

# MANAJEMEN PENDIDIKAN

INTERNATIONAL BILINGUAL JOURNAL

SPECIAL EDITION/2010

ICEMAL, ISMaPI & AP-FIP-UNY

*SCHOOL LEADERSHIP REFORM: FROM ADMINISTRATOR TO ECEO  
(Indonesian Case)*

– Muljani A. Nurhadi (Faculty of Education, Yogyakarta State University)

*THE ROLES OF THE INSTITUTION OF PESANTREN IN THE DEVELOPMENT  
OF RURAL SOCIETY: A Study in Kabupaten Tasikmalaya, West Java, Indonesia*

– Mohamad Mustari and Sufean Hussein (Faculty of Education, University of Malaya)

*KAJIAN TENTANG DASAR DAN KUALITI PENDIDIKAN DI SEKOLAH  
SEKOLAH RENDAH DI MALAYSIA*

– Shahril@Charil Hj. Marzuki (Universiti Pendidikan Sultan Idris), Sharifah Norul Akmar Syed Zamri, dan Muhammad Faizal A. Ghani (Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya)

*PROFIL PENYELIAAN PENGETUA, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN KOMPETENSI  
GURU PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI KOTA TANGERANG, PROVINSI  
BANTEN*

– Supardi dan Shahril@Charil Marzuki (Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya)

*CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR OF PERFORMANCE APPRAISAL: THE  
SULTANATE OF OMAN EXPERIENCE*

– Nasser Salim Nasser Al-Ghanabousi (Ministry of Education, Sultanate of Oman), and Muhammad Faizal A. Ghani (University of Malaya)

*APPLICABILITY OF INCOME CONTINGENT LOANS IN MALAYSIAN HIGHER  
EDUCATION*

– Husaina Banu Kenayathulla (Indiana University)

*DEVELOPMENT OF EFFECTIVE SCHOOL MODEL FOR MALAYSIA: A DELPHI  
STUDY*

– Muhammad Faizal A. Ghani, Saedah Siraj, Shahril@Charil Marzuki, and Mohd. Rashid Mohd. Saad (Faculty of Education, University of Malaya)

## ANALISIS PENGARUH KEBIJAKAN PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU TERHADAP PRESTASI KERJA GURU

Umi Farihah

Peserta Program Doktor Universiti Malaya

Muhammad Faizal A.Ghani, dan Shahril @ Charil Hj. Marzuki  
Universiti Malaya

### Abstract

*There are two main aspects that should be paid attention for realizing a nation development. First, the effort to achieve development is based on the better success to create the education quality than before. Second, the success of education quality development is based on preparing and creating professional teachers who have new power and responsibility to plan a future school. For getting those, Indonesian government has taken policies to create a professional, valued, and prosperous teacher, such as quality improvement, competence improvement, teacher satisfaction, teacher career development, professional teacher's allowance, reward and protection, additional benefit, and so on.*

*This research is intended for: (1) improving model of performance related with the policies of teacher professionalism improvement in Indonesia, (2) understanding and analyzing the influence of policies of teacher professionalism improvement, included with certification, compensation, training, teacher career development, and role of headmaster leadership toward teacher performance through job satisfaction and competence as intervening variables, (3) understanding and analyzing the influence of job satisfaction and competence toward teacher performance.*

*This research is a quantitative analysis using survey method. It is done on 220 state junior high school teachers in Trenggalek Regency as a sample from 500 teachers as a population who had followed teacher certification process in 2007 until 2009 using stratified random sampling. Exogenous variables are certification, compensation, training, teacher career development and role of headmaster leadership. Endogenous variables are competence, job satisfaction, and teacher performance.*

*Using the analysis of structural Equation modeling (SEM) through Amos Ver. 16.0 is concluded that a model of performance relating with a policy of teacher professionalism improvement based on empiric data in the field of study, teacher certification has no influence toward teacher performance, teacher competence has positive and significant influence toward teacher performance. Compensation and training have positive influence toward teacher performance indirectly and insignificantly through competence, whereas career development and role of headmaster leadership have positive influence indirectly and insignificantly toward teacher performance through job satisfaction and competence. Job satisfaction also has indirect and insignificant influence toward teacher performance through competence.*

**Keywords:** *Competence, certification, compensation, training, career development, role of headmaster leadership, job satisfaction, performance*

## Pendahuluan

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (UU No.14 Tahun 2005). Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Namun kebanyakan guru belum memiliki kemampuan profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya. Sebagaimana disebut dalam pasal 39 UU No 20 Tahun 2003 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, melakukan pelatihan, dan melakukan pengabdian masyarakat. Jika diperhatikan beberapa fakta berikut: (1) Data Depdiknas menunjukkan, guru yang layak mengajar hanya 50,7% untuk jenjang SD; 64,1% (SMP); dan 67,1% (SMA) (Sumber: PDIP-Balitbang, 2004), (2) hasil uji kompetensi terhadap 559 guru mata pelajaran Bahasa Inggris di SMK se-Jawa Tengah menunjukkan, sekitar 20%-nya masih berada di bawah standar (Lihat <http://www.kompas.com/03.71.11/kompas-cetak/0602/07/jateng/31146.htm>). (3) hasil sertifikasi guru kouta 2006 dan 2007 yang dikeluarkan Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (LPTK) Universitas Negeri Surabaya (Unesa). Selama tiga kali uji portofolio yang dilaksanakan antara bulan September hingga Desember 2007, jumlah guru di Surabaya yang tidak lulus angkanya selalu di atas 50% dari total peserta sertifikasi. Kemudian sertifikasi kuota 2006, dari 571 guru SD dan SMP, yang lulus hanya 228 orang, sementara 342 (59,8%) tidak lulus. Jumlah guru yang tidak lulus semakin tinggi pada sertifikasi kuota 2007. Dari 1.091 berkas portofolio peserta yang diuji, yang lulus hanya 450 (41,25 persen). Sementara yang tidak lulus 597 orang (54,72%). Rinciannya, untuk guru SMP dari 459 peserta yang lulus 200 (43,57%) dan gagal 250 (54,47%). SMA dari 375 peserta yang lulus 148 (39,47%) dan gagal 207 (55,20%). SMK dari 224 peserta yang lulus 88 (39,29%) dan gagal 125 (55,80%) (Sumber : [www.surya.co.id](http://www.surya.co.id), diakses Jumat, 28 Desember 2007). Dari data-data tersebut menunjukkan bahwa kebijakan peningkatan profesionalisme guru belum mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Akadum (1999) bahwa ada lima penyebab rendahnya profesionalisme guru yaitu: (1). Masih banyak guru yang tidak menekuni profesinya secara total, (2). Rentan dan rendahnya kepatuhan guru terhadap norma dan etika profesi keguruan, (3). Pengakuan terhadap ilmu pendidikan dan keguruan masih setengah hati dari pengambilan kebijakan dan pihak-pihak terlibat. Hal ini terbukti dari masih belum mantapnya kelembagaan pencetak tenaga keguruan dan kependidikan, (4). Masih belum *smoothnya* perbedaan pendapat tentang proporsi materi ajar yang diberikan kepada calon guru, (5). Masih belum berfungsi PGRI sebagai organisasi profesi yang berupaya secara maksimal meningkatkan profesionalisme anggotanya.

Untuk menunjukkan bahwa guru sebagai pekerjaan profesional maka ada beberapa syarat, merujuk kepada Rebore (1991) yang mengemukakan bahwa karakteristik profesionalisme guru bisa ditinjau dari enam komponen, yaitu: (1) pemahaman dan penerimaan dalam melaksanakan tugas, (2) kemauan melakukan kerja sama secara efektif dengan siswa, guru, orang tua siswa, dan masyarakat, (3) kemampuan mengembangkan visi

dan pertumbuhan jabatan secara terus menerus, (4) mengutamakan pelayanan dalam tugas, (5) mengarahkan, menekan dan menumbuhkan pola perilaku siswa, serta (6) melaksanakan kode etik jabatan.

Sedangkan menurut Glickman (1981) ciri profesionalisme guru bisa dilihat dari dua sisi, yaitu kemampuan berpikir abstrak (*abstraction*) dan komitmen (*commitment*) guru. Guru yang profesional memiliki tingkat berpikir abstrak yang tinggi, yaitu mampu merumuskan konsep, menangkap, mengidentifikasi, dan memecahkan berbagai macam persoalan yang dihadapi dalam tugas, dan juga memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Komitmen adalah kemauan kuat untuk melaksanakan tugas yang didasari dengan rasa penuh tanggung jawab.

Adalah penting untuk memperhatikan peringatan *Task Force on Teaching as a Profession on the Carnegie Forum on Education and Economy* dalam Sofiah (2004) bahwa dalam usaha kemajuan suatu bangsa harus sepenuhnya disadari adanya dua kebenaran yang fundamental, yaitu: 1) keberhasilan usaha mencapai kemajuan tergantung pada keberhasilan menciptakan kualitas pendidikan yang lebih baik daripada sebelumnya dan 2) kunci keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan tergantung pada keberhasilan mempersiapkan dan menciptakan guru-guru yang profesional yang memiliki kekuatan dan tanggung jawab yang baru untuk merencanakan sekolah masa depan.

Dalam kaitannya dengan pencapaian keberhasilan usaha menciptakan kualitas pendidikan yang lebih baik daripada sebelumnya, pendidikan di Indonesia harus mampu menghasilkan sumberdaya manusia yang lebih berkualitas, yaitu membentuk manusia yang produktif, efisien, dan memiliki kepercayaan diri yang kuat sehingga bangsa Indonesia menjadi bangsa yang mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain dalam kehidupan global (Zamroni, 2000). Untuk itu harus ada perubahan paradigma pendidikan. Paradigma pendidikan tidak dapat dilepaskan dari peran guru dengan memperhatikan perkembangan berbagai media modern yang cukup terbuka luas. Sebab guru bukan lagi satu-satunya sumber informasi ilmu pengetahuan, tetapi hal ini tidak berarti bahwa guru tidak berperan lagi, guru masih diperlukan untuk memberikan sentuhan-sentuhan psikologis dan edukatif terhadap anak didik. Dengan adanya perubahan paradigma tersebut maka diperlukan kesediaan guru yang profesional yang dapat memenuhi tuntutan masyarakat pada zamannya. Dalam kaitan mempersiapkan guru yang profesional di masa depan, dunia pendidikan Indonesia dewasa ini dihadapkan pada persoalan bagaimana meningkatkan kualitas sekitar 2 juta orang guru yang sekarang ini bertugas di sekolah. Oleh karena itu, guru-guru yang sudah ada secara bertahap ditingkatkan profesionalismenya agar siap menjawab tantangan zaman.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) Mengembangkan model peningkatan prestasi kerja guru dalam hubungannya dengan kebijakan peningkatan profesionalisme guru di Indonesia; (2) Mengetahui dan menganalisa pengaruh kebijakan peningkatan profesionalisme guru yang meliputi sertifikasi, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, dan peranan kepemimpinan kepala sekolah terhadap prestasi kerja guru melalui kepuasan kerja dan kompetensi sebagai variabel intervening; (3) Mengetahui dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja dan kompetensi terhadap prestasi kerja guru.

## Tinjauan Pustaka

Profesionalisme guru merupakan kebutuhan yang tidak dapat ditunda-tunda lagi, seiring dengan semakin meningkatnya persaingan yang semakin ketat dalam era globalisasi seperti sekarang ini. Diperlukan orang-orang yang memang benar-benar ahli di bidangnya, sesuai dengan kapasitas yang dimilikinya agar setiap orang dapat berperan secara maksimal, termasuk guru sebagai sebuah profesi yang menuntut kecakapan dan keahlian tersendiri. Profesionalisme tidak hanya karena faktor tuntutan dari perkembangan jaman, tetapi pada dasarnya juga merupakan suatu keharusan bagi setiap individu dalam kerangka perbaikan kualitas hidup manusia. Profesionalisme menuntut keseriusan dan kompetensi yang memadai, sehingga seseorang dianggap layak untuk melaksanakan sebuah tugas.

### 1. Kebijakan Peningkatan Profesionalisme Guru

Pemerintah Indonesia melalui presiden sudah mencanangkan guru sebagai profesi pada tanggal 2 Desember 2004. Guru sebagai profesi, dikembangkan melalui: (1) Sistem pendidikan; (2) Sistem penjaminan mutu; (3) Sistem manajemen; (4) Sistem *remunerasi*; dan (5) Sistem pendukung profesi guru (Kunandar, 2007).

Usaha-usaha yang dilakukan pemerintah Indonesia untuk membentuk guru yang profesional, bermartabat, dan sejahtera antara lain melalui peningkatan kualifikasi akademik, sertifikasi guru, peningkatan kompetensi, pengembangan karir, tunjangan profesi pendidik, penghargaan dan perlindungan, masalah tambahan, dan lain-lain (ahmad Dasuki, 2009)

Adapun langkah-langkah strategis yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru antara lain yaitu:

#### a. Sertifikasi sebagai sebuah sarana

Salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah melalui sertifikasi sebagai sebuah proses ilmiah yang memerlukan pertanggung jawaban moral dan akademis. Dalam isu sertifikasi tercermin adanya suatu uji kelayakan dan kepatutan yang harus dijalani seseorang, terhadap kriteria-kriteria yang secara ideal telah ditetapkan. Sertifikasi bagi para Guru dan Dosen merupakan amanah dari UU Sistem Pendidikan Nasional (pasal 42) yang mewajibkan setiap tenaga pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar yang dimilikinya. Sertifikasi dibutuhkan untuk mempertegas standar kompetensi yang harus dimiliki para guru dan dosen sesuai dengan bidang ke ilmuannya masing-masing.

Sertifikasi guru di Indonesia dimulai sejak tahun 2006. Sertifikasi guru sebagai upaya peningkatan mutu guru dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan guru, sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di Indonesia secara berkelanjutan. Bentuk peningkatan kesejahteraan guru berupa tunjangan profesi sebesar satu kali gaji pokok bagi guru yang memiliki sertifikat pendidik (UU No. 14 Tahun 2005 pasal 16). Tunjangan tersebut berlaku, baik bagi guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun bagi guru yang berstatus non-pegawai negeri sipil (Swasta).

Di beberapa negara, sertifikasi guru telah diberlakukan secara ketat, misalnya di Amerika Serikat, Inggris dan Australia (Wang, dkk, 2003). Sementara di Denmark baru mulai dirintis dengan sungguh-sungguh sejak tahun 2003 ([www.ddd.dk/laerercertificering](http://www.ddd.dk/laerercertificering)). Di samping itu, ada beberapa negara yang tidak melakukan sertifikasi guru, tetapi melakukan

kendali mutu dengan mengontrol secara ketat terhadap proses pendidikan dan kelulusan di lembaga penghasil guru, misalnya di Korea Selatan dan Singapura. Namun semua itu mengarah pada tujuan yang sama, yaitu berupaya agar dihasilkan guru yang bermutu.

#### **b. Perlunya peningkatan kompetensi**

Faktor lain yang harus dilakukan dalam mencapai profesionalisme guru adalah, perlunya peningkatan kompetensi dan perubahan paradigma dalam proses belajar mengajar. Anak didik tidak lagi ditempatkan sekedar sebagai obyek pembelajaran tetapi harus berperan dan diperankan sebagai obyek. Sang guru tidak lagi sebagai instruktur yang harus memosisikan dirinya lebih tinggi dari anak didik, tetapi lebih berperan sebagai fasilitator atau konsultator yang bersifat saling melengkapi. Dalam konteks ini, guru diuntut untuk mampu melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, kreatif dan inovatif secara dinamis dalam suasana yang demokratis. Dengan demikian proses belajar mengajar akan dilihat sebagai proses pembebasan dan pemberdayaan, sehingga tidak terpaku pada aspek-aspek yang bersifat formal, ideal maupun verbal. Penyelesaian masalah yang aktual berdasarkan prinsip-prinsip ilmiah harus menjadi orientasi dalam proses belajar mengajar. Oleh sebab itu, out put dari pendidikan tidak hanya sekedar mencapai IQ (Intelligence Quotient), tetapi mencakup pula EQ (Emotional Quotient) dan SQ (Spiritual Quotient).

#### **c. Peningkatan kesejahteraan yang nyata**

Kesejahteraan merupakan isu yang utama dalam konteks peran dan fungsi guru sebagai tenaga pendidik dan pengajar. Paradigma profesional tidak akan tercapai apabila individu yang bersangkutan, tidak pernah dapat memfokuskan diri pada satu hal yang menjadi tanggungjawab dan tugas pokok dari yang bersangkutan. Oleh sebab itu, untuk mencapai profesionalisme, jaminan kesejahteraan bagi para guru merupakan suatu hal yang tidak dapat diabaikan dan dipisahkan.

Rendahnya kesejahteraan guru bisa mempengaruhi prestasi kerja guru, semangat pengabdian, dan upaya mengembangkan profesionalismenya. Kenaikan gaji hendaknya dilakukan bersamaan dengan perbaikan pada aspek-aspek kesejahteraan lain yaitu prosedur kenaikan pangkat, jaminan rasa aman, kondisi kerja, kepastian karir, dan penghargaan terhadap tugas atau peran keguruan (Fasli, 2001).

#### **d. Jenjang karir yang jelas**

Salah satu faktor yang dapat merangsang profesionalisme guru adalah, jenjang karir yang jelas. Dengan adanya jenjang karir yang jelas akan melahirkan kompetisi yang sehat, terukur dan terbuka, sehingga memacu setiap individu untuk berkarya dan berbuat lebih baik.

Pengembangan karir guru perlu mendapat perhatian yang serius karena menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwatno (2008) disebutkan bahwa sasaran pengembangan karir adalah meningkatkan efektifitas karir pegawai yang meliputi empat karakteristik yaitu prestasi kerja, sikap, adaptabilitas dan identitas.

Menurut M. Joko Susilo (2007), Karir guru harus jelas dan ditetapkan secara obyektif. Guru yang berprestasi secara otomatis akan menjadi wakil kepala sekolah, wakil kepala sekolah atau kepala sekolah yang berprestasi akan berkompetisi menjadi kepala dinas pendidikan, baik di kabupaten/kota maupun di provinsi. Karir pendidikan seharusnya hanya

boleh ditempati oleh guru-guru yang berprestasi. Tidak seperti yang terjadi saat ini, kepala dinas pendidikan dijabat oleh sarjana hukum.

#### **e. Pembinaan profesi guru melalui pendidikan dan pelatihan**

Menurut Pidarta (1999) bahwa mengembangkan atau membina profesi para guru yang terdiri dari: (1) Belajar lebih lanjut. (2) Menghimbau dan ikut mengusahakan sarana dan fasilitas sanggar-sanggar seperti Sanggar Pemantapan Kerja Guru, (3) Ikut mencarikan jalan agar guru-guru mendapatkan kesempatan lebih besar mengikuti panataran-penataran pendidikan, (4) Ikut memperluas kesempatan agar guru-guru dapat mengikuti seminar-seminar pendidikan yang sesuai dengan minat dan bidang studi yang dipegang dalam usaha mengembangkan profesinya, (5) Mengadakan diskusi-diskusi ilmiah secara berkala disekolah, dan (6) Mengembangkan cara belajar berkelompok untuk guru-guru sebidang studi.

Pendidikan dan pembinaan tenaga guru dapat ditempuh melalui tiga cara, yaitu pendidikan prajabatan, pendidikan dalam jabatan, dan pendidikan akta mengajar (E Mulyasa, 2008). Kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) dirancang untuk memperbaiki prestasi kerja pegawai yang sedang atau akan diangkat untuk menjabat pekerjaan tertentu. Sasaran dan tujuan pendidikan dan pelatihan adalah tersedianya pegawai negeri sipil yang memiliki kualitas tertentu, guna memenuhi persyaratan jabatan yang akan dipangkunya dan untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilaksanakan (Ambar, 2004).

#### **f. Peranan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif**

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh sebab itu kepala sekolah pada hakekatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku (E Mulyasa, 2003).

Menurut Sartono dalam Ambar (2004), ada beberapa peran strategik yang harus dimainkan oleh seorang pimpinan birokrasi publik, agar prestasi kerja pegawai dapat meningkat yaitu: (1) Peran Mempengaruhi; (2) Peran Memotivasikan; (3) Peran Antar peribadi; (4) Peran Informational; (5) Peran Pengambilan Keputusan.

Peranan kepala sekolah di Indonesia hampir sama dengan peranan kepala sekolah di negara lain, dan masalah yang dihadapi juga hampir sama. Menurut Depdiknas (2000) untuk lingkungan pendidikan dasar dan menengah, peranan kepala sekolah secara umum meliputi : *Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator* yang disingkat EMASLIM. Sesuai keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162/U/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, Pasal 9 ayat (2), dijelaskan bahwa aspek penilaian Kepala Sekolah atas dasar tugas dan tanggungjawab Kepala Sekolah sebagai : (1) Pemimpin; (2) Manajer; (3) Pendidik; (4) Administrator; (5) Wirausahawan; (6) Pencipta Iklim Kerja; dan (7) Pengawas.

Dengan adanya program sertifikasi guru, peranan kepala sekolah sangat penting terutama pada saat guru akan mengumpulkan dokumen portofolio di mana pada komponen

yang kelima tertulis penilaian dari atasan dan pengawas. Penilaian kepala sekolah ini sangat menentukan lulus atau tidaknya seorang guru dalam uji sertifikasi. Begitu juga setelah guru lulus sertifikasi maka peranan kepala sekolah untuk selalu memotivasi guru, mengawasi, dan meningkatkan kesadaran akan tugas dan tanggung jawab seorang guru yang sudah dianggap sebagai guru yang profesional sangatlah penting dan dapat mempengaruhi prestasi kerja guru.

## 2. Kepuasan Kerja Guru

Jika dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasinya, jelaslah bahwa setiap manajer perlu mengambil berbagai langkah agar para karyawan merasa puas bekerja pada organisasi yang bersangkutan. Untuk dapat melakukannya dengan tepat, diperlukan pemahaman tentang teknik dan cara yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan para karyawan tersebut. Menurut Robbins (2003) bahwa faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan sekerja yang mendukung.

Menurut Luthans (2002), terdapat tiga dimensi penting kepuasan kerja, iaitu: 1) kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap situasi kerja; 2) kepuasan kerja diartikan sebagai seberapa baik hasil yang diperoleh memenuhi harapan; dan 3) kepuasan kerja menyajikan perhatian atau attitude yang berkaitan dengan pekerjaan.

Sementara pendapat Smith, et. al. yang dikutip Luthans (2002) menunjukkan adanya 6 faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri, sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab.
- 2) Upah atau gaji, merupakan jumlah balas jasa financial yang diterima karyawan dan tingkat di mana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi.
- 3) Kesempatan untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir.
- 4) Supervisi, merupakan kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan secara teknik maupun memberikan dukungan.
- 5) Rekan kerja, merupakan suatu tingkatan di mana rekan kerja memberikan dukungan.
- 6) Kondisi kerja, apabila kondisi kerja karyawan baik (bersih, menarik, dan lingkungan kerja yang menyenangkan) akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya.

## 3. Prestasi Kerja Guru

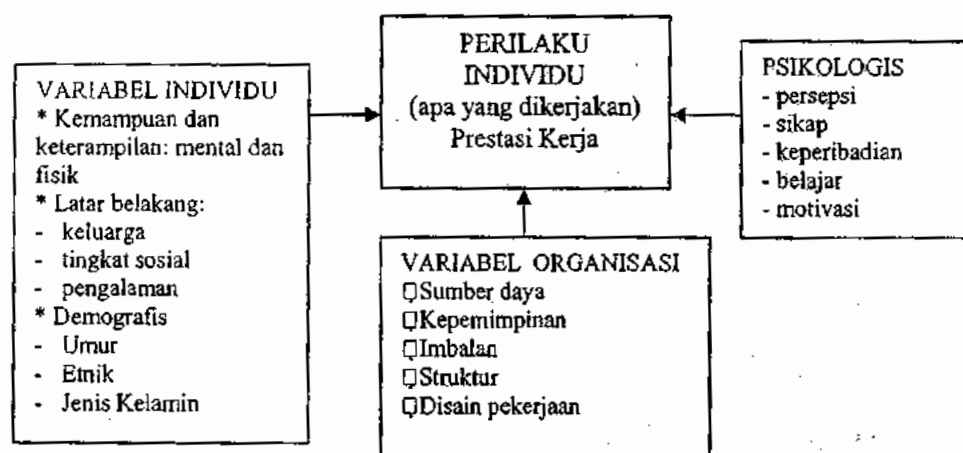
Prestasi kerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistyorini, 2001). Sedangkan Ahli lain berpendapat bahwa prestasi kerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Tempe, A Dale, 1992).



Prestasi kerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: (1). Guru sebagai pengajar, (2). Guru sebagai pembimbing dan (3). Guru sebagai administrator kelas. (Danim S, 2002).

Menurut Model peningkatan prestasi kerja yang dikembangkan oleh Wood et.al (2001:91), menyatakan bahwa factor terbentuknya prestasi kerja tinggi terbagi ke dalam internal dan eksternal. Faktor internal terkait dengan kapabilitas dan motivasi untuk melakukan sesuatu sedangkan factor eksternal terkait dengan fasilitas yang perlu disediakan agar kapabilitas dan upaya dapat diartikulasi dengan baik. Faktor eksternal disediakan oleh pengelola sedang factor internal dimiliki oleh pekerja. Sedangkan menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2002) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja individu tenaga kerja, yaitu : 1) kemampuan mereka, 2) motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut teori Gibson yang dikutip oleh Ilyas (1999), ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan prestasi kerja yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Diagram skematis variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja seperti pada gambar 1.



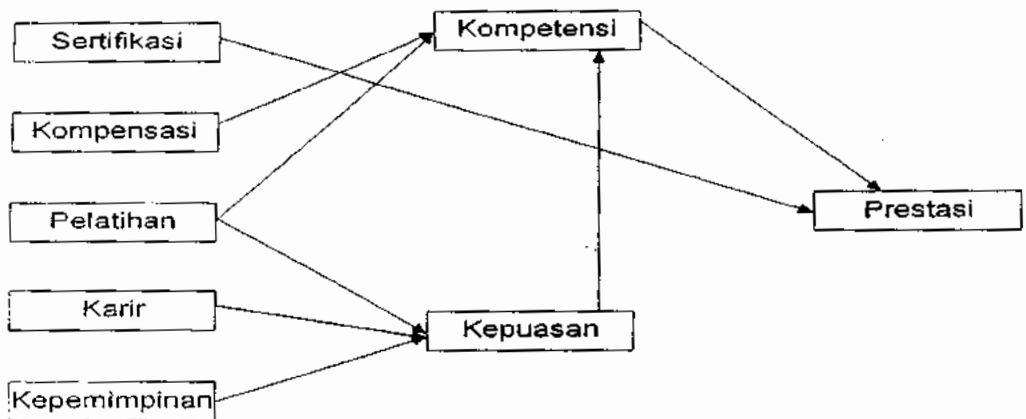
Gambar 1. Diagram Skematis Teori Perilaku dan Prestasi Kerja dari Gibson

Variabel individu dikelompokkan pada sub-variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang dan demografis. Sub-variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja individu. Variabel demografis, mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan prestasi kerja individu. Variabel psikologik terdiri dari sub-variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti presepsi, sikap, kepribadian, dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur. Variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan prestasi kerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.

#### 4. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis seperti tampak pada gambar 2 menyajikan suatu kerangka pemikiran yang dituangkan dalam sebuah model hipotetik prestasi kerja guru. Variabel prestasi kerja guru dipengaruhi oleh lima variabel kebijakan peningkatan profesionalisme guru yang meliputi sertifikasi, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, dan peranan kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan kompetensi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Gambar 2  
MODEL HIPOTETIK PENINGKATAN PRESTASI KERJA GURU  
DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KEBIJAKAN PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU



#### 5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka pemikiran teoritis di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Model hipotetik prestasi kerja guru dalam hubungannya dengan peningkatan profesionalisme guru sesuai dengan data empiris yang diperoleh dari kalangan guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Trenggalek Jawa Timur Indonesia.
- H2 : Kompetensi guru berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru.
- H3: Sertifikasi guru berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru.
- H4: Kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi.
- H5: Pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan.
- H6: Pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi.
- H7: Peranan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi.
- H8: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi.

## Metodologi Penelitian

### 1. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri di Kabupaten Trenggalek yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan sudah mengikuti uji sertifikasi guru kuota tahun 2006 sampai tahun 2009 yang berjumlah 500 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2008). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah stratified random sampling, dengan memperhatikan guru yang lulus dan guru yang tidak lulus sertifikasi dan juga wilayah kerja guru-guru tersebut.

Menurut Tabachnick dan Fidell (2001), sampel dengan 200 responden, umumnya cukup memadai untuk melakukan uji model dengan menggunakan SEM. Sampel yang lebih besar memang dapat menekan tingkat kekeliruan pengukuran (*error*) (Kerlinger & Lee, 2000), tetapi peneniti juga mempertimbangkan test statistik *chi-square* ( $x^2$ ), yang sangat sensitif terhadap jumlah sampel yang besar (Dancey & Reidy, 2004). Oleh karena itu, peneliti menetapkan jumlah minimal angket yang dapat diolah untuk uji model hipotetik penelitian, yang memenuhi tuntutan jumlah sampel yang memadai tanpa mengesampingkan sensitifitas perhitungan statistik  $x^2$ , yaitu sebesar 220 angket.

### 2. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya (Sugiono, 2008). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiono, 2008). Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang kompetensi, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, peranan kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja, dan prestasi kerja. Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tentang sertifikasi yang berupa dokumen portofolio dan data pribadi responden sedangkan teknik wawancara digunakan untuk mendukung data pribadi responden.

Dalam teknik kuesioner, responden diharuskan memilih lima alternatif jawaban yang mengacu pada dua kutub yaitu kutub negatif dan kutub positif. Untuk mengukur jawaban responden tersebut digunakan Skala Tingkatan Point (*Itemized Rating Scales*) dalam bentuk skala Likert lima kriteria yaitu : sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), tidak pasti (3), setuju (4), dan sangat setuju (5). Selanjutnya data yang diperoleh dianalisis secara kuantitatif.

### 3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hair et.al. (1998) menyatakan bahwa prosedur analisis SEM terdiri dari 7 tahap yaitu: (1) Pengembangan model berbasis teori; (2) Pengembangan diagram alur atau path diagram untuk menunjukkan hubungan kausalitas dari konstruk yang dipergunakan; (3) Konversi diagram alur ke dalam persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran; (4)

Pemilihan matriks input dan teknik estimasi model; (5) Menganalisis problem identifikasi; (6) Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*; (7) Interpretasi dan modifikasi model.

#### a. *Measurement Model dengan Confirmatory Factor Analysis*

Sebelum model dianalisis, terlebih dahulu dilakukan model pengukuran (*measurement model*). Setelah model pengukuran dinyatakan fit kemudian dilakukan analisis model struktural yang memuat hubungan kausal antar variabel. *Measurement model* diuji dengan *Confirmatory factor Analysis* (CFA). CFA dimaksudkan untuk mengkonfirmasi apakah indikator-indikator yang digunakan secara tepat mengukur faktor yang dituju oleh indikator-indikator tersebut. CFA juga digunakan untuk menguji aspek *unidimensionalitas*, reliabilitas dan validitas dari indikator-indikator yang menjelaskan sebuah konstruk (Gerbing dan Anderson, 1988). *Unidimensionalitas* merefleksikan sejauh mana indikator-indikator memiliki satu kesamaan sifat yang mencerminkan *underlying* faktornya (Gerbing dan Anderson, 1988; Hair et.al, 1998).

Prosedur model pengukuran dengan CFA dilakukan melalui tiga tahap (Hair et al, 1998) yaitu: pertama, analisis overall model fit, dilakukan dengan tujuan untuk menguji kesesuaian model dengan mengevaluasi *goodness-of-fit indices*. Kedua, analisis factor loading yaitu untuk menganalisis apakah sebuah variabel dapat digunakan untuk mengkonfirmasi bahwa variabel tersebut dapat bersama-sama dengan variabel lainnya menjelaskan sebuah variabel laten. Pada AMOS dinotasikan dengan *standardized regression weight*. Ketiga, Analisis *reliability* yaitu ukuran internal consistency indikator suatu konstruk (Imam Ghazali, 2008). Lebih lanjut Imam Ghazali (2008) menyatakan bahwa hasil reliabilitas yang tinggi memberikan keyakinan bahwa indikator individu semua konsisten dengan pengukurannya.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan melalui signifikansi indikator loading, *construct reliability* dan *variance extracted* (VE) (Imam Ghazali, 2008). Signifikansi indikator *loading* diperoleh dengan melihat hasil nilai t untuk setiap *loading* menunjukkan bahwa setiap variabel nilainya lebih besar dari nilai kritisnya (1,96) untuk tingkat signifikansi 0,05. Ambang batas untuk *construct reliability* adalah  $\geq 0,70$ . *Variance Extracted* pada prinsipnya adalah menunjukkan jumlah varian dari indikator yang dapat diekstraksi atau dijelaskan oleh variabel latennya. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah  $\geq 0,50$ .

#### b. Teknik Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis (model hipotetik) dilakukan melalui *Structural Equation Model* (SEM). Sebagai teknik statistik yang dapat menguji seperangkat hubungan antara satu atau lebih variabel eksogen terhadap satu atau lebih variabel endogen (baik yang merupakan variabel terukur maupun variabel laten, memiliki nilai diskrit maupun kontinu), SEM juga dapat dipakai untuk menguji model *fit* (Tumpal Sitinjak JR & Sugiarto, 2005) dan dapat meningkatkan kesesuaian model dengan data di lapangan (model *fit*) (Tabachnick & Fidell, 2001). Adapun pengoperasiannya dengan menggunakan program AMOS 16.0.

### Hasil Penelitian

#### 1. *Measurement Model dengan Confirmatory Factor Analysis*

Indeks *fit* yang dihasilkan melalui perhitungan statistik *chi-square* ( $\chi^2$ ), biasanya merupakan indeks *fit* yang pertama kali dilihat oleh para ahli (Probst, 1998), meskipun indeks

*fit*  $x^2$  sangat sensitif terhadap besar kecilnya jumlah sampel (Kerlinger & Lee, 2000). Maksudnya, semakin besar jumlah sampel, semakin besar kemungkinan model ditolak, apabila berpedoman hanya pada indeks *fit* yang dihasilkan dari perhitungan  $x^2$ . Akan tetapi, menurut Tabachnick dan Fidell (2001 : 698), ada cara yang praktis untuk memperkirakan model *fit* berdasarkan indeks *fit*  $x^2$ , yaitu dengan menghitung rasio  $x^2$  terhadap derajat kebebasan (*df*). Jika  $x^2$  dibagi dengan *df* lebih kecil daripada 2, maka model dapat diperkirakan sebagai model yang sudah sesuai dengan data di lapangan. Karena hasil perhitungan  $x^2$  sangat bergantung pada ukuran sampel, maka cara praktis tersebut juga peneliti pertimbangkan untuk menjadi pedoman perkiraan model hipotetik yang *fit*.

Untuk menentukan, apakah model hipotetik telah dapat diperkirakan sebagai model yang *fit* atau sesuai dengan data di lapangan, dan perubahan-perubahan yang dilakukan terhadap model hipotetik tidak lagi mempengaruhi perubahan indeks *fit* secara signifikan, dapat digunakan indeks *fit* yang biasa dipakai oleh para peneliti dewasa ini. Indeks *fit* tersebut adalah  $x^2$  dengan nilai  $p > 0.05$  atau dengan nilai  $x^2$  dibagi *df* lebih kecil dari 5 (Wheaton et.al ,1977 dalam Imam Ghozali, 2008), *Goodness of Fit Index* (GFI)  $> 0.90$ , *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI)  $> 0.90$ , *Tucker Lewis Index* (TLI)  $> 0.90$ , *Comparatif Fit Index* (CFI)  $> 0.90$ , *Nor med Fit Index* (NFI)  $> 0.90$ , dan *Root Mean Square error of Approximation* (RMSEA)  $\leq 0.08$ .

Hasil CFA terhadap seluruh model pengukuran dalam penelitian ini menunjukkan, bahwa seluruh model telah memenuhi kriteria *fit* berdasarkan indeks *fit* yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh model pengukuran dapat diterima sebagai model yang telah sesuai dengan data di lapangan. Oleh karena itu, uji signifikansi model pengukuran dapat dilakukan.

Hasil uji signifikansi seluruh model pengukuran yang terlibat dalam hipotesis, menunjukkan bahwa setiap muatan faktor dari masing-masing variabel laten, memiliki nilai  $t > 1,96$  (taraf signifikansi  $p > 0,05$ ). Artinya bahwa indikator-indikator yang diasumsikan dapat mengukur variabel laten masing-masing, terbukti atau dapat diterima sebagai indikator-indikator yang valid, dengan kemungkinan kesalahan penerimaan di bawah 5%. Ketujuh model pengukuran yang telah sesuai dengan data di lapangan secara signifikan, menunjukkan bahwa apa yang hendak diukur dalam penelitian ini, dapat dilakukan melalui model-model pengukuran tersebut. Dengan demikian, maka data yang dihasilkan, dapat dipakai untuk menguji hipotesis-hipotesis yang telah dirumuskan.

## 2. Pengujian Asumsi SEM

### a. Pengujian Normalitas data

Penilaian normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness value* sebesar  $\pm 2,58$  pada taraf signifikan 0,01. Data dapat disimpulkan bahwa secara *multivariate* mempunyai taburan normal karena *critical ratio skewness value* 0,613 yaitu di bawah nilai kritikal 2,58 (Imam Ghozali, 2008)

### b. Pengujian outliers

Penilaian terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance squared*. Kriteria yang digunakan adalah berasaskan nilai Chi-square

dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) 8 yaitu jumlah variabel indikator pada taraf signifikan 0,001. Nilai *Mahalanobis distance squared*  $(8, 0,001) = 20,090$ . Hal ini berarti semua kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance squared* lebih besar dari 20,090 adalah multivariate outliers, kerana itu harus dibuang. Setelah 10 data yang tidak memenuhi kriteria dikeluarkan maka berikut ini adalah hasil uji multivariate outliers dengan mengambil 5 observasi teratas:

Tabel 1 : Uji Multivariate Outliers

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
174	19,985	,010	,888
49	19,818	,011	,675
111	19,041	,015	,595
100	18,551	,017	,500
109	18,191	,020	,404

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa hasil Mahalanobis d-square  $(8 ; 0,001)$  yang diperoleh dari pengujian multivariate outliers dengan menggunakan program AMOS ver. 16.0 adalah di bawah 20,090, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada kasus multivariate outliers dari responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

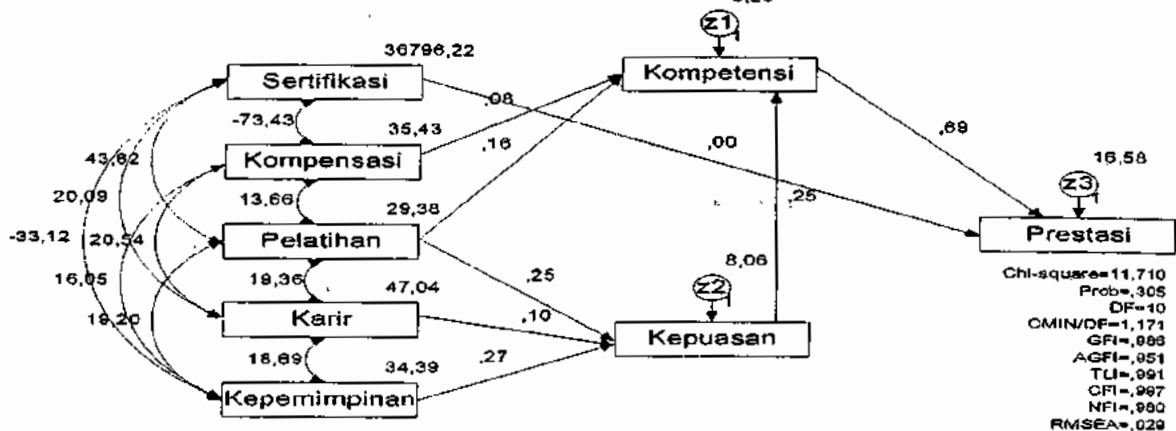
#### c. Multicollinearity atau singularity

Multicollinearity atau *Singularity* dapat dilihat melalui *Determinant of Sample Covariance matrix*. Nilai determinant yang sangat kecil atau jauh di bawah angka nol menunjukkan gejala terdapatnya *Multicollinearity* atau *Singularity* (Tabachnick dan Fidell, 1998). Hasil output AMOS memberikan nilai *Determinant of Sample Covariance matrix* = 19065237667862,300. Nilai ini jauh dari angka nol sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat masalah *Multicollinearity* atau *Singularity* pada data yang dianalisis.

#### d. Analisis Full Structural Equation Modelling (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor kofirmatori, berikutnya adalah menilai kriteria-kriteria *overall model fit*. *overall model fit* menunjukkan sejauh mana tingkat kesesuaian antara matriks varian-kovarian sampel dengan matriks varian-kovarian yang diramalkan oleh model. Dengan kata lain *overall model fit* digunakan untuk mengetahui sejauh mana model yang dibentuk oleh peneliti konsisten dengan data (Diamantopoulus & Siguaw, 2000). Hasil *Fit Model* keseluruhan untuk model hipotetik ditunjukkan dalam gambar 3.

Gambar 3  
STRUCTURAL EQUATION MODELING PRESTASI KERJA GURU  
DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KEBIJAKAN PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU  
8,29



Analisis terhadap uji kesesuaian model, dilakukan dengan membandingkan kriteria indeks kesesuaian (*goodness-of-indices*) dengan hasil uji model seperti yang ditunjukkan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2: Penilaian *Overall Measurement Model Fit* Structural Equation Modeling untuk Model Hipotetik

goodness-of-fit	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi-Square	18,307	11,710	Baik
DF		10	
Probability	≥ 0,05	0,305	Baik
CMIN/DF	≤ 5,00	1,171	Baik
GFI	≥ 0,90	0,986	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,951	Baik
TLI	≥ 0,90	0,991	Baik
CFI	≥ 0,90	0,997	Baik
NFI	≥ 0,90	0,980	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,029	Baik

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa semua kriteria yang digunakan mempunyai kesesuaian yang baik. Artinya, model hipotetik dapat diterima sebagai model yang sudah sesuai dengan data di lapangan. Dengan demikian hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa Model hipotetik peningkatan prestasi kerja guru dalam hubungannya dengan kebijakan peningkatan profesionalisme guru sesuai dengan data empiris yang diperoleh dari kalangan guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Trenggalek Jawa Timur Indonesia **diterima**.

Untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan selanjutnya, dilakukan dengan melihat nilai *regression weights* pada kolom C.R yang dihasilkan oleh program

AMOS 16.0. Nilai C.R dibandingkan dengan nilai kritisnya yaitu  $\pm 1,96$  pada tingkat signifikan 5% (0,05). Jika nilai C.R hasil lebih besar dari nilai kritisnya dengan tingkat signifikan 5% ( $p \leq 0,05$ ) maka hipotesis yang diajukan diterima, sebaliknya apabila nilai C.R lebih kecil dari nilai kritisnya dengan tingkat signifikan 5% ( $p \geq 0,05$ ) maka hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil estimasi untuk parameter masing-masing variabel eksogen dan variabel endogen ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 3: Hasil Analisis dan interpretasi parameter estimasi untuk Structural Equation Modeling

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keputusan
KPUASN <--- PERAN	,271	,043	6,300	***	Positif, signifikan
KPUASN <--- KARIR	,097	,034	2,824	,005	Positif, signifikan
KPUASN <--- PLTH	,249	,048	5,162	***	Positif, signifikan
KPTS <--- KPSS	,079	,037	2,110	,035	Positif, signifikan
KPTS <--- KPUASN	,253	,063	4,032	***	Positif, signifikan
KPTS <--- PLTH	,161	,049	3,262	,001	Positif, signifikan
PRESTAS <--- KPTS	,689	,080	8,566	***	Positif, signifikan
PRESTAS <--- SRTFKS	,001	,001	,404	,686	Positif, tidak signifikan

Sumber : Data primer diolah. \*\*\* = 0,000 atau taraf signifikan pada alfa = 1%

Hipotesis 2 (H2) didukung oleh hasil penelitian ini, bahwa Kompetensi guru berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru. Pada tabel 3 tersebut memberi informasi bahwa parameter estimasi antara kompetensi dan prestasi kerja mempunyai nilai sebesar 0,689 dengan C.R sebesar 8,566 pada taraf signifikan 0,000. Nilai C.R tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru diterima, yang berarti pula semakin tinggi tingkat kompetensi guru maka semakin tinggi pula tingkat prestasi kerjanya.

Hipotesis 3 (H3) tidak didukung oleh hasil penelitian ini, bahwa sertifikasi guru berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru. Hasil penelitian yang ditunjukkan dalam tabel 3 ternyata nilai C.R yang diperoleh pada pengaruh sertifikasi guru terhadap prestasi kerja adalah sebesar 0,404. Karena nilai C.R tersebut berada di bawah nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat nilai  $p = 0,686$  yang berada di atas nilai signifikan 0,05 maka hipotesis yang menyatakan bahwa sertifikasi guru berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru ditolak, sedangkan parameter estimasi pengaruh sertifikasi guru terhadap prestasi kerja adalah sebesar 0,001.

Hipotesis 4 (H4) didukung oleh hasil penelitian ini, bahwa kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi. Parameter pengaruh kompensasi terhadap kompetensi menunjukkan koefisien sebesar 0,079 dengan C.R sebesar 2,110 pada taraf signifikan 0,035. Artinya peningkatan kompensasi terhadap peningkatan kompetensi dapat diterangkan sebesar  $(0,079)^2$  atau 0,6% dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Kemudian, parameter pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja menunjukkan koefisien sebesar 0,689 dengan C.R sebesar



8,566 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kompetensi terhadap prestasi kerja dapat diterangkan sebesar  $(0,689)^2$  atau 47,5 % dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa pertama, kompetensi terbukti secara signifikan dapat menjadi mediator antara kompensasi dan prestasi kerja. Kedua, kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja guru melalui kompetensi. Dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%, maka hipotesis 4 (H4) diterima.

Hipotesis 5 (H5) didukung oleh hasil penelitian ini, bahwa pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi. Parameter pengaruh pelatihan terhadap kompetensi menunjukkan koefisien sebesar 0,161 dengan C.R sebesar 3,262 pada taraf signifikan 0,001. Artinya peningkatan kualitas pelatihan terhadap peningkatan kompetensi dapat diterangkan sebesar  $(0,161)^2$  atau 2,6% dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Kemudian, parameter pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja menunjukkan koefisien sebesar 0,689 dengan C.R sebesar 8,566 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kompetensi terhadap prestasi kerja dapat diterangkan sebesar  $(0,689)^2$  atau 47,5 % dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa pertama, kompetensi terbukti secara signifikan dapat menjadi mediator antara pelatihan dan prestasi kerja. Kedua, pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja guru melalui kompetensi. Dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%, maka hipotesis 5 (H5) diterima.

Hipotesis 6 (H6) juga didukung oleh hasil penelitian ini, bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi. Parameter pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja menunjukkan koefisien sebesar 0,097 dengan C.R sebesar 2,824 pada taraf signifikan 0,005. Artinya peningkatan pengembangan karir terhadap peningkatan kepuasan kerja dapat diterangkan sebesar  $(0,097)^2$  atau 0,9% dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Kemudian, parameter pengaruh kepuasan kerja terhadap kompetensi menunjukkan koefisien sebesar 0,253 dengan C.R sebesar 4,032 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kepuasan kerja terhadap peningkatan kompetensi dapat diterangkan sebesar  $(0,253)^2$  atau 6,4% dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Sedangkan parameter pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja menunjukkan koefisien sebesar 0,689 dengan C.R sebesar 8,566 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kompetensi terhadap prestasi kerja dapat diterangkan sebesar  $(0,689)^2$  atau 47,5 % dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa pertama, kepuasan kerja terbukti secara signifikan dapat menjadi mediator antara pengembangan karir dan kompetensi. Kedua, kompetensi terbukti secara signifikan dapat menjadi mediator antara kepuasan kerja dan prestasi kerja. Ketiga, pengembangan karir berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja guru melalui kepuasan kerja dan kompetensi. Dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%, maka hipotesis 6 (H6) diterima.

Hipotesis 7 (H7) juga didukung oleh hasil penelitian ini, bahwa peranan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi. Parameter pengaruh peranan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru menunjukkan koefisien sebesar 0,271 dengan C.R sebesar 6,300 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan peranan kepemimpinan kepala

sekolah terhadap peningkatan kepuasan kerja dapat diterangkan sebesar  $(0,271)^2$  atau 7,3% dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Kemudian, parameter pengaruh kepuasan kerja terhadap kompetensi menunjukkan koefisien sebesar 0,253 dengan C.R sebesar 4,032 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kepuasan kerja terhadap peningkatan kompetensi dapat diterangkan sebesar  $(0,253)^2$  atau 6,4% dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Sedangkan parameter pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja menunjukkan koefisien sebesar 0,689 dengan C.R sebesar 8,566 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kompetensi terhadap prestasi kerja dapat diterangkan sebesar  $(0,689)^2$  atau 47,5 % dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa pertama, kepuasan kerja terbukti secara signifikan dapat menjadi mediator antara peranan kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi. Kedua, kompetensi terbukti secara signifikan dapat menjadi mediator antara kepuasan kerja dan prestasi kerja. Ketiga, peranan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja guru melalui kepuasan kerja dan kompetensi guru. Dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%, maka hipotesis 7 (H7) diterima.

Hipotesis 8 (H8) mendapat dukungan dari penelitian ini, bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi. Parameter pengaruh kepuasan kerja terhadap kompetensi menunjukkan koefisien sebesar 0,253 dengan C.R sebesar 4,032 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kepuasan kerja terhadap peningkatan kompetensi dapat diterangkan sebesar  $(0,253)^2$  atau 6,4% dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Kemudian, parameter pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja menunjukkan koefisien sebesar 0,689 dengan C.R sebesar 8,566 pada taraf signifikan 0,000. Artinya peningkatan kompetensi terhadap prestasi kerja dapat diterangkan sebesar  $(0,689)^2$  atau 47,5 % dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%. Hal tersebut menunjukkan, bahwa pertama, kompetensi terbukti secara signifikan dapat menjadi mediator antara kepuasan kerja dan prestasi kerja. Kedua, kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja guru melalui kompetensi. Dengan kemungkinan kesalahan penerimaan lebih kecil dari 5%, maka hipotesis 8 (H8) diterima.

## Diskusi

Dukungan terhadap hipotesis 2 (H2) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru. Dukungan tersebut mengindikasikan, bahwa peningkatan kompetensi secara langsung dapat berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja guru dan sebaliknya, penurunan kompetensi juga secara langsung dapat berpengaruh terhadap penurunan prestasi kerja guru. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Edy Suparno (2005) yang menemukan bukti bahwa kompetensi guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja guru. Menurut Arifin (2004: 9), Prestasi kerja dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Orang akan mengerjakan tugas yang terbaik jika memiliki kemauan dan keinginan melaksanakan tugas itu dengan baik.

Tidak adanya dukungan terhadap hipotesis 3 (H3) menunjukkan bahwa sertifikasi guru tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi nilai sertifikasi guru tidak semakin tinggi pula prestasi kerja guru. Banyak para pengamat pendidikan yang menyangsikan keefektifan pelaksanaan sertifikasi dalam rangka meningkatkan prestasi kerja guru. Bahkan ada yang berhipotesis bahwa sertifikasi dalam bentuk penilaian portofolio tak akan berdampak sama sekali terhadap peningkatan prestasi kerja guru, apalagi dikaitkan dengan peningkatan mutu pendidikan nasional.

Pelaksanaan sertifikasi dalam bentuk penilaian portofolio tidak lebih dari penilaian terhadap tumpukan kertas. Kelayakan profesi guru dinilai berdasarkan tumpukan kertas yang mampu dikumpulkan. Padahal untuk membuat tumpukan kertas pada zaman sekarang amatlah mudah. Tidak mengherankan jika kemudian ada beberapa kepala sekolah yang menyetting berkas portofolio guru di sekolahnya tidak mencapai batas angka kelulusan (<http://www.dispendikabprob.org/index.php?pilih=news&mod=yes&aksi=lihat&id=87>). Mereka berharap guru-guru tersebut dapat mengikuti pendidikan dan pelatihan sertifikasi. Dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan sertifikasi, maka akan banyak ilmu baru yang akan didapatkan secara cuma-cuma. Dan pada gilirannya, ilmu yang mereka dapatkan di diklat sertifikasi akan diterapkan di sekolah atau di kelas. Begitu juga sebaliknya agar guru-guru dapat lulus dalam uji sertrifikasi, mereka rela melakukan hal-hal yang tidak terpuji misalnya pemalsuan ijasah dan pemalsuan karya ilmiah, pemalsuan sertifikat dan piagam, bahkan sampai pada penyuaipan assesor (Santi Ambarukmi, 2008).

Sertifikasi guru dalam jabatan yang diadakan di Indonesia dilakukan melalui ujian kompetensi, namun hanya digunakan metode tunggal untuk uji kompetensi tersebut yakni melalui penilaian portofolio (Permendiknas No. 18 Tahun 2007, pasal 2 ayat 2). Portofolio memang boleh digunakan untuk menilai kompetensi guru, tapi hanya untuk aspek tertentu dan tidak untuk keseluruhan kompetensi. Meskipun penilaian portofolio juga merupakan salah satu wujud penilaian kualitatif, akan tetapi metode tunggal ini tidak akan mampu merepresentasikan keprofesionalan guru yang sesungguhnya.

Pelaksanaan penilaian portofolio sebagai uji kompetensi dalam sertifikasi guru di Indonesia pada dasarnya tidak memenuhi kaedah *portfolio assessments* yang sebenarnya. Karena yang dipentingkan adalah produk portofolio yang didasarkan pada berbagai bukti fisik yang dapat digunakan oleh guru untuk memperoleh skor berdasarkan standard yang telah ditentukan. Esensi "proses" dalam penilaian portofolio itu sendiri masih belum ada dalam sertifikasi guru.

Dukungan terhadap hipotesis 4 (H4) menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya. Ade Zulfikar (2007) yang menemukan bukti bahwa pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, Teti Mulyati (2006) juga menemukan bukti bahwa kompensasi dan pengembangan kemampuan profesional guru sebagai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja guru.

Dukungan terhadap hipotesis 5 (H5) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Ade Zulfikar Alamsyah