan dapat menjabarkan serta menjawab permasalahan penelitian secara akurat.

Berdasarkan tabel 3.2, sampel yang dipilih adalah sebanyak 11 orang guru mata pelajaran ekonomi. Pemilihan ini didasarkan pada kriteria sekolah-sekolah yang masuk ke dalam kategori sekolah yang menggunakan kurikulum 2013. Hanya ada 5 SMA di Kabupaten Brebes yang menggunakan kurikulum 2013 yakni SMAN 1 Brebes, SMAN 2 Brebes, SMAN 3 Brebes, SMAN 1 Bumiayu, dan SMAN 1 Ketanggungan.

Sampel penelitian di SMAN 1 Brebes, SMAN 2 Brebes, SMAN 3 Brebes, SMAN 1 Bumiayu, dan SMAN 1 Ketanggungan dipilih berdasarkan prestasi sekolah yang masuk dalam sekolah yang memakai kurikulum 2013. Pemilihan ini didasarkan pada pertimbangan tingkat kompetensi sampel penelitian yang diteliti. Sekolah dengan penerapan kurikulum 2013 dikategorikan memiliki tingkat pemahaman kompetensi tinggi, sehingga dipilih untuk dapat menjelaskan jenis kebijakan yang paling dibutuhkan di dalam penelitian ini. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka SMAN 1, 2, dan 3 Brebes, serta SMAN 1 Bumiayu dan SMAN 1 Ketanggungan dipilih sebagai salah satu bagian dari sampel penelitian yang mengisi kuesioner penelitian sehingga dapat memberikan pertimbangan strategi kebijakan yang presisi guna meningkatkan kinerja guru di masa mendatang.

3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat dan nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:3). Dalam penelitian ini terdatap dua jenis variabel, yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas (X) atau variabel yang mempengaruhi. Terdapat 6 (enam) variabel bebas, diantaranya adalah seperti (1) rekrutmen dan seleksi kepegawaian guru, (2) pendidikan dan pelatihan guru, (3) pengembangan karir guru, (4) Iklim organisasi, (5) sertifikasi guru, dan (6) supervisi pendidikan. Sedangkan variabel Y yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja guru.

Berdasarkan pendekatan penelitian yang digunakan yaitu *Analysis Hierarchy Process* (AHP) dengan tujuan untuk mengetahui program yang perlu didahulukan atau diprioritaskan dari setiap variabel yang telah disebutkan guna meningkatkan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kab. Brebes (variabel Y). Berdasarkan indikator, masing-masing variabel penelitian dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1. Variabel Kinerja Guru, dapat dijelaskan seperti poin uraian berikut ini.
 - a. Perencanaan program pembelajaran;
 - b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran;
 - c. Penilaian dan evaluasi pembelajaran.
 - (Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidikan, 2008).
- Kelompok kriteria program (variabel) perekrutan dan seleksi kepegawaian guru ekonomi, dapat dijelaskan seperti indikator berikut ini.
 - a. Mendiagnosis keefektivan faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen;

- Menentukan tipe-tipe individu seperti yang sering dipekerjakan dalam posisi yang sama;
- c. Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen;
- d. Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen;
- e. Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin;
- f. Mengidentifikasi saluran-saluran rekrutmen;
- g. Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya;
- h. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan penerapannya.

(Simamora, 2006: 246; Septhinna, dkk, 2012:167).

- 3. Kelompok kriteria program pendidikan dan pelatihan guru SMA mapel ekonomi, dapat dijabarkan melalui indikator berikut ini.
 - a. Mendata kebutuhan pendidikan dan pelatihan;
 - b. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan secara berkala;
 - c. Bantuan operasional dalam upaya pendidikan dan pelatihan;
 - d. Adanya sarana pengembangan pendidikan dan pelatihan mandiri;
 - e. Koordinasi dan kerjasama antar lembaga pendidikan
 - (Studi kasus Kepala Seksi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPTK) Dinas Pendidikan Kab. Brebes, 2015).
- Kelompok kriteria program pengembangan karir guru SMA mapel ekonomi, dapat dijelaskan dengan indikator berikut ini.

- a. Perencanaan karir, guru harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang;
- b. Pengembangan karir individu, setiap guru harus menerima tanggung jawab atas pengembangan karir yang dialaminya;
- c. Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM;
- d. Peran umpan balik terhadap kinerja.

(Handoko, 2008:130).

- 5. Kelompok kriteria Iklim Organisasi, dapat dijelaskan dengan indikator sebagai berikut ini.
 - a. quality of leadership;
 - b. amount of trust;
 - c. communication, upward, and downward;
 - d. feeling of useful work;
 - e. responsibility;
 - f. fair rewards;
 - g. reasonable job pressure;
 - h. opportunity;
 - i. reasonable control, structure, and bureaucracy;
 - j. employee involement: participatition.

(Davis, 1987: 123; Junandi dan Maryono, 2012).

- Kelompok kriteria sertifikasi guru, dapat dijelaskan dengan indikator sebagai berikut ini.
 - a. Pemetaan guru calon sertifikasi;

- b. Pelaksanaan secara transparan;
- c. Adanya koordinasi dengan lembaga lain;
- d. Pengawasan guru yang disertifikasi;
- e. Pengadaan teknologi pendukung dalam efesiensi pelaksanaan sertifikasi.
 - (Studi kasus Kepala Seksi Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPTK) Dinas Pendidika Kabupaten Brebes, 2015).
- Kelompok kriteria supervisi pedidikan, dapat dijelaskan dengan indikator sebagai berikut ini.
 - a. Pelaksanaan supervisi secara berkala;
 - b. Adanya usaha penguatan pertumbuhan peserta didik dan perubahan keterampilan secara terus menerus dalam pekerjaannya;
 - c. Adanya pemberian dorongan;
 - d. Adanya koordinasi;
 - e. Adanya pembimbingan secara terus menerus untuk pertumbuhan guru;

(Douglass; Prasojo, 2011).

3.5 Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan dari hasil observasi dan kajian langsung dengan responden penelitian. Data jenis ini merupakan hasil dari kajian lapangan yang mencerminkan kekinian keadaan dari responden yang sedang diteliti.

Data primer yang digunakan dalam penelitian diambil dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan penentuan prioritas kepada responden berupa kuesioner tertutup, sehingga kuesioner dapat menjawab permasalahan penelitian yaitu penentuan skala prioritas kebijakan peningkatan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes. Selain itu, peneliti juga mendapatkan data melalui wawancara dengan mengembangkan instrumen pada angket penelitian dan pedoman wawancara tertentu sehingga mendapatkan jawaban lebih detail untuk mengungkap dan menjawab pertanyaan penelitian.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengumpulan data primer. Pengumpulan data primer dilakukan dengan pemberian kuesioner kepada responden. Teknik pengambilan data dengan kuesioner menjadi inti dari penelitian, ditambah dengan penggunaan teknik wawancara sebagai pencarian data lanjutan untuk memperoleh informasi lebih mendalam guna mendeskripsikan permasalahan. Kuesioner yang diajukan kepada responden (keyperson) berupa kuesioner AHP dengan menggunakan daftar pertanyaan yang sifatnya tertutup. Sedangkan teknik wawancara menggunakan pedoman wawancara yang berbasis pada poin-poin kuesioner dan poin-poin pengembangan yang berhubungan dengan upaya peningkatan kinerja guru ekonomi.

Petunjuk pengisian kuesioner yaitu dengan memberi tanda silang pada suatu pilihan yang dianggap sesuai dengan kriteria kebijakan prioritas yang harus segera dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja guru di Kabupaten Brebes. Informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini berupa pilihan alternatif program dan prioritasnya dalam upaya menjawab perancangan strategi terbaik guna peningkatan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes.

3.7 Alat dan Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Expert Choice* versi 9.0. Dengan menggunakan alat analisis ini, dapat dihitung skala perbandingan dari hasil kuesioner penelitian dan dapat dirumuskan skala pembobotan dalam penelitian, sehingga akan dihasilkan rumusan prioritas kebijakan yang harus diambil dalam upaya peningkatan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes.

Analisis data merupakan bagian terpenting dalam penelitian. Pada bagian ini akan dianalisis jawaban dari responden penelitian sehingga hasil jawaban tersebut dapat dijabarkan dan diinterpretasikan menjadi susunan jawaban yang sistematis dalam hasil dan pembahasan penelitian. Pada penelitian ini akan menggunakan metode penelitian berupa *analysis hierarchy process* (AHP) yaitu metode yang memberikan pemilihan alternatif-alternatif aspek dari masing-masing kriteria atau variabel sehingga dapat menjawab upaya penentuan kebijakan dalam peningkatan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes.

Pada penggunaan metode analisis AHP, kuesioner yang dibuat divalidasi sendiri oleh peneliti atau sebagai bentuk keakuratan yang lebih valid, instrumen akan divalidasi oleh subjek lain yang memiliki kompetensi dalam kinerja guru, sehingga kuesioner dapat dinyatakan valid dan digunakan dalam penelitian. Selain itu, untuk menunjang kevalidan dari kuesioner dalam penelitian, pada praktik penelitian AHP akan dibatasi dengan skala konsistensi sebesar ≤10%. Skala tersebut merupakan standar wajib yang harus dipenuhi sebagai jaminan bahwa penelitian telah melewati persyaratan minimum. Skala konsistensi juga

merupakan indikator bahwa penelitian telah dilakukan dengan benar yaitu perumusan kuesioner dijabarkan secara benar dan mewakili beberapa indikator inti dari masing-masing kriteria atau variabel dalam peneltiain. Pada pelaksanaan analisis penelitian, data yang telah terkumpul dari responden kemudian diolah dengan menggunakan *expert choice* yakni dengan cara membandingkan antar variabel (kriteria program/ kebijakan) yang telah ditentukan. Pembandingan ini akan memunculkan tingkat pembobotan atau prioritas dari masing-masing kriteria. Setelah ditemukan skala prioritas dalam upaya peningkatan kinerja guru, langka selanjutnya adalah interpretasi masing-masing kriteria dengan penjabaran yang logis dan sistematis.

3.8 Validitas Instrumen Penelitian

Penelitian dengan pendekatan metode *Analysis Hierarchy Peocess* (AHP) merupakan penelitian berjenis kuantitatif namun memiliki pengujian instrumen yang unik dan berbeda dibandingkan dengan metode statistik. Hal tersebut disebabkan oleh sifat pencarian data penelitian yang memerlukan pendapat dari para ahli untuk menjawab permasalahan penelitian. Oleh karena itu, pencarian data yang digunakan adalah dengan metode kuesioner dan wawancara.

Berdasarkan fakta tersebut, maka validitas yang digunakan untuk mengukur tingkat keabsahan alat pencari data (kuesioner) dalam penelitian ini adalah dengan cara melakukan validitas konstruk. Validitas konstruk merupakan jenis validitas yang dilakukan dengan menggunakan pendapat dari ahli (*judment experts*). Dalam hal ini, setelah instrumen dikonstruksikan tentang aspek-aspek yang diukur dengan berlandaskan teori atau penelitian terdahulu yang valid, maka selanjutnya

dikonsultasikan dengan ahli (Sugiyono, 2010: 177). Para ahli diminta pendapatnya tentang instrumen yang telah disusun. Jumlah tenaga ahli dalam validitas konstruk minimal tiga orang dan umumnya yang bergelar doktor sesuai dengan lingkup yang diteliti. Selain itu, dapat pula diambil ahli berdasarkan tingkat kepakarannya dan pengalaman yang telah dilalui oleh pakar tersebut.

Berikut diuraikan hasil validitas konstruk dari para ahli yang menjadi pertimbangan dalam kajian strategi-strategi peningkatan kinerja guru khususnya bidang ekonomi.

Tabel 3.3 Validitas Konstruk Judgement Ahli

No	Nama	Jabatan	Usia	Validitas	Keterangan
1	Darmansyah,	Kepala Seksi	53	Valid	Perbaikan pada bagian kriteria D poin
	S.Pd. MPd. Pengembangan Pendidik			dengan	D2 mengenai iklim berprestasi dengan
		dan Tenaga Kependidikan		sedikit	persaingan sehat, diperbaiki menjadi
		(PPTK) Dinas Pendidikan		perbaikan	iklim berprestasi dengan kerjasama.
		Kab. Brebes			
2	Dr. Mustofa	Pengawas Sekolah Bidang	54	Valid	Perbaikan pada bagian keriteria D poin
	A.S., M.Pd.	Ekonomi		dengan	D5 mengenai penyediaan sarana
				sedikit	teknologi dalam memberikan informasi
				perbaikan	kebijakan dan tanggapannya,
					diperbaikan menjadi menyediakan
					sarana dan teknologi sebagai
3	D., II	Delega Description Description	92	37-1: 1	pendukung kerja guru ekonomi.
3	Dr. H. Soewardi	Pakar Dewan Pendidikan Kab. Brebes	82	Valid	Perbaikan pada bagian kriteria D poin
	Wirja	Kao. Breves		dengan sedikit	D4 mengenai dorongan dan pemberian insentif MGMP, diperbaiki menjadi
	Atmaja			perbaikan	penguatan peran dan penyediaan
	Ailiaja			perbarkan	fasilitas dalam pelaksanaan MGMP.
4	Drs.	Kepala Pusat	50	Valid	-
-	Ngabiyanto,	Pengembangan PPG Unnes	30	Valid	
	M.Si.	1 engemoungun 11 e ennes			
5	Jarot Tri	Dosen Pendidikan	39	Valid	-
	Bowo. S.,	Ekonomi Unnes			
	S.Pd. MPd.	(Menempuh S3: memiliki			
		pengalaman menjadi guru)			

Tabel 3.3 Validitas Konstruk Judgement Ahli

6.	Sungkana,	Kepala	Seksi	46	Valid	Perbaikan pada bagian kriteria B poin
	S.Pd, Msi	Pengembangan Pendidik			dengan	B3 dan B4. Pada poin B3 mengenai
		dan Tenaga Kependidikan			sedikit	pemerintah memberikan subsidi bagi
		(PPTK) Dinas Pendi	dikan		perbaikan	guru untuk mengikuti pendidikan dan
		Provinsi Jawa Tengah				pelatihan, diperbaiki menjadi
						pemerintah menyediakan fasilitas untuk
						mengikuti pendidikan dan pelatihan
						bagi guru guna meningkatkan skill
						mengajarnya. Sedangkan pada poin B4
						mengenai pemerintah memberikan
						sarana dan prasarana berbasis ICT bagi
						guru, diperbaiki menjadi pemerintah
						memfasilitasi penyediaan sarana dan
						prasarana berbasis ICT bagi guru untuk
						mengembangkan skill mengajarnya.

Sumber: Data Primer Penelitian, diolah (2015)

Berdasarkan validitas melalui pendapat para ahli tersebut, dapat diartikan bahwa instrumen penelitian telah dinyatakan valid meski dengan adanya sedikit perbaikan pada beberapa poin. Setelah adanya perbaikan pada poin-poin yang dinyatakan kurang benar, maka instrumen (kuesioner) dapat digunakan untuk penelitian.

Penentuan para ahli tersebut dilatar belakangi oleh tingkat keahlian dengan syarat jenjang pendidikan yang telah ditempuh. Selain itu, pemilihan juga mempertimbangkan pengalaman dari para ahli dalam menangani hal-hal yang berkaitan dengan guru, serta berdasarkan praktik lapangan menjadi guru dalam waktu yang lama. Sehingga, diartikan bahwa ahli yang dipilih tersebut adalah orang-orang yang benar-benar mendalami permasalahan mengenai guru dan upaya perbaikan kualitas guru.

Untuk dapat lebih menguatkan validitas instrumen penelitian, maka digunakan uji coba dengan mengolah data pada beberapa responden dan orang

yang dianggap ahli yakni sebanyak 15 responden (*keyperson*). Berdasarkan hasil uji coba instrumen terhadap 15 keyperson untuk tiap-tiap kriteria strategi peningkatan kinerja guru ekonomi, didapatkan hasil seperti berikut ini.

Tabel 3.4 Validitas Instrumen Penelitian

No	Jenis Kriteria	Inkonsistensi Rasio	Syarat Inkonsistensi Rasio	Keterangan
1	Seluruh Kriteria Strategi Peningkatan Kinerja Guru	0,07	≤ 0,1	Valid
2	Kriteria Perekrutan dan Seleksi Kepegawaian Guru di Kab. Brebes	0,05	≤ 0,1	Valid
3	Kriteria Penyediaan Pendidikan dan Pelatihan Guru Ekonomi	0,08	≤ 0,1	Valid
4	Kriteria Pengembangan Karir Guru Ekonomi	0,06	≤ 0,1	Valid
5	Kriteria Pembentukan Iklim Organisasi Guru Ekonomi	0,09	≤ 0,1	Valid
6	Kriteria Pengetatan Kebijakan Sertifikasi Guru	0,1	≤ 0,1	Valid
7	Kriteria Supervisi Pendidikan	0,05	≤ 0,1	Valid

Sumber: Data Primer Penelitian, diolah (2015).

Berdasarkan hasil uji coba kuesioner (instrumen) penelitian yang telah dilakukan terhadap 15 keyperson, dinyatakan bahwa kuesioner telah valid dan dapat dilanjutkan pada tahap penelitian. Hal tersebut diketahui dari tingkat inkonsistensi rasio hasil uji coba dengan menggunakan alat analisis *Expert Choice* versi 9.0 masih dibawah dari batas yang dipersyarakatkan yakni tidak lebih dari inkonsistensi rasio 0.1. Dari masing-masing kriteria tersebut, angka inkonsistensi rasio tidak lebih dari angka 0,1, sehingga dinyatakan bahwa instrumen penelitian telah valid. Angka inkonsistensi rasio dibawah 0,1 juga diartikan bahwa keyperson telah menjawab pertanyaan dalam instrumen penelitian secara konsisten atau ajeg (reliabel).

Data pada tabel 3.4 tersebut merupakan data yang juga digunakan dalam penelitian khusus untuk kategori guru sekolah menengah atas (SMA). Penggunaan data penelitian yang juga digunakan sebagai data uji coba didasarkan pada tingkat kesulitan peneliti dalam menemui responden penelitian.

3.9 Prosedur Penelitian

Berikut ini dapat dijabarkan prosedur penelitian yang akan dilakukan, diantaranya adalah:

- 1. Penyiapan kuesioner data awal penelitian dan pengurusan izin penelitian;
- Pencarian data awal respondem terkait permasalahan mengenai kinerja guru
 SMA mata pelajaran ekonomi di Kab. Brebes;
- 3. Menganalisis data awal yang didapatkan;
- 4. Membuat instrumen penelitian model AHP;
- Pelaksanaan Ujicoba Instrumen dengan Judgment Experts dan Ujicoba dengan Expert Choice versi 9.0;
- 6. Persiapan pelaksanaan penelitian;
- 7. Membuat janji dengan responden (key person) penelitian;
- 8. Pencarian data penelitian dengan pengisian angket perbandingan dan wawancara;
- 9. Pengolahan data penelitian dengan alat analisis *Ecpert Choice versi* 9.0;
- 10. Penginterpretasian data peneltian;
- 11. Pengambilan keputusan penelitian dan pengambilan kesimpulan;
- 12. Pemberian saran penelitian;
- 13. Pengeditan penelitian seperti tata tulis dan analisis kembali penelitian.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari *keyperson* terhadap kebijakan yang diterapkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Brebes berkaitan dengan upaya pengembangan guru, terbukti bahwa upaya yang dilakukan pemerintah utamanya Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes belum optimal dibuktikan dengan masih rendahnya kreativitas pengajaran yang dilakukan oleh guru SMA mata pelajaran ekonomi dan belum banyaknya guru yang membuat PTK. Sehingga, melalui *analisis hierarchy process* (AHP) yang dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan strategi peningkatan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes, disimpulkan bahwa Pemerintah Kabupaten Brebes harus mempertimbangkan rancangan strategi kebijakan sebagai berikut:

- Kriteria strategi utama yang menjadi prioritas pelaksanaan kebijakan adalah kriteria pelaksanaan perekrutan dan seleksi kepegawaian guru (nilai bobot 0,356 poin). Dua aspek strategi utama yang menjadi prioritas pembenahan dalam pelaksanaan perekrutan dan seleksi kepegawaian guru adalah aspek
 pengadaan tes penerimaan guru yang selektif (ketat) dan tidak hanya berbasis tes kognitif (nilai bobot 0,515 poin) , dan (2) perekrutan kepegawaian guru SMA ekonomi di Kabupaten Brebes berjalan secara transparan (nilai bobot 0,206 poin);
- 2. Kriteria kedua yang menjadi prioritas pelaksanaan kebijakan adalah kriteria penyediaan pendidikan dan pelatihan bagi guru ekonomi (nilai bobot 0,289

- poin). Dua aspek strategi utama yang menjadi prioritas pembenahan dalam penyediaan pendidikan dan pelatihan bagi guru ekonomi adalah aspek (1) pemerintah memfasilitasi penyediaan sarana dan prasarana berbasis ICT bagi guru untuk mengembangkan *skill* mengajar (nilai bobot 0,433 poin), dan (2) Pemerintah Kabupaten Brebes mengadakan pelatihan rutin bagi guru ekonomi di Kabupaten Brebes untuk meningkatkan *skill* mengajar (nilai bobot 0,294 poin);
- 3. Kriteria ketiga yang menjadi prioritas pelaksanaan kebijakan adalah kriteria pembentukan iklim organisasi untuk guru ekonomi (nilai bobot 0,156 poin). Dua aspek strategi utama yang menjadi prioritas pembenahan dalam pelaksanaan pembentukan iklim organisasi untuk guru ekonomi adalah aspek (1) Penguatan peran dan penyediaan fasilitas dalam pelaksanaan MGMP secara rutin di Kabupaten Brebes (nilai bobot 0,500 poin), dan (2) Menyediakan sarana dan teknologi sebagai pendukung kerja guru ekonomi (nilai bobot 0,204 poin);
- 4. Kriteria keempat yang menjadi pertimbangan prioritas pelaksanaan kebijakan adalah kriteria penguatan supervisi pendidikan (nilai bobot 0,111 poin). Dua aspek strategi utama yang menjadi prioritas pembenahan dalam penguatan supervisi pendidikan adalah aspek (1) kepala sekolah melakukan supervisi secara rutin kepada para guru ekonomi dengan komunikasi dua arah (nilai bobot 0,335 poin), dan (2) pemberian kesempatan dan dorongan kepada para guru untuk berdiskusi dengan kepala sekolah (supervisi klinis) dalam upaya meningkatkan kualitas mengajar (nilai bobot 0,311 poin);

- 5. Kriteria kelima yang menjadi pertimbangan prioritas pelaksanaan kebijakan adalah kriteria pengetatan kebijakan sertifikasi guru ekonomi (nilai bobot 0,057 poin). Dua aspek strategi utama yang menjadi prioritas pembenahan dalam pengetatan kebijakan sertifikasi guru ekonomi adalah aspek (1) melakukan sosialisasi dan pendampingan mengenai tunjangan sertifikasi agar digunakan untuk keperluan peningkatan kinerja guru (nilai bobot 0,422 poin), dan (2) pelaksanaan sertifikasi secara transparan (nilai bobot 0,298 poin);
- 6. Kriteria terakhir yang menjadi pertimbangan prioritas pelaksanaan kebijakan adalah kriteria pengembangan karir guru ekonomi (nilai bobot 0,031 poin). Dua aspek strategi utama yang menjadi prioritas pembenahan dalam pengembangan karir guru ekonomi adalah aspek (1) pemerintah memberikan fasilitas dan pendampingan secara adil dan transparan dalam pengembangan karir guru secara berkelanjutan (nilai bobot 0,393 poin), dan pemerintah memberikan pengawasan ketat terkait tanggung jawab guru ekonomi yang telah mengembangkan karir (nilai bobot 0,364 poin);

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diberikan sejumlah saran sebagai bentuk penguatan dalam pelaksanaan strategi peningkatan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes.

- 1. Bagi Pemerintah, direkomendasikan melakukan hal-hal seperti berikut:
 - a. Pemerintah direkomendasikan memperbaiki aturan perekrutan guru yang layak dengan mengedepankan empat kompetensi guru;

- b. Pemerintah direkomendasikan untuk segera mengadakan kerjasama
 (MoU) dengan perguruan tinggi dalam kebijakan pengembangan guru mulai dari pelaksanaan perekrutan hingga pendidikan dan pelatihan kepada guru;
- Pemerintah direkomendasikan untuk lebih memperhatikan organisasi guru yaitu MGMP baik dalam pengawasan pelaksanaan dan pemberian fasilitas pendukung;
- d. Pemerintah direkomendasikan untuk membentuk forum perkumpulan bagi kepala sekolah bersama dinas pendidikan sebagai wadah koordinasi dan penyelesaian masalah yang berkaitan dengan guru;
- e. Pemerintah direkomendasikan memberikan fasilitas pelatihan kemepimpinan kepada guru untuk meningkatkan komitmen profesi guru;
- f. Pemerintah direkomendasikan untuk menyediakan alokasi anggaran pendidikan yang memadahi dalam memfasilitasi kebutuhan guru di Kab. Brebes;
- g. Pemeritah direkomendasikan untuk meningkatkan jumlah pengawas sekolah dan revitalisasi jadwal supervisi pengawas sekolah agar lebih intensif.

2. Bagi kepala sekolah

Bagi kepala sekolah direkomendasikan untuk memberikan kesempatan guru untuk melakukan supervisi klinis agar dapat menyelesaikan masalah guru dengan lebih cepat.

3. Bagi guru ekonomi

Bagi guru ekonomi direkomendasikan dapat meningkatkan komitmen dan kesadaran profesi guru.

4. Bagi organisasi MGMP

Organisasi MGMP ekonomi direkomendasikan untuk merevitalisasi struktur, visi dan misi, serta jadwal pelaksanaan MGMP.

5. Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan lebih merinci masing-masing aspek strategi menjadi sub-sub aspek strategi yang lebih detail dalam upaya peningkatan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kab. Brebes.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhamuddin. 2013. Pemanfatan Media Pembelajaranberbasis ICT Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI). Disertasi. Jurusan Pendidikan Kurikulum. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia (UPI).
- Ametembun, A.N. 2007. Supervisi Pendidikan. Bandung: SURI.
- Anonim. 2013. UNY: Lab IPS Mutlak diperlukan. Dikutip dari http://fis.uny.ac.id/berita/lab-ips-mutlak-diperlukan.html. (5 Juli 2015).
- Anonim. 2013. 2015 Belum Sarjana Guru Dijadikan Tenaga Administrasi. Dikutip dari http://www.jpnn.com/read/2013/07/26/183682/2015-Belum-Sarjana,-Guru-Dijadikan-Tenaga-Administrasi-. (15 Januari 2015).
- Anonim. 2013. Tahun 2016 Guru Harus Lulusan PPG: Tiga Pola Penyelenggaraan Pendidikan Profesi Guru. Dikutp dari http://www.kopertis12.or.id/2013/12/17/tahun-2016-guru-harus-lulusan-ppg.html. (4 Februari 2015).
- Anonim. 2014. *Rekrutmen PPPK Terbutka untuk Guru dan Dosen*. Dikutip dari http://www.menpan.go.id/berita-terkini/2413-rekrutmen-pppk-terbuka-untuk-guru-dan-dosen. (4 Februari 2015).
- Anonim. 2014. Tahroni: *Belum Ada Perubahan Signifikan Kualitas Guru yang Dapat Sertifikasi*. Dikutip dalam www.Brebesnews.co (17/02/2014). (26 Desember 2014).
- Aqib, Zainal. 2013. *Pengembangan Keprofesian Berkelanutan Bagi Guru*. Bandung: Yrama Widya.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Baihaqi, Khaerudin, dan M. Husen. 2012. Sistem Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, ISSN 2302-0156 pp.* 14-28. Vol. 1, No. 1. Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala.
- Bustomi. 2009. Pengaruh Pengembangan Profesionalisme Guru SMP Terhadap Peningakatan Mutu Pendidikan di Kabupaten Aceh Timur. *Tesis*. Medan: Sekolah Pascasarjana, Universitas Sumatera Utara.
- CapEFA Programme. 2011. Capacity Development for Education for All. France: United Nation Educational.

- Daharti, Reni. 2013. Strategi Peningkatan Kompetensi Guru dengan Pendekatan Analysis Hierarchy Process (AHP) (Studi Pada Guru SMP Komwil 05 Kabupaten Tegal). *Tesis*. Semarang: Magister Manajemen, STIE Bank BPD Jateng.
- Davis, K dan Newstorm, J.W. 1996. *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma Jilid I. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Pengembangan Perangkat Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Ditjen Dikti, bagian proyek P2TK.
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Brebes. 2013. *Laporan Sertifikasi Guru di Kab. Brebes*. Brebes: Dinas Pendidikan Kab. Brebes.
- Dinas Pendndikan Prov. Jawa Tengah. 2015. Pedoman Kebijakan Pembinaan Profesi Guru. Semarang: Dinas Pendidikan Prov. Jawa Tengah.
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2007. *Tanya Jawab tentang Sertifikasi Guru*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2008. *Laporan Kompetensi Guru Indonesia*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti). 2013. *Menyiapkan Guru untuk Negara Besar Nan Kompleks*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Gakure, Roselyn W, et all. 2013. An evaluation of factors that affect performance of primary schools in Kenya: A case study of Gatanga district. *African Journal of Agricultural Education Vol. 1* (2).
- Glickman, C.D. et al. 2007. Supervision and instructional Leadership A Development Approach. Seventh Edition. Boston: Perason.
- Gwynn, J.M. 1961. *Theory and Practice of Supervision*. New York: Dodd, Mead, & Company.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Edisi II. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hardjana, Andre. 2006. Iklim Organisasi: Lingkungan Kerja Manusiawi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, *Vol. 3*, *No. 1*. Fakultas Ilmu Administrasi, Atma Jaya University.
- Harlie, M. 2011. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja PNS pada Pemerintah Kab. Tabalong di Tanjung

- Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, ISSN 1693-5241*, Vol. 10, No. 4. Kalimantan Selatan: STIA Tabalong.
- Hartanto, Rudy. 2003. Modul Metodologi Penelitian. Lab. Biometrika. Jurusan Nutrisi dan Makanan Ternak. Fakultas Peternakan. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasanah, Dedeh S, dkk. 2010. Pengaruh Pendidikan dan Latihan (Diklat) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se-Kecamatan Babakancikao Kab. Purwakarta. Purwakarta: *Jurnal Penelitian Pendidikan, Vol. 11, No. 2, Hlm. 94*.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2006, *Manajemen Sunber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: Gunung Agung.
- _____. 2009. *Manajer Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hurmaini, M. 2011. Dampak Pelaksanaan Sertifikasi Guru terhadap Peningkatan Kinerja Guru dalam Proses Pembelajaran: Studi pada MTs Negeri Kota Jambi. *Media Akademika*, Vol. 26, No. 4. Jambi: IAIN Sultan Thaha Saifuddin.
- Iskandar, Dedi., dan Ida Betanursanti. 2013. Pengaruh Motivasi karyawan Terhadap Produktivitas Perusahaan Tekstil PT. Unggulrejo Wasono di Purworejo. *Jurnal Spektrum Industri*. Kebumen: Program Studi Teknik Industri, Sekolah Tinggi Teknologi Muhammadiyah Kebumen.
- Junandi, Sri., dan Maryono. 2012. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pustakawan Universitas Gajah Mada. *Jurnal Sangkakala Edisi ke-12*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Keban, Yeremias T. 2004. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (Konsep Teori dan Isu). Yogyakarta: Gava Media.
- Likert, R. 1996. *Organisasi Manusia: Nilai dan Manajemen*. Terjemahan Suratmo. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Malik, Alfian. 2010. Pengantas Bisnis Jasa Pelaksana Konstruksi. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Margono, S. 2005. Metodologi Penelitian Pendidikan. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Mukhadis, A. 2004. Standar dan Sertifikasi Kompetensi Refresentasi Penjaminan Mutu Profesionalisme Guru di Indonesia pada Abad Pengetahuan. Surabaya: Seminar Nasional Pendidikan.
- Mukhlisoh, Nihayatul. 2008. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru MTs Swasta

- Kecamatan Bulakamba Brebes. *Tesis*. Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang. Semarang.
- Mulyana, A.Z. 2010. Rahasia Menjadi Guru Hebat. Surabaya: Penerbit Grasindo.
- Mulyasa, E. 2006. Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. Jakarta: Rosda.
- Murphy dan Cleveland. (1991). *The Measurement of Work Performance: Methods, Theory, and Application*. San Diego: Academic Press Inc.
- Napitupulu, Ester Lince. 2012. *Sertifikasi Guru Tak Kunjung Angkat Prestasi*. Dikutip dalam http://internasional.kompas.com/read/2012/12/18/12002055/Sertifikasi.G uru.Tak.Kunjung.Angkat.Prestasi. (15 Januari 2015).
- Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN) dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan dan Aparatur Negara.
- Peraturan Pemerintah No. 56 Tahun 2012 mengenai Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan dan Aparatur Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional.
- Permendiknas Nomor 18 Tahun 2007 Tentang Sertifikasi Bagi Guru Dalam Jabatan. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional.
- Peraturan Menteri No 21 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kredit. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan dan Aparatur Negara.
- Permenpan No. 16 Tahun 2009 mengenai jabatan guru dan angka kredit guru. Jakarta: Kemnterian Pemberdayaan dan Aparatur Negara.
- Prajanti, Sucihatiningsih DW. 2013. Metode Analisis Efisiensi Profuksi dan Pengambilan Keputusan Bidang Ekonomi Pertanian. Semarang: UNNES PRESS.
- Prasojo, Lantip Dian., dan Sudiyono , Lantip Diat. 2011. *Supervisi Pendidikan*, Cetakan I. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Prawirosentono, Suyadi, 2008, *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi revisi. Yokyakarta: BPFE.
- Priatna, Nanang., dan Tito Sukamto. 2013. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Ngalim. 2002. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Putra, I Nyoman Bagus TP, dkk. 2014. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Career Plateau (Kemandegan Karir) Guru pada SMPN 1 Denpasar. Jurnal Pendidikan, Vol. 4, No. 1. Bali: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Ramly, Amir Teguh., dkk. 2013. Strategi Peningkatan Guru Besar IPB. *Jurnal Peningkatan Kinerja IPB*. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Ratnasari, Desi. 2013. Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat (LINMAS) di Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat Kab. Malinau. *Jurnal Pemerintahan Integratif, Vol. 1, No.1*. Kalimantan: FISIPOL, Universitas Mulawarman.
- Riva'i , V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rochmasari, Lia, dkk. 2010. Penentuan Prioritas Usulan Sertifikasi Guru Dengan Metode AHP (*Analitic Hirarky Process*). Jurnal Teknologi Informasi, Vol. 6, No. 1. ISSN 1414-9999.
- Sahertian, Piet A. 2010. Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sarimaya, Farida. 2008. Sertifikasi Guru: Apa, Mengapa, dan Bagaimana?. Bandung: Yrama Widya.
- Septhinna, Elga, dkk. 2012. Proses Rekrutmen Sumberdaya Aparatur Dinas Pendidikan (Studi Kasus Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik, Vol. 2, No. 1, hlm 165-173*. Universitas Brawijaya.
- Setiani, Baiq. 2013. Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, *Vol. 1*, *No. 1*. Universitas Suryadarma.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT.Asdi Mahasatya.
- _____. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarya: STIE YKPN.
- _____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm 202. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sobirin, Ahmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan YKPN.
- Soeratno dan Lincoln Arsyad. 2008. Metode *Penelitian : Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- Sujak, A. 1990. Kepemimpinan Manajer: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi, Pusdiklat Depdikbut. Jakarta: Penerbit Rajawali.
- Sujanto, Bedjo. 2009. Cara Efektif Menuju Sertifikasi Guru. Jakarta: Penerbit Raih Asa Sukses.
- Sujianto, dkk. 2012. Pengembangan Profesionalitas Berkelanjutan Guru Bersertifikat Pendidik Di Smk Rumpun Teknologi. *Jurnal Teknologi dan Kejuruan, Vol. 35, No. 01*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Sugiyono. 2007. Statistika untuk Pendidikan. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suhartanta. 2010. Peran LPTK dalam Mempersiapkan Calon Guru SMK yang Berkarakter. Prosiding Fakultas Teknik UNY 2010. Disampaikan pada Seminar Nasional FT-UNY "Pendidikan Karakter pada Pendidikan Kejuruan, 22 Mei 2010. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sullivan, S., dan Glanz, J. 2005. Supervision that Improving Teaching Strategies and Techniques. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Sukmandari. 2012. Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Partisipasi Guru dalam MGMP terhadap Kompetensi Profesional Guru Matematika SMP di Kabupaten Jepara. Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP), Vol. 1, No. 3. Semarang: IKIP PGRI Semarang.
- Supardi. 2013. Kinerja Guru. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Surat Pengumuman Bupati Brebes No. 810 / 01912 / 2014 Tentang Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil. Brebes: Pemerintah Daerah Brebes.
- Surat Pengumuman Bupati No. 813.2 / 02085 Tahun 2014 tentang hasil seleksi administrasi pengadaan CPNS Pemerintah Kabupaten Brebes dari pelamar umum formasi 2014. Brebes: Pemerintah Daerah Brebes.
- Surat Kepala Dinas Pendidikan Prov. Jawa Tengah No. 424/00083 tanggal 6 Januari 2015 Tentang Pemilihan Kepala Sekolah, Pegawas, dan guru Berprestasi. Semarang: Dinas Pendidikan Prov. Jawa tenngah.
- Susanto, Hary. 2012. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol. 2, No. 2.
- Syahza, Almasdi. 2012. *Penilaian Kinerja Guru dan Simulasinya*. Bahan KPPG, PLPG Rayon 105. Riau: FKIP Universitas Riau.
- Terry, George R. 1986. *Principle of Management*. Illionis Richard, D. Irwin. Inc.

- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003. Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Undang-Undang No.14 Tahun 2005, Pasal 23 Ayat 1 Tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 Tentang perubahan atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tetang pokok-pokok kepegawaian. Jakarta: Kementerian
- Werang, Basilius Redan, dkk. 2014. Alternative Strategy For Improving The Quality Of Graduates In East Indonesia Border Area (Case Study On State Senior High School Graduates In Merauke Regency). *International Journal of Education and Research, Vol. 2 No. 4.* Papua Indonesia: Musamus University.
- Wicaksono, Purnono. 2013. Hubungan Pengembangan Karir Dan Pemberian Insentif Terhadap Loyalitas Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang, Vol. 01. No. 01.* Semarang: IKIP Veteran.
- Widoyoko, Eko Putro. 2008. *Peranan Sertifikasi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Disampaikan dalam Seminar Nasional Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Sertifikasi Guru di Universitas Muhammadiyah Purworejo. Purworejo: Universitas Muhammadiyah Purworejo.
- Wildawati, dkk. 2013. Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Sungkai Utara Kab. Lampung Utara. Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan Unila, Vol. 1 No. 1. Lampung Utara: Universitas Lampung.
- Zuswita, Hefi. 2010. Pengaruh Motivasi, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru dan Pegawai di Yayasan Al-Muslimin Dumai. *Tesis*. Pekanbaru: Magister Ilmu Administrasi, Universitas Islam Riau.



Lampiran 1. Daftar Populasi Penelitian

1. Daftar Identitas Guru SMA Ekonomi di Kabupaten Brebes

No	Nama Sekolah	Nama Guru Ekonomi
1.	SMA Negeri 1 Brebes	1. Susmiyati, S.Pd
		2. Masfiah Oktaviani, S.Pd.
2	SMA Negeri 2 Brebes	3. Herlinda Astuti, S.Pd
		4. Yanti Herlinawati, S.Pd., M.Pd.
		5.Efendi Harahap, S.Pd.
3	SMA Negeri 3 Brebes	6. Ariani Yuliastuti, S.Pd
		7. Drs. Purwadi
		8. Endang Efendi, S.Pd.
4	SMA PGRI Brebes	9. Koko Badrudin, S.Pd.
		10. Zurkarnaen Yasuni, S.Pd.
5	SMA Negeri 1 Jatibarang	11. Ade Adiningsih, S.Pd.
		12. Rosidin, S.Pd.
6	SMA Negeri 1 Wanasari	13. Dra. H. Wiji
		14. Hasturi, S.Pd.
		15. Nawawi Harjo, S.Pd.
7	SMA Negeri 1 Kersana	16. Dra. Khotijah
		17. Sumaryono, S.E
		18 Titiek Hertina, S.Pd
		19. Alek Triana, S.Pd.
8	SMA Negeri 1 Ketanggungan	20. Iwan Setiawan, S.Pd.
		21. Agus Salim, S.Pd
9	SMA Walisongo	22. Kustomo Ali, S.Pd.
		23. Parjo Artono, S.Pd.
10	SMA Negeri 1 Bulakamba	24. Kursiah, S.Pd.
		25 Drs. Ambari
		26. Sri Rahayu, S.Pd.
11	SMA Maarif	27. Titin Hartini, S.Pd
		28. Jumiatun, S.Pd.
12	SMA Negeri 1 Tanjung	29. Arif, S.Pd.
		30. Kartono Gunawan, S.Pd.
13	SMA Negeri 1 Bumiayu	31. Sri Suwarti, S.Pd.
		32. Endis Tagora, S.Pd.
		33. Drs. Edi Wahyuni, M.Pd.
14	SMA Anuriyah	34.Weni Ratni, S.Pd
		35.Partono Jauhari, S.Pd.
15	SMA Bustanul Ulum	36.Edi Purnomo, S.Pd.
		37.Hendra Gunawan, S.Pd.
16	SMA Islam Taklamul Huda	38.Fahrudin, S.Pd.
17	SMA Muhammadiyah	39.Teguh Prihadi, S.Pd.
18	SMA Islam Miftakhul Manam	40. Gunanto Anam, S.Pd.

19	SMA Negeri 1 Paguyangan	41. Nur Aini Hidayati, S.Pd.
20	SMA Nurul Huda	42. Fahmi Nur Insani, S.Pd.
21	SMA Negeri 1 Bantarkawung	43. Nurjannah Wahyuningsih, S.Pd.
		44. Rudi Hartono, S.Pd.
22	SMA negeri 1 Banjarharjo	45. Agus Riyadi, S.Pd.
23	SMA Mubarokul Ulum	46. Tenti Widyawati, S.Pd
24	SMA Negeri 1 Losari	47. Carsinah, S.Pd.
		48. Casmurah Yanti, S.Pd.
25	SMA Negeri 1 Sirampog	49. Zaenal Alimin, S.Pd.
		50. Endang Pratawi, S.Pd.
26	SMA Al Hikmah	51. Fahrudin, S.Pd.
27	SMA Negeri 1 Salem	52 Slamet S.Pd.
		53. Hamzah Amir, S.Pd.
28	SMA Negeri 1 Larangan	54. Kurniati, S.Pd.
		55. Sunardjo, S.Pd.
29	SMA NU	56. Sukiman Tarukhi, S.Pd.
30	SMA 45 Songgom	57. Susi Harti, S.Pd.
31	SMA Mohammadiyah	58. Junandi Ridwan, S.Pd.
32	SMA Yanuaris	59. Charistmas Yuni, S.Pd.

Sumber: Dinas PendikanKab. Brebes, 2015.

Lampiran 2. Data Identitas Keyperson Uji Coba Penelitian

No	Nama Keyperson	Usia	Institusi	Jabatan
1.	Darmansyah S.Pd,. M.Pd.	53	Dinas	Kepala Seksi Pengembangan
	·		Pendidikan	Pendidik dan Tenaga
			Kab. Brebes	Kependidikan (PPTK)
2.	Dr. Mustofa, AS,. M.Pd.	54	Pengawas	Pengawas Sekolah Bidang
			Sekolah	Ekonomi
3.	Agus Salim, S.Pd.		SMAN 1	Ketua MGMP Mapel
			Ketanggungan	Ekonomi Kab. Brebes
4.	Dr. H. Soewardi Wirja Atmaja	82	Dewan	Pakar Dewan Pendidikan
			Pendidikan	Kab. Brebes
			Kab. Brebes	
5.	Maladi, S.Pd.	47	SMAN 1	Wakil Kepala Sekolah
			Brebes	SMAN 1 Brebes
6.	Masfiyah Oktaviati, S.Pd.	36	SMAN 1	Guru Muda SMAN 1 Brebes
			Brebes	
7.	Susmiyati, S.Pd.	54	SMAN 1	Guru Senior SMAN 1 Brebes
			Brebes	
8.	Endis Tagora, S.Pd., M.Pd.	36	SMAN 1	Guru Muda SMAN 1
			Bumiayu	Bumiayu
9.	Nurjannah Sulistijati, S.Pd.,	44	SMAN 1	Wakil Kepala Sekolah
	M.Pd.		Bumiayu	SMAN 1 Bumiayu
10.	Sri Suwarti, S.Pd.	42	SMAN 1	Guru Senior SMAN 1
			Bumiayu	Bumiayu
11.	Fidiarto, S.Pd.	59	SMAN 2	Wakli Kepala Sekolah
			Brebes	SMAN 2 Brebes
12.	Herlinda Astuti, S.Pd.	48	SMAN 2	Guru Senior SMAN 2 Brebes
			Brebes	
13.	Yanti Ernawati, S.Pd., M.Pd.	45	SMAN 2	Guru Senior SMAN 2 Brebes
			Brebes	
14.	Sri Iskandarisman Efendi,	44	SMAN 3	Wakil Kepala Sekolah
	S.Pd.		Brebes	SMAN 3 Brebes
15.	Drs. Purwadi	57	SMAN 3	Guru Senior SMAN 3 Brebes
			Brebes	

Sumber: Data Sekunder Penelitian, diolah (2015).

Lampiran 3. Daftar Keyperson Penelitian

No	Nama Keyperson	Usia	Golong	Institusi	Jabatan
			an		
1.	Agus Salim, S.Pd.		IV a	SMAN 1	Ketua MGMP Mapel
				Ketanggungan	Ekonomi Kab. Brebes
2.	Masfiyah Oktaviati, S.Pd.	36	III c	SMAN 1 Brebes	Guru SMAN 1 Brebes
3.	Susmiyati, S.Pd.	54	IV a	SMAN 1 Brebes	Guru Senior SMAN 1 Brebes
4.	Endis Tagora, S.Pd., M.Pd.	36	IV a	SMAN 1 Bumiayu	Guru Muda SMAN 1
	_			-	Bumiayu
5.	Sri Suwarti, S.Pd.	42	IV a	SMAN 1 Bumiayu	Guru Senior SMAN 1
				-	Bumiayu
6.	Herlinda Astuti, S.Pd.	48	IV a	SMAN 2 Brebes	Guru Senior SMAN 2 Brebes
7.	Yanti Ernawati, S.Pd.,	45	IV a	SMAN 2 Brebes	Guru Senior SMAN 2 Brebes
	M.Pd.				
8.	Sri Iskandarisman Efendi,	44	IV a	SMAN 3 Brebes	Guru Senior SMAN 2 Brebes
	S.Pd.				
9.	Drs. Purwadi	57	IV a	SMAN 3 Brebes	Guru Senior SMAN 3 Brebes
10.	Ariani Yuliastuti, S.Pd	35	Iva	SMAN 3 Brebes	Guru SMAN 3 Brebes
11	Iwan Setiawan	45	IVa	SMAN 1	Guru SMAN 1 Ketanggungan
				Ketanggungan	Brebes
				Brebes	

Sumber: Data Sekunder Penelitian, diolah (2015).

Lampiran 4. Angket Obeservasi Awal

No	Pertanyaan	Hasil	Jawaban	Keterangan
		Ya	Tidak]
0	Pandangan mengenai Kualitas guru di Brebes			
1	Kebijakan Pembinaan Guru			
2	Sistem Perekrutan Guru			
3	Strata Pendidikan Guru			
3.1	Apakah pemerintah/diknas menyediakan peluang bagi guru untuk meningkatkan jenjang pendidikan?			
4	Bentuk Pelatihan Guru			
5	Pandangan Kebijakan sertifikasi			
6	Berapa Guru yang sudah Sertifikasi			
7	Pernah adakah uji kompetensi kepada para guru			
8	Lembaga Pelatihan Guru			
9	Peran Pengawas Sekolah			
10	Peran MGMP			

Sumber: Peneliti, 2015

Lampiran 5. Instrumen Penelitian berdasarkan skema *Analysis Hierarchy Process* (AHP)

No	Variabel	Indikator	Butir Rancangan Strategi
1.	Perekrutan	1. Mendiagnosis keefektivan faktor-faktor	1. a. Pemerintah Daerah Brebes
	dan	lingkungan dan organisasional yang	memperhatikan jumlah guru yang
	Seleksi	mempengaruhi posisi yang perlu diisi	dibutuhkan (formasi jabatan);
	Kepegawa	dan aktivitas rekrutmen;	2. a. Pemerintah Daerah Brebes
	ian Guru	2. Menentukan tipe-tipe individu seperti	menentukan kriteria guru ekonomi yang
		yang sering dipekerjakan dalam posisi	sesuai dengan kebutuhan;
		yang sama;	3. a. Pengadaan tes penerimaan guru yang
		3. Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen;	ketat dan tidak hanya berbasis tes
		4. Mengevaluasi berbagai saluran dan	kognitif;
		sumber rekrutmen;	4. a. Megevaluasi penerimaan pegawai dan
		5. Menyeleksi sumber rekrutmen yang	transparansi pelaksanaan;
		kemungkinan menghasilkan kelompok	
		kandidat yang paling besar dan paling	pendidikan untuk menyusun rencana
		sesuai pada biaya yang serendah	rekrutmen guru di Kab. Brebes.
		mungkin;	
		6. Mengidentifikasi saluran-saluran	
		rekrutmen;	
		7. Menyeleksi saluran rekrutmen yang	
		paling efektif biaya;	
		8. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan	
		1	
		penerapannya. (Simamora, 2006: 246).	
2.	Pendidika	Mendata kebutuhan pendidikan dan	1.a. Pemerintah Kab. Brebes mendata
2.	n dan	pelatihan;	kebutuhan pendidikan dan pelatihan bagi
	Pelatihan	2. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan	guru SMA mata pelajatan ekonomi;
	Guru	secara berkala;	2.a. Pemerintah Kab. Brebes mengadakan
	Ekonomi	3. Bantuan operasional dalam upaya	pendidikan dan pelatihan secara rutin bagi
		pendidikan dan pelatihan;	guru ekonomi;
		4. sarana pengembangan pendidikan dan	3.a. Pemerintah memberikan fasilitas bagi
		pelatihan mandiri;	guru untuk mengikuti pendidikan dan
		5. koordinasi dan kerjasama antar	pelatihan yang berkaitan untuk
		lembaga pendidikan.	meningkatkan skil mengajarnya;
		(Studi Kasus Kepala Seksi PPTK Dinas	4.a. Pemerintah memberikan sarana dan
		Pendidikan Brebes, 2015).	prasarana berbasis informasi, komunikasi,
			dan teknologi (ICT) bagi guru untuk
			mengembangkan skil secara mandiri;

			5.a. Pemerintah Kab. Brebes menjalion kerjasama dengan lemabaga lain dan perguruan tinggi untuk mengadakan pendidikan dan pelatihan.
3.	Pengemba ngan Karir Guru	 Perencanaan karir, guru harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang; Pengembangan karir individu, setiap guru harus menerima tanggung jawab atas pengembangan karir yang dialaminya; Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM; Peran umpan balik terhadap kinerja. (Rivai, 2009). 	1.a. Pemerintah memberikan arahan target dan teknik pencapaian kinerja guru khususnya mata pelajaran ekonomi; 1.b. Pemerintah menerapkan aturan ketat dengan sistem <i>punishment</i> bagi guru yang tidak bersedia mengembangkan karir; 2.a. Pemerintah memberikan pengawasan ketat terkait tanggug jawab guru ekonomi yang telah mengembangkan karir; 3.a. Pemerintah memberikan fasilitas dan pendampingan secara adil dan transparan dalam pengembangan karir guru secara berkelanjutan; 3.b. Pemerintah mengadakan sosialisasi masif kepada guru untuk meningkatkan
4.	Iklim Organisasi	 quality of leadership; amount of trust; communication, upward, and downward; feeling of useful work; responsibility; fair rewards; reasonable job pressure; opportunity; reasonable control, structure, and bureaucracy; employee involement: participatition. (Davis, 1987: 123; Junandi dan Maryono, 2012). 	minat mengembangkan karir. 1.a. Pemerintah meningkatkan kualitas kemepmimpinan yang berintegritas, tegas, dan komunikasi yang terbuka; 1.b. Penguatan peran dan penyediaan fasilitas dalam pelaksanaan MGMP; 6.a. Penerapan kebijakan yang adil dengan penghargaan dalam membentuk iklim kerja guru ekonomi yang kondusif; 8.a. Memberikan kesempatan bagi guru ekonomi untuk berprestasi dengan persaingan sehat; 9.a. Menyediakan menyediakan sarana dan teknologi sebagai pendukung kerja guru ekonomi.
5.	Pengetatan Sertifikasi Guru	 Pemetaan guru calon sertifikasi; Pelaksanaan secara transparan; Adanya koordinasi dengan lembaga lain; Pengawasan guru yang disertifikasi; 	1.a. Pemerintah melakukan pemetaan terhadap guru yang akan disertifikasi; 2.a. Pemerintah melaksanakan sertifikasi secara transparan dan terbuka terhadap hasilnya;

		5.	Pengadaan teknologi pendukung	3.a. Penjalinan koordinasi dengan lembaga
			dalam efesiensi pelaksanaan	lain termasuk perguruan tinggi dalam
			sertifikasi.	pelaksanaan sertifikasi;
			(Studi Kasus Kepala Seksi PPTK	4.a. Melakukan sosialisasi dan
			Dinas Pendidikan Brebes, 2015).	pendampingan mengenai tunjangan
				sertifikasi agar digunakan untuk keperluan
				meningkatkan kinerja guru;
				5.a. Pengadaan teknologi guna mendukung
				pemetaan guru yang akan disertifikasi
				sesuai dengan capaian kinerja.
6.	Penguatan	1.	Pelaksanaan supervisi secara berkala;	1.a. Kepala sekolah melakukan supervisi
	Supervisi	2.	Adanya usaha penguatan	secara rutin kepada guru ekonomi dengan
	Pendidika		pertumbuhan dan perubahan	komunikasi dua arah;
	n		keterampilan guru secara terus	1.b. Penguatan peran pengawas sekolah
			menerus dalam pekerjaannya;	dalam melakukan supervisi kepada guru
		3.	Adanya pemberian dorongan;	ekonomi secara rutin;
		4.	Adanya koordinasi;	3.a. Pemberian kesempatan dan dorongan
		5.	Adanya pembimbingan secara terus	bagi guru untuk melakukan supervisi
			menerus untuk pertumbuhan guru.	klinis;
			(Douglass; Prasojo, 2011).	4.a. Melakukan koordinasi antar kepala
				sekolah dan pemerintah mengenai
				pemenuhan kebutuhan setelah pelaksanaan
				supervisi;
				5.a. Melakukan pembinaan kepada sekolah
				yang tidak memberlakukan supervisi
				pendidikan.

Sumber: Data Sekunder dan Primer Penelitian, diolah (2015).

Lampiran 6. Angket Penelitian AHP

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) MATA PELAJARAN EKONOMI MELALUI PENDEKATAN ANALYSIS HIERARCHY PROCESS (AHP) DI KABUPATEN BREBES



Bapak/Ibu yang terhormat, dalam rangka meningkatkan kinerja guru SMA mata pelajaran ekonomi di Kabupaten Brebes, Saya mengharapkan Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner ini. Saran dan pendapat yang diberikan akan sangat membantu dalam menentukan arah, kebijakan, dan program peningkatan kinerja guru ekonomi di Kab. Brebes. Atas kerjasamanya, saya mengucapkan terimakasih. Hormat Saya, Bayu Rizky Pratama, mahasiswa Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Semarang.

Tanggal Wawancara: Lokasi Wawancara:

Identitas Responden:

1. Nama :

2. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan

3. Usia saat ini :

4. Pendidikan Terakhir:

5. Institusi :

6. Jabatan (Golongan):

Petunjuk Pengisian Kuesioner Penelitian:

1. Penilaian terhadap elemen-elemen yang digunakan dari setiap level yang sedang diteliti prioritasnya dalam peningkatan kinerja guru SMA mapel

- ekonomi di Kab. Brebes yang dinyatakan secara numerik pada skala angka 1 sampai dengan 9;
- 2. Angka-angka tersebut menunjukan suatu perbandingan dari dua elemen pernyataan dengan skala kualitatif 1 hingga 9 untuk menilai perbandingan tingkat intensitas kepentingan suatu elemen terhadap elemen yang lain dengan kriteria sebagai berikut:

Intensitas	Keterangan	Penjelasan
Kepentingan		
1	Sama pentingnya	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Sedikit lebih penting	Pengalaman dan penilaian sedikit mendukung satu elemen dibandingkan elemen lainnya
5	Lebih penting	Pengalaman dan penilaian sangat kuat mendukung satu elemen dibandingkan elemen lainnya
7	Paling penting	Satu elemen sangat kuat dan dominan dibandingkan lainnya terlihat dalam praktik
9	Mutlak sangat penting	Bukti yang mendukung satu elemen terhadap elemen lainnya yang memiliki tingkat penegasan tertinggi dan kuat
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara, diantara dua pertimbangan yang	Nilai ini diberikan bila ada dua pertimbangan / kompromi diantara dua
	berkaitan	pilihan

Contoh Pengisian Kuesioner:

Berikan tanda silang (**X**) penilaian Bapak/ Ibu terhadap pernyataan-pernyataan dibawah ini dengan berpedoman pada petunjuk pengisian kuesioner.

Dalam rangka merumuskan strategi apa yang menjadi prioritas dan lebih efektif serta efesien dalam upaya peningkatan kinerja guru SMA mapel ekonomi, tentukan dua pilihan berikut ini.

A.1 Kriteria Perekrutan dan Seleksi Kepegawaian Guru Ekonomi

A.2 Kriteria Pendidikan dan Pelatihan Guru Ekonomi

Kolom 1							В	obo	t Kr	iter	ia							Kolom 2
A1	9	8	7	6	X	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2

Arti dalam perbandingan tersebut yang diberi tanda silang (**X**) pada kolom bobot kriteria berarti kriteria perekrutan dan seleksi kepegawaian guru ekonomi berada pada tingkat lebih penting dibandingkan dengan kriteria pendidikan dan pelatihan guru.

KUESIONER PENELITIAN

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) MATA PELAJARAN EKONOMI MELALUI PENDEKATAN ANALYSIS HIERARCHY PROCESS (AHP) DI KABUPATEN BREBES

Kriteria (variabel) Peningkatan Kinerja Guru Ekonomi:

- A. Kriteria Pelaksanaan Perekrutan dan seleksi kepegawaian guru
- B. Kriteria Penyediaan Pendidikan dan Pelatihan Guru Ekonomi
- C. Kriteria Pengembangan Karir Guru
- D. Kriteria Pembentukan Iklim Organisasi untuk Guru Ekonomi
- E. Kriteria Pengetatan Kebijakan Sertifikasi Guru
- F. Kriteria Penguatan Supervisi Pendidikan

Kolom 1	Bobot Kriteria															Kolom 2		
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	В
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F
В	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	С
В	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D
В	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E
В	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F
С	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D
С	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E
C	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F
D	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E
D	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F
Е	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F

A. Kriteria Pelaksanaan Perekrutan dan seleksi kepegawaian guru:

A.1 Pemerintah daerah Brebes memperhatikan jumlah guru yang dibutuhkan

dan penentuan formasi guru ekonomi secara tepat;

- A.2 Pemerintah daerah Brebes menentukan kriteria guru ekonomi sesuai kebutuhan dan standar siswa SMA;
- A.3 Pengadaan tes penerimaan guru yang selektif (ketat) dan tidak hanya berbasis tes kognitif;
- A.4 Perekrutan kepegawaian guru SMA ekonomi di Kab. Brebes berjalan secara

transparan;

A.5 Mengadakan koordinasi antar lembaga pendidikan dalam pelaksaan perekrutan kepegawaian guru SMA mapel ekonomi di Kab. Brebes.

Kolom 1	Bobot Kriteria															Kolom 2		
A.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.2
A.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.3
A.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.4
A.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.5
A.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.3
A.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.4
A.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.5
A.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.4
A.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.5
A.4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A.5

B. Kriteria Penyediaan Pendidikan dan Pelatihan Guru Ekonomi

B.1 Pemerintah Kab. Brebes mendata kebutuhan pendidikan dan pelatihan bagi

guru SMA mapel ekonomi di Kab. Brebes;

- B.2 Pemerintah Kab. Brebes mengadakan pelatihan rutin bagi guru ekonomi di Kab. Brebes untuk meningkatkan skil mengajar;
- B.3 Pemerintah menyediakan fasilitas untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan bagi guru guna meningkatkan skill mengajarnya:
- B.4 Pemerintah memfasilitasi penyediaan sarana dan prasarana berbasis ICT bagi guru untuk mengembangkan skill mengajarnya;
- B.5 Pemerintah Kab. Brebes menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi

keguruan untuk mengadakan pendidikan dan pelatihan mandiri secara rutin.

Kolom 1							В	obo	t Kr	iter	ia							Kolom 2
B.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.2
B.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.3
B.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.4
B.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.5
B.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.3
B.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.4
B.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.5
B.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.4
B.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.5
B.4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B.5

C. Kriteria Pengembangan Karir Guru

- C.1 Pemerintah memberikan arahan target dan teknik pencapaian kinerja guru khususnya mapel ekonomi;
- C.2 Pemerintah memberikan fasilitas dan pendampingan secara adil dan transparan dalam pengembangan karir guru secara berkelanjutan;
- C.3 Pemerintah mengadakan sosialisasi masif kepada guru untuk meningkatkan

minat mengembangkan karir;

C.4 Penerapan aturan ketat dengan sistem punishment bagi guru yang tidak mau

mengembangkan karir atau tidak dapat menyelesaikan pengembangan karir tepat waktu;

C.5 Pemerintah memberikan pengawasan ketat terkait tanggung jawab guru

ekonomi yang telah mengembangkan karir.

Kolom 1							В	obot	t Kr	iter	ia							Kolom 2
C.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.2
C.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.3
C.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.4
C.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.5
C.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.3

C.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.4
C.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.5
C.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.4
C.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.5
C.4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C.5

D. Kriteria Pembentukan Iklim Organisasi untuk Guru Ekonomi

- D.1 Pemerintah meningkatkan kualitas kepemimpinan yang berintegritas, tegas, dan penjalinan komunikasi yang terbuka;
- D.2 Membentuk iklim berprestasi dengan kerjasama untuk para guru SMA mapel ekonomi;
- D.3 Penerapan kebijakan yang adil (dengan sistem reward dan punishment)

dalam membentuk iklim kerja guru yang kondusif;

D.4 Penguatan peran dan penyediaan fasilitas dalam pelaksanaan MGMP secara

rutin di Kab. Brebes;

D.5 Menyediakan sarana dan teknologi sebagai pendukung kerja guru ekonomi.

Kolom 1							В	obot	t Kr	iter	ria							Kolom 2
D.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.2
D.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.3
D.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.4
D.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.5
D.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.3
D.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.4
D.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.5
D.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.4
D.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.5
D.4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	D.5

E. Kriteria Pengetatan Kebijakan Sertifikasi Guru

- E.1 Pemetaan guru yang akan disertifikasi secara tepat;
- E.2 Pelaksanaan sertifikasi secara transparan;
- E.3 Penjalinan koordinasi dengan perguruan tinggi terkait sertifikasi;

- E.4 Melakukan sosialisasi dan pendampingan mengenai tunjangan sertifikasi agar digunakan untuk keperluan peningkatan kinerja guru (mengajar);
- E.5 Pengadaan teknologi guna mendukung pemetaan guru yang akan disertifikasi.

Kolom 1							В	obot	t Kr	iter	ria							Kolom 2
E.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.2
E.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.3
E.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.4
E.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.5
E.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.3
E.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.4
E.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.5
E.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.4
E.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.5
E.4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	E.5

F. Kriteria Penguatan Supervisi Pendidikan

- F.1 Kepala sekolah melakukan supervisi secara rutin kepada para guru Ekonomi dengan komunikasi dua arah;
- F.2 Pemberian kesempatan dan dorongan kepada para guru untuk berdiskusi dengan kepala sekolah (supervisi klinis) dalam upaya meningkatkan kualitas mengajar;
- F.3 Pelaksanaan koordinasi antar kepala sekolah dan pemerintah mengenai pemenuhan kebutuhan setelah pelaksanaan supervisi;
- F.4 Memberlakukan kebijakan reward and punishment kepada sekolahsekolah terkait pelaksanaan supervisi pendidikan;
- F5 Penguatan peran pengawas sekolah dalam supervisi kepada para guru mapel ekonomi .

Kolom 1							В	obo	t Kr	iter	ia							Kolom 2
F.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.2
F.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.3
F.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.4
F.1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.5
F.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.3
F.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.4

I	F.2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.5
H	F.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.4
I	F.3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.5
H	F.4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	F.5

(TERIMA KASIH BANYAK)

Lampiran 7. Tabulasi Data Penelitian

1. Tabulasi Data Keyperson Penelitian Seluruh Kriteria Strategi Peningkatan Kinerja Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes

				STRATE	EGI PENI	NGKATA	N KINER	JA GURU	EKONO	MI		Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11			
P1	-2	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-2	-3	-2	-2	-29	-2,64	-3
P2	-8	-5	-7	-7	-7	-5	-5	-8	-8	-7	-9	-76	-6,91	-7
P3	-2	-3	-3	-3	-4	-3	-3	-4	-3	-3	-5	-36	-3,27	-3
P4	-7	-3	-3	-5	-3	-5	-7	-3	-7	-5	-6	-54	-4,91	-5
P5	-4	-2	-3	-5	-2	-3	-3	-5	-5	-3	-4	-39	-3,55	-4
P6	-3	-7	-7	-7	-7	-3	-6	-7	-5	-7	-5	-64	-5,82	-6
P7	-5	-7	5	-5	-5	1	-5	2	-7	-5	-7	-38	-3,45	-3
P8	-7	-7	-7	-5	-7	-3	-5	-7	-7	-5	-5	-65	-5,91	-6
P9	-7	-5	-7	-7	2	-7	-7	2	-7	-7	-7	-57	-5,18	-5
P10	-3	7	5	5	7	7	5	7	5	7	7	59	5,36	5
P11	-2	3	5	5	-3	5	3	3	7	7	7	40	3,63	4
P12	5	7	5	1	3	3	-5	7	7	7	3	43	3,91	4
P13	3	-7	-7	1	1	-5	3	-7	1	-6	-5	-28	-2,55	-3
P14	-5	2	-5	-7	-3	-7	-5	-7	2	-5	1	-39	-3,55	-4
P15	5	7	7	5	4	6	5	5	4	7	7	62	5,64	6

Keterangan:

K : Keyperson

P : Pembandingan antar keriteria

Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K : jumlah K)

2. Tabulasi Data Keyperson Penelitian Kriteria Perekrutan dan Seleksi Kepegawaian Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes

	STRA	TEGI	PEREK	RUTA	N DAN	SELEK	SI KEP	EGAWA	IAN GU	RU EKO	NOMI	Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K 6	K7	K8	К9	K10	K11			
P1	2	-3	2	3	3	3	3	1	2	1	2	19	1,72	2
P2	3	7	7	7	7	7	5	7	7	3	5	65	5,91	6
P3	5	7	5	1	5	3	5	5	5	3	5	49	4,45	4
P4	4	-5	5	1	3	1	5	3	3	3	5	28	2,55	3
P5	-2	-3	7	1	5	7	7	5	7	5	7	46	4,18	4
P6	7	7	7	-3	-2	7	-3	-2	7	-2	7	30	2,73	3
P7	-2	-2	7	1	-2	7	-2	7	7	7	7	35	3,18	3
P8	-5	1	-7	1	-5	-5	-5	-7	1	-7	-7	-45	-4,09	-4
P9	-7	2	2	-7	-7	-7	-7	1	-7	-8	-7	-52	-4,73	-5
P10	-5	-5	-7	1	5	-2	-5	1	-5	1	-5	-26	-2,36	-2

Keterangan:

K : Keyperson

P : Pembandingan antar keriteria

3. Tabulasi Data Keyperson Penelitian Kriteria Penyediaan Pendidikan Dan Pelatihan Guru Ekonomi

	PE	NYE	DIA				KAN			LATI	HAN	Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11			
P1	7	7	5	7	7	5	5	5	5	5	5	63	5,73	6
P2	6	7	7	5	5	3	4	7	7	5	5	61	5,55	6
Р3	6	7	5	5	7	5	5	5	5	7	5	62	5,64	6
P4	4	4	-3	5	4	2	4	5	4	4	-3	30	2,73	3
P5	-5	1	-3	-5	-3	1	-5	-3	-3	-3	-5	-33	-3	-3
P6	4	2	3	-3	1	2	3	2	2	5	3	24	2,18	2
P7	-5	-5	-3	-5	-5	-3	-3	-5	-7	-7	-3	-51	-4,64	-5
P8	7	7	7	5	5	3	3	5	5	5	5	57	5,18	5
P9	-7	1	3	-7	2	-7	-5	-7	-7	-7	2	-39	-3,55	-4
P10	-7	-7	7	-5	-5	-7	-5	-5	-7	-7	2	-46	-4,18	-4

Keterangan:

K : Keyperson

P : Pembandingan antar keriteria

4. Tabulasi Data Keyperson Penelitian Kriteria Pengembangan Karir Guru

			PE	NGE	MBA	ANG	AN I	KAR	IR G	URU		Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11			
P1	5	7	7	-2	7	7	5	7	5	5	7	60	5,45	5
P2	3	7	5	1	7	5	3	-3	6	3	5	42	3,81	4
P3	-3	-3	5	1	3	3	3	5	5	7	5	31	2,81	3
P4	5	7	7	1	5	3	5	5	3	5	7	53	4,81	5
P5	-5	-7	-7	-7	-7	-5	-7	-7	-5	-7	-5	-69	-6,27	-6
P6	-5	2	-5	-7	-7	-5	-7	1	-7	-5	-7	-52	-4,72	-5
P7	-3	3	-2	-4	1	-3	-5	1	1	1	-5	-15	-1,36	1
P8	3	-5	-5	3	-3	-7	-5	2	2	-5	-5	-25	-2,27	-2
P9	3	7	-3	5	7	3	5	5	6	5	-3	40	3,63	4
P10	5	7	5	-2	5	8	5	7	7	7	7	61	5,54	6

Keterangan:

K : Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria

5. Tabulasi Data Keyperson Penelitian Kriteria Pembentukan Iklim Organisasi

				IK	LIM	OR	GAN	ISA	SI			Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K 6	K7	K8	К9	K10	K11			
P1	8	9	7	5	7	9	7	7	8	7	7	81	7,36	7
P2	6	3	3	1	5	3	3	5	3	4	3	39	3,55	4
Р3	7	7	5	5	7	7	7	1	5	7	7	65	5,91	6
P4	7	6	5	-3	7	7	7	1	7	6	7	57	5,18	5
P5	2	-7	-5	2	-7	-5	-7	-7	-7	-7	-7	-55	-5	-5
P6	7	7	5	5	-3	7	5	-2	7	7	7	52	4,72	5
P7	1	-5	3	1	-3	-5	-2	-4	-5	-5	2	-22	-2	-2
P8	1	7	7	7	7	7	6	8	7	7	-2	62	5,63	6
P9	-2	7	8	-2	7	-2	8	8	-2	7	7	44	4	4
P10	-3	-5	-5	-7	3	-5	-7	-5	-7	-6	-7	-54	-4,91	-5

Keterangan:

K : Keyperson

P : Pembandingan antar keriteria

6. Tabulasi Data Keyperson Penelitian Kriteria Pengetatan Kebijakan Sertifikasi guru

	SERTIFIKASI GURU											Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11			
P1	8	9	7	5	7	9	7	7	8	7	7	81	7,36	7
P2	6	3	3	1	5	3	3	5	3	4	3	39	3,55	4
Р3	7	7	5	5	7	7	7	1	5	7	7	65	5,91	6
P4	7	6	5	-3	7	7	7	1	7	6	7	57	5,18	5
P5	2	-7	-5	2	-7	-5	-7	-7	-7	-7	-7	-55	-5	-5
P6	7	7	5	5	-3	7	5	-2	7	7	7	52	4,72	5
P7	1	-5	3	1	-3	-5	-2	-4	-5	-5	2	-22	-2	-2
P8	1	7	7	7	7	7	6	8	7	7	-2	62	5,63	6
P9	-2	7	8	-2	7	-2	8	8	-2	7	7	44	4	4
P10	-3	-5	-5	-7	3	-5	-7	-5	-7	-6	-7	-54	-4,91	-5

Keterangan:

K : Keyperson

P : Pembandingan antar keriteria

7. Tabulasi Data Keyperson Penelitian Kriteria Penguatan Supervisi Pendidikan

	SUPERVISI PENDIDIKAN												Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11			
P1	8	8	-2	3	8	-2	1	8	5	1	7	45	4,09	4
P2	5	5	5	-3	5	6	6	7	4	4	7	51	4,63	5
P3	5	7	5	4	7	4	5	7	5	7	5	61	5,55	6
P4	-2	7	7	1	7	-2	1	1	1	1	7	29	2,63	3
P5	-3	-2	2	-7	-7	-5	-5	-8	1	-7	2	-39	-3,55	-4
P6	3	5	-2	1	1	1	5	1	5	7	-2	25	2,27	2
P7	-3	-3	-5	-5	-4	-2	-2	-5	-3	-5	-5	-42	-3,81	-4
P8	5	4	-3	1	7	7	7	5	7	8	-2	46	4,18	4
P9	-5	-3	-7	-5	-5	-3	-3	-5	-3	-3	-7	-49	-4,45	-4
P10	-5	-3	-5	-7	-7	-5	-5	-7	-5	-5	-5	-59	-5,36	-5

Keterangan:

K : Keyperson

P : Pembandingan antar keriteria

Lampiran 8. Tabulasi Data Uji Coba Penelitian

1. Tabulasi Data Keyperson Uji Coba Penelitian Seluruh Kriteria Strategi Peningkatan Kinerja Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes

			Selur	uh Kr	riteria	Strat	egi Pe	eningl	katan K	Kinerj	a Gur	u Eko	onomi			Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11	K12	K13	K14	K15			
P1	1	-2	-2	-3	-2	-3	-3	-3	-2	-3	-3	-3	-3	-2	-3	-36	-2,4	-2
P2	-9	-7	-8	-5	-5	-5	-7	-7	-5	-7	-9	-5	-5	-8	-8	-100	-6,7	-7
Р3	-2	-4	-2	-3	-4	-3	-3	-3	-3	-4	-5	-3	-3	-4	-3	-49	-3,27	-3
P4	-5	-3	-7	-3	-7	-3	-3	-5	-7	-3	-3	-5	-7	-3	-7	-71	-4,73	-5
P5	1	-5	-4	1	1	-2	-3	-5	-2	-2	-4	-3	-3	-5	-5	-40	-2,7	-3
P6	-7	-5	-3	-5	-7	-7	-7	-7	-7	-7	-7	-3	-6	-7	-5	-90	-6	-6
P7	-3	1	-5	-3	1	-7	5	-5	-5	-5	-5	1	-5	2	-7	-40	-2,7	-3
P8	1	1	-7	1	-7	-7	-7	-5	-5	-7	-5	-3	-5	-7	-7	-69	-4,6	-5
P9	1	2	-7	-7	2	-5	-7	-7	-7	2	-7	-7	-7	2	-7	-59	-3,93	-4
P10	1	-2	-3	5	7	7	5	5	5	7	5	7	5	7	5	66	4,4	4
P11	3	1	-2	1	5	3	5	5	1	-3	1	5	3	3	7	38	2,53	3
P12	5	1	5	3	7	7	5	1	-3	3	3	3	-5	7	7	49	3,3	3
P13	-3	1	3	-5	-5	-7	-7	1	-5	1	-4	-5	3	-7	1	-38	-2,53	-3
P14	1	1	-5	-5	-3	2	-5	-7	-3	-3	1	-7	-5	-7	2	-43	-2,9	-3

P1	3	1	5	5	5	7	7	5	-5	4	5	6	5	5	4	62	4,13	4

Keterangan:

K: Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria

Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K : jumlah K)

2. Tabulasi Data Keyperson Uji Coba Penelitian Kriteria Perekrutan dan Seleksi Kepegawaian Guru Ekonomi

					K	Criteri	a Per	ekruta	an dan	Selek	si					Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11	K12	K13	K14	K15			
P1	1	2	2	2	2	-3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	29	1,93	2
P2	7	7	3	7	7	7	7	7	4	7	6	7	5	7	7	95	6,33	6
Р3	5	-5	5	3	1	7	5	1	2	5	3	3	5	5	5	50	3,33	3
P4	5	3	4	1	5	-5	5	1	3	3	1	1	5	3	3	38	2,53	3
P5	7	5	-2	5	1	-3	7	1	5	5	7	7	7	5	7	64	4,27	4
P6	6	-2	7	7	1	7	7	-3	7	-2	7	7	-3	-2	7	51	3,4	3
P7	7	-2	-2	-2	1	-2	7	1	-2	-2	7	7	-2	7	7	30	2	2
P8	1	-7	-5	1	3	1	-7	1	-7	-5	-7	-5	-5	-7	1	-47	-3,13	-3
P9	1	-7	-7	-7	-7	2	2	-7	-7	-7	-7	-7	-7	1	-7	-71	-4,73	-5
P10	-5	-5	-5	-3	-7	-5	-7	1	-3	5	-5	-2	-5	1	-5	-50	-3,33	-3

Keterangan:

K: Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria

Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K : jumlah K)

3. Tabulasi Data Keyperson Uji Coba Penelitian Kriteria Penyediaan Pendidikan dan Pelatihan Guru Ekonomi

			I	Kriter	ia Pei	ıyedia	an Pe	endidi	kan da	n Pela	atihan	Gurı	1			Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11	K12	K13	K14	K15			
P1	7	5	7	7	7	7	5	7	5	7	5	5	5	5	5	89	5,93	6
P2	5	3	6	3	7	7	7	5	3	5	3	3	4	7	7	75	5	5
Р3	7	7	6	5	5	7	5	5	5	7	7	5	5	5	5	86	5,73	6
P4	3	5	4	3	7	4	-3	5	5	4	3	2	4	5	4	55	3,7	4
P5	-3	-5	-5	-3	1	1	-3	-5	1	-3	1	1	-5	-3	-3	-33	-2,2	-2
P6	5	3	4	2	2	2	3	-3	2	1	2	2	3	2	2	32	2,13	2
P7	-5	-5	-5	-4	-5	-5	-3	-5	-3	-5	-7	-3	-3	-5	-7	-70	-4,7	-5
P8	5	1	7	1	5	7	7	5	1	5	3	3	3	5	5	63	4,2	4
P9	-7	1	-7	-5	-7	1	3	-7	-7	2	1	-7	-5	-7	-7	-58	-3,9	-4
P10	-7	-5	-7	-7	-7	-7	7	-5	-5	-5	-7	-7	-5	-5	-7	-79	-5,27	-5

Keterangan:

K: Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria

Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K : jumlah K)

4. Tabulasi Data Keyperson Uji Coba Penelitian Kriteria Pengembangan Karir Guru Ekonomi

				Kr	iteria	Penge	embai	ngan l	Karir (Guru 1	Ekono	mi				Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11	K12	K13	K14	K15			
P1	7	1	5	7	7	7	7	-2	5	7	7	7	5	7	5	82	5,5	6
P2	1	3	3	-3	5	7	5	1	3	7	3	5	3	-3	6	46	3,07	3
P3	3	-2	-3	1	5	-3	5	1	5	3	1	3	3	5	5	32	2,13	2
P4	5	3	5	1	5	7	7	1	3	5	3	3	5	5	3	61	4,07	4
P5	-7	-5	-5	-5	-5	-7	-7	-7	-3	-7	-5	-5	-7	-7	-5	-87	-5,8	-6
P6	-7	-3	-5	-5	-7	2	-5	-7	-5	-7	-5	-5	-7	1	-7	-72	-4,8	-5
P7	-2	2	-3	-3	-3	3	-2	-4	-3	1	1	-3	-5	1	1	-19	1,27	1
P8	-7	-3	3	-5	2	-5	-5	3	-5	-3	-5	-7	-5	2	2	-38	-2,53	-3
P9	1	5	3	3	3	7	-3	5	5	7	3	3	5	5	6	58	3,9	4
P10	-3	-2	5	7	5	7	5	-2	7	5	6	8	5	7	7	67	4,5	5

Keterangan:

K: Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K: jumlah K)

5. Tabulasi Data Keyperson Uji Coba Penelitian Kriteria Pembentukan Iklim Organisasi untuk Guru Ekonomi

			Krite	ria Pe	emben	tukar	ı Iklin	n Org	anisasi	untul	k Gur	u Eko	nomi			Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11	K12	K13	K14	K15			
P1	-2	7	8	6	-2	9	7	5	7	7	6	9	7	7	8	89	5,9	6
P2	3	3	6	-5	5	3	3	1	3	5	-3	3	3	5	3	38	2,53	3
P3	-3	7	7	7	5	7	5	5	7	7	7	7	7	1	5	81	5,4	5
P4	7	5	7	7	-3	6	5	-3	7	7	5	7	7	1	7	72	4,8	5
P5	-7	2	2	-7	-7	-7	-5	2	-7	-7	-7	-5	-7	-7	-7	-74	-4,93	-5
P6	-3	1	7	6	5	7	5	5	5	-3	7	7	5	-2	7	59	3,93	4
P7	-2	-2	1	2	-2	-5	3	1	1	-3	1	-5	-2	-4	-5	-21	1,4	1
P8	-3	7	1	7	7	7	7	7	8	7	7	7	6	8	7	90	6	6
P9	-2	-2	-2	7	8	7	8	-2	-2	7	8	-2	8	8	-2	47	3,13	3
P10	3	2	-3	-3	-5	-5	-5	-7	-5	3	-7	-5	-7	-5	-7	-56	-3,73	-4

Keterangan:

K: Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K: jumlah K)

6. Tabulasi Data Keyperson Uji Coba Penelitian Kriteria Pengetatan Kebijakan Sertifikasi Guru

				Kri	teria I	Penge	tatan	Kebij	akan S	ertifil	kasi G	uru				Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11	K12	K13	K14	K15			
P1	7	1	8	7	-2	8	-2	3	-2	8	-2	-2	1	8	5	46	3,1	3
P2	1	-2	5	1	7	5	5	-3	3	5	5	6	6	7	4	55	3,67	4
Р3	7	3	5	5	7	7	5	4	4	7	5	4	5	7	5	80	5,33	5
P4	5	1	-2	6	7	7	7	1	-2	7	-2	-2	1	1	1	36	2,4	2
P5	-5	1	-3	-3	3	-2	2	-7	-7	-7	1	-5	-5	-8	1	-44	-2,93	-3
P6	5	5	3	3	5	5	-2	1	5	1	5	1	5	1	5	48	3,2	3
P7	1	2	-3	-3	-3	-3	-5	-5	-3	-4	-4	-2	-2	-5	-3	-42	-2,8	-3
P8	5	5	5	5	-3	4	-3	1	3	7	5	7	7	5	7	60	4	4
P9	5	-3	-5	-5	-3	-3	-7	-5	-3	-5	-4	-3	-3	-5	-3	-52	-3,5	-4
P10	-5	-3	-5	-3	-7	-3	-5	-7	-5	-7	-5	-5	-5	-7	-5	-77	-5,13	-5

Keterangan:

K: Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K: jumlah K)

7. Tabulasi Data Keyperson Uji Coba Penelitian Kriteria Penguatan Supervisi Pendidikan

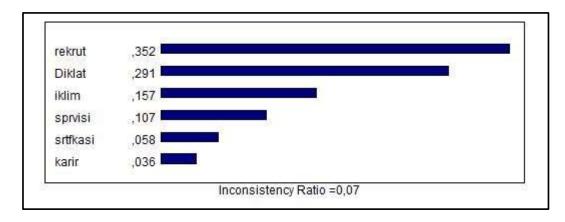
]	Kriter	ia Pei	nguata	an Su	pervisi	Pendi	idikar	1				Total	Geo Mean	Pembulatan
	K1	K2	К3	K4	K5	K6	K7	K8	К9	K10	K11	K12	K13	K14	K15			
P1	1	-3	1	-5	-5	-3	-5	1	1	5	-3	-3	-5	-5	-2	-30	-2	-2
P2	3	2	-5	-7	-5	-5	3	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-3	-5	-52	-3,5	-4
Р3	-5	5	-3	-5	-5	-5	-5	-7	-5	-6	-3	-7	-7	-4	-5	-67	-4,5	-5
P4	1	-7	-7	-7	2	2	2	3	-5	-7	1	1	1	1	-5	-24	-1,6	-2
P5	-5	5	-5	-5	-5	-7	-3	-7	-5	-7	-5	-5	-5	-5	-3	-67	-4,5	-5
P6	-5	-3	-5	-7	-7	-5	-7	-5	-5	-7	-7	-7	-5	-7	-5	-87	-5,8	-6
P7	1	-3	-3	1	-2	1	-5	-3	-3	-3	-3	1	1	-3	1	-22	-1,5	-2
P8	-5	1	-3	-5	-5	-5	-6	1	-5	-5	-5	-3	-2	3	-2	-46	-3,1	-3
P9	-3	8	8	7	7	8	5	1	7	-2	8	7	7	7	-2	73	3,9	4
P10	1	1	5	5	7	-2	5	1	5	5	1	5	5	3	5	52	3,5	4

Keterangan:

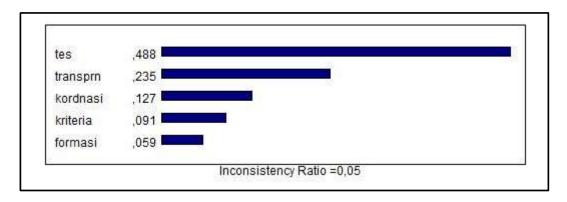
K: Keyperson

P: Pembandingan antar keriteria
Geomean: Nilai rata-rata dari hasil (total nilai K : jumlah K)

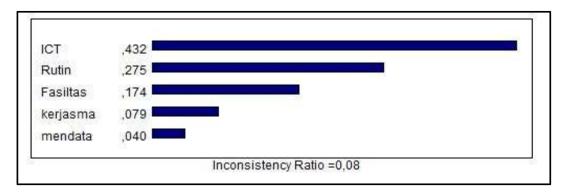
Lampiran 9. Hasil Uji Coba Penelitian Analysis Hierarchy Process (AHP)



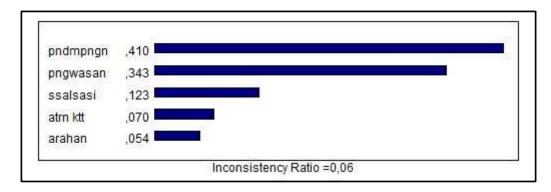
Gambar 1. Hasil Uji Coba Penelitian Seluruh Kriteria Strategi Peningkatan Kinerja Guru SMA Mapel Ekonomi di Kabupaten Brebes



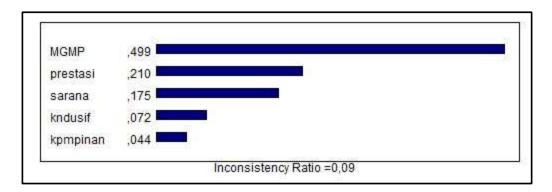
Gambar 2. Hasil Uji Coba Penelitian Kriteria Perekrutan dan Seleksi Kepegawaian Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes



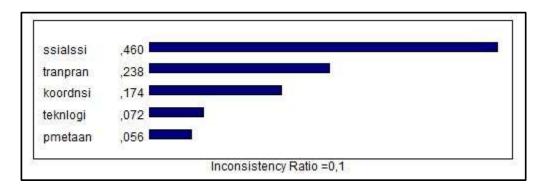
Gambar 3. Hasil Uji Coba Penelitian Kriteria Penyediaan Pendidikan dan Pelatihan bagi Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes



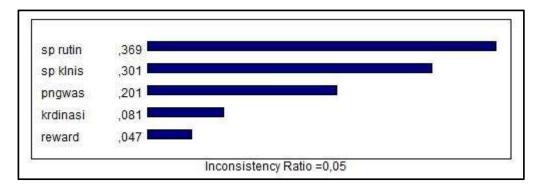
Gambar 4. Hasil Uji Coba Penelitian Kriteria Pengembangan Karir bagi Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes



Gambar 5. Hasil Uji Coba Penelitian Kriteria Pembentukan Iklim Organisasi Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes



Gambar 6. Hasil Uji Coba Penelitian Kriteria Pengetatan Kebijakan Sertifikasi Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes



Gambar 6. Hasil Uji Coba Penelitian Kriteria Penguatan Supervisi bagi Guru Ekonomi di Kabupaten Brebes

Lampiran 10. Surat Pengumuman Bupati Brebes mengenai Rekrutmen

Pegawai di Kabunaten Brebes PENGUMUMAN

Nomor: 813,2/02085 Tahun 2014

Tentang

HASIL SELEKSI ADMINISTRASI PENGADAAN CPNS

PEMERINTAH KABUPATEN BREBES DARI PELAMAR UMUM FORMASI TAHUN 2014

Berdasarkan Pengumuman Bupati Brebes Nomor 810/01912/2014 tentang Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Brebes dari Pelamar Umum Formasi Tahun 2014, bahwa hasil seleksi administrasi pengadaan CPNS Pemerintah Kabupaten Brebes dari Pelamar Umum Formasi Tahun 2014 adalah sebagai berikut:

- Hasil seleksi administrasi yang Memenuhi Syarat (MS) dapat dilihat disini dan yang Tidak Memenuhi Syarat (TMS) dapat dilihat disini;
- Peserta yang memenuhi syarat akan mendapatkan undangan mengikuti Seleksi CPNS Pemerintah Kab. Brebes yang disampaikan beserta dengan Kartu Peserta Seleksi;
- Jadwal Pelaksanaan Seleksi Tes Kompetensi Dasar (TKD) untuk Pemerintah Kabupaten Brebes pada tanggal 6 dan 7 November 2014;
- Peserta yang tidak memenuhi syarat administrasi akan mendapatkan surat pemberitahuan hasil seleksi administrasi Pengadaan CPNS Pemerintah Kab. Brebes:
- Sebagai wujud transparasi dalam Pengadaan CPNS Pemerintah Kabupaten Brebes dari Pelamar Umum Formasi tahun 2014 bagi pelamar yang memerlukan informasi Pengadaan CPNS Pemerintah Kabupaten Brebes dari Pelamar Umum Formasi Tahun 2014 melalui Desk Pengadaan CPNS di Kantor BKD Kab. Brebes, Jalan Kartini Nomor 3 Brebes, e-mail: pengembanganbkdbrebes@gmail.com, Telepon: (0283) 672586.

Lampiran 11. Surat Edaran Pemilihan Guru Berprestasi Kabupaten Brebes



PEMERINTAH KABUPATEN BREBES DINAS PENDIDIKAN

Jalan Jend. Soedirman Nomor 187 Telephone (0283) 671157, Brebes

Nomor

: 424.2/0578 /2015

2 Maret 2015

Lampiran : 1 lembar

Perihal

: Pemberitahuan Seleksi Guru,

Kepala Sekolah, Dan Pengawas

Sekolah Berprestasi Tahun 2015

Kepada Yth

- 1. Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan
- 2. Kepala SMP/SMA/SMK
- 3. Kurwas SMP/SMA/SMK

Kabupaten Brebes

Dengan hormat, menindaklanjuti surat Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah Nomor: 424/00083 tertanggal 6 Januari 2015 perihal Pemberitahuan Pemilihan PTK Berprestasi/Berdedikasi Tahun 2015, bahwa dalam rangka mempersiapkan kegiatan kompetensi di tingkat Kabupaten Brebes, yang sesuai dengan agenda dari Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, khususnya Pemilihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) Berprestasi/Berdedikasi Tahun 2015, bersama ini kami beritahukan hal-hal sebagai beikut :

Waktu Pelaksanaan Seleksi:

Pelaksanaan Seleksi Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah Berprestasi Tahun 2015 di tingkat Kabupaten, akan dilaksanakan pada:

a. Hari

: Senin dan Selasa

b. Tanggal

: 20 - 21 April 2015.

Waktu

: Pukul 08.00 s/d selesai

d. Tempat

: SMA Negeri 2 Brebes

Jl. A. Yani No. 75 Brebes

Kami minta bantuan kepada UPTD Pendidikan, Kepala SMP, SMA/SMK dan Korwas SMP, SMA, SMK untuk segera melaksanakan persiapan dan seleksi guru, kepala sekolah dan pengawas sekolah tahun 2015.

Waktu Pengiriman Daftar Nama dan Dokumen

Daftar nama, biodata peserta dan dokumen portofolio peserta

Lampiran 12. Daftar Guru Berprestasi Tahun 2015

10

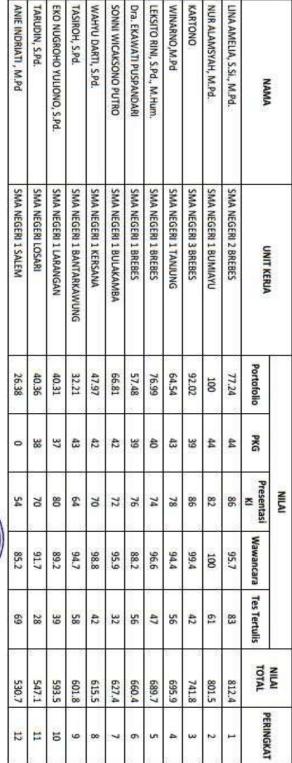
TASIROH, S.Pd. WAHYU DARTI, S.Pd.

TARUDIN, S.Pd.

NIT	
NGKAT K	SELEK
ABUPATEN	SI GURU S
-	2
REBES TAHU	A BERPREST
-	RESTAS
2015	A TOO

REKAPITULASI NILAI

NO



WINARNO,M.Pd



Lampiran 13. Dokumentasi Penelitian



Gambar 1. Wawancara Keyperson SMAN 1 Brebes



Gambar 2. Wawancara Keyperson SMAN 2 Brebes



Gambar 3. Wawancara Keyperson SMAN 3 Brebes



Gambar 4. Wawancara Keyperson SMAN 1 Bumiayu





Gambar 5. Wawancara Keyperson SMAN 1 Ketanggungan

Lampiran 14. Surat Observasi dan Ijin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG (UNNES) FAKULTAS EKONOMI (FE)

Alamat: Gedung C-6, Kampus Sekaran Gunungpati, Semarang, Telp/Fax. (024) 8508015, website: http://fe.unnes.ac.id

Nomor: 547 /UN37.I.7/PP/2015

N37.I.7/PP/2015 Maret 2015

OIDIKANDO Dekan

Pembantu Dekan II Pakultas Ekonomi Unnes

And Mahmud, S. Pd., M. Si.

Hal: Ijin Observasi

Yth. Kepala SMA Negeri dan Swasta di Kab. Brebes

Diberitahukan dengan hormat bahwa, mahasiswa kami:

Nama : Bayu Rizky Pratama

NIM : 7101411184

Jurusan/Konsentrasi : Pend. Ekonomi /Pend. Akuntansi

Bermaksud akan menyusun skripsi dengan judul "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Mata Pelajaran Ekonomi Melalui Pendekatan Analysis Hierarchy Process (AHP) di Kabupaten Brebes". Berkenaan dengan hal tersebut mohon kiranya agar mahasiswa yang bersangkutan dapat diijinkan untuk dapat melakukan observasi / penelitian di tempat yang Saudara pimpin dengan alokasi waktu bulan Maret 2015 s/d. selesai.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Tembusan Yth.:

Dekan Fakultas Ekonomi Unnes

2. Kajur Pend. Ekonomi Unnes

3. Kepala Dinas Pendidikan Kab. Brebes

NIP 197212151998021001

FM-05-AKD-24



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG (UNNES)

FAKULTAS EKONOMI (FE)

Alamat: Gedung C-6, Kampus Sekaran Gunungpati, Semarang, Telp/Fax. (024) 8508015, website: http://fe.unnes.ac.id

431 /UN37.1.7/PP/2015 Nomor:

Maret 2015

Hal: Ijin Penelitian

Yth. Kepala Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Kab. Brebes JL. Jend. Sudirman No. 143 Brebes

Diberitahukan dengan hormat bahwa, mahasiswa kami:

Nama

: Bayu Rizky Pratama

NIM

7101411184

Jurusan/Konsentrasi : Pend. Ekonomi /Pend. Akuntansi

Bermaksud akan menyusun skripsi dengan judul "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Mata Pelajaran Ekonomi Melalui Pendekatan Analysis Hierarchy Process (AHP) di Kabupaten Brebes". Berkenaan dengan hal tersebut mohon kiranya agar mahasiswa yang bersangkutan dapat diijinkan untuk dapat melakukan observasi / penelitian di tempat yang Saudara pimpin dengan alokasi waktu bulan Maret 2015 s/d. selesai.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Tembusan Yth.:

1. Dekan Fakultas Ekonomi

2. Kajur Pend. Ekonomi Fakultas Ekonomi Unnes atu Dekan Bidang Akademik anto MBA, PhD 181987021001

Dekan

FM-05-AKD-24



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG (UNNES) FAKULTAS EKONOMI (FE)

Alamat: Gedung C-6, Kampus Sekaran Gunungpati, Semarang, Telp/Fax. (024) 8508015. website: http://fe.unnex.uc.id

Nomor: 4/3 / /UN37.I.7/PP/2015

Maret 2015

Hal : Ijin Penelitian

Yth. Kepala SMA Negeri dan Swasta di Kab. Brebes

Diberitahukan dengan hormat bahwa, mahasiswa kami:

Nama

: Bayu Rizky Pratama

NIM

: 7101411184

Jurusan/Konsentrasi : Pend. Ekonomi /Pend. Akuntansi

Bermaksud akan menyusun skripsi dengan judul "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Mata Pelajaran Ekonomi Melalui Pendekatan Analysis Hierarchy Process (AHP) di Kabupaten Brebes". Berkenaan dengan hal tersebut mehon kiranya agar mahasiswa yang bersangkutan dapat diijinkan untuk dapat melakukan

observasi / penelitian di tempat yang Saudara pimpin dengan alokasi waktu bulan Maret

2015 s/d. selesai.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Tembusan Yth.:

1. Dekan Fakultas Ekonomi Unnes

2. Kajur Pend. Ekonomi Unnes

3. Kepala Dinas Pendidikan Kab. Brebes

an Bidang Akademik

nto MBA, PhD 7181987021001

FM-05-AKD-24



PEMERINTAH KABUPATEN BREBES DINAS PENDIDIKAN

SMA NEGERI 1 BREBES Setiabudi No. 11 Brebes 52212. (0283) 671221

Jln. Dr. Setiabudi No. 11 Brebes 52212. (0283) 671221 www.sman1brebes.sch.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: 070 /502/ 2015

Dasar surat dari Universitas Negeri Semarang (UNNES) Nomor: 547/UN37.1.7/PP/2015 tanggal 6 Maret 2015.

Kepala SMA Negeri 1 Brebes Kab. Brebes Prop. Jawa Tengah menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama	NPM	Jurusan/ Konsentrasi
1. Bayu Rizky Pratama	7101411184	Pend. Ekonomi/ Akuntansi

Telah mengadakan Observasi/ Penelitian di SMA Negeri I Brebes pada tanggal 9 s.d. 10 Maret 2015 dalam rangka pengumpulan data sebagai penyusunan skripsi dengan judul: "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Mata Pelajaran Ekonomi Melalui Pendekatan Analysis Hierarchy Process (AHP) di Kabupaten Brebes"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Brebes, 16 Maret 2015

Kepala Sekolah

MA NEGARIA

Drs. Masrukhi, M.Pd NIP 19621018 198502 1 001



PEMERINTAH KABUPATEN BREBES DINAS PENDIDIKAN

SMA NEGERI 2 KECAMATAN BREBES

Jln. Jenderal A. Yani 77, Brebes 52212, Telepon/Facsimile: 0283-671060 Website: www.sman2-brebes.sch.id - Email: smadabes@ymail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor: 02/963/2015

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Negeri 2 Kecamatan Brebes, menerangkan bahwa :

Nama

: BAYU RIZKY PRATAMA

NPM

: 7101411184

Jurusan

: Pendidikan Ekonomi

Fakultas

: Ekonomi

Prodi

: Pendidikan Akuntasi

Yang bersangkutan pada Tanggal 12 s.d 17 bulan Maret 2015, telah melaksanakan penelitian dalam rangka penenelitian di SMA Negeri 2 Kec. Brebes, dengan judul :

"STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) MATA PELAJARAN EKONOMI MELALUI PENDEKATAN ANALYSIS HIERARCHY PROCESS (AHP) DI KABUPATEN BREBES"

Demikian surat keterangan ini, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Brobes, 18 Maret 2015 Roben Sekolah,

SMA NEGERLA

SABINAN, S.Pd., S.Sos., S.IPem., M.Eng. NEP 19721206 199412 1 001



PEMERINTAH KABUPATEN BREBES DINAS PENDIDIKAN SMA NEGERI 3 BREBES

Jalan MTHaryono No.78 Brebes.52212, Telepon (0283) 671374

Nomor

: 420/ 259 /2015

Lamp.

Hal

: TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi (FE) Universitas Negeri Semarang (UNNES)

Di Semarang

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Negeri 3 Brebes dengan ini menerangkan bahwa

Nama

: BAYU RIZKY PRATAMA

NIM

: 7101411184

Jurusan /Konsentrasi : Pendidikan Ekonomi/Pend. Akuntansi

yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di SMA Negeri 3 Brebes pada Tanggal 9 s.d. 16 Maret 2015 guna penyusunan skripsi.

Demikian surat keterangan dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan seperlunya oleh yang bersangkutan.

Brebes, 17 Maret 2015

Kenab SMA Negeri 3 Brebes,

PNIP 3 620806 199103 1 011



DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BREBES SMA NEGERI 1 KECAMATAN BUMIAYU



Jalan P. Diponegoro 2 Telepon (0289) 432312 Bumiayu - 52273 Laman : Www.sinkins-actioniayu.sich.ut ; email : smansa_bumlayu@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: 421.3 / 290 / 2015

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama

: H. Samsul Maarif, S.Pd.

NIP

: 196901261998021001

Pangkat / Gol. Ruang : Pembina / IV.a

Jabatan / Pekerjaan : Guru Pembina / Kepala Sekolah

Unit Kerja

: SMA Negeri 1 Kecamatan Bumiayu

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama

: Bayu Rizky Pratama

NIM

7101411184

Program Studi

: Pendidikan Ekonomi/ Akuntansi

Tersebut diatas adalah benar Mahasiswa Universitas Negeri Semarang (UNNES), yang telah mengadakan Penelitian dalam rangka Tugas Akhir , dengan judul : "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Mata Pelajaran Ekonomi melalui Pendekatan Analysis Hierarchy Process (AHP) di Kabupaten Brebes"

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana perlunya, dan kepada yan berkepentingan agar maklum.

Bumiayu, 12 Mei 2015

H. SAMSUL MAARIF, S.Pd NIP 19690F26 499802 1 001



PEMERINTAH KABUPATEN BREBES DINAS PENDIDIKAN

Jln. Jenderal Sudirman No. 187 Telp. (0283) 671157 Brebes 52212

SURAT LJIN KEPALA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BREBES

NOMOR: 072/ 0621

TENTANG

Penelitian / Riset/ Survey / Observasi untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi

KEPALA DINAS PENDIDIKAN KABUPATENBREBES

Dasar

- Surat dari Bappeda Kabupaten Brebes Nomor: 072/180/III/2015 tanggal 9 Maret 2015 Perihal Ijin Penelitian/Riset/Survey/Observasi
- 2. Surat Kepala Dinas P dan K Propinsi Jawa Tengah Nomor: 070 / 02749, tanggal 2 April 2003, perihal Ijin Penelitian.

MENGIJINKAN:

Kepada

Nama

Pekerjaan Alamat

Jumlah peserta

Penanggung jawab Maksud ijin

: BAYU RIZKY PRATAMA : Mhs. UNNES Semarang

: Jl. Pusponegoro No 3 C Rt 05/19 Kab. Brebes

Amir Mahmud, S.Pd, M.Si

: Mengadakan kegiatan Penelitian / Risert / Survey / Observasi / dalam rangka menyelesaikan tugas akhir skripsi dengan judul "STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS MATA PELAJARAN **EKONOMI** MELALUI (SMA) PENDEKATAN ANALYSIS HIERARCHY PROCESS (AHP) DI

KABUPATEN BREBES. '

Lokasi

Waktu

: Kab. Brebes : Maret s/d Mei 2015

Demikian surat ijin ini dibuat untuk menjadikan perhatian dan setelah pelaksanaan Research/ Survey selesai harap menyampaikan hasilnya.

Brebes, 11 Maret 2015

Knala Pendidikan Kab. Brebes

Sekretaris Ka.Sub Ban Gruum dan Kepegawaian

SH.M.Pd

NP. B9580101.198503.2.010

Tembusan:

1.Ka.Dinas Pendidikan Kab. Brebes

Gambar 8. Surat Ijin Penelitian Dinas Pendidikan Kab. Brebes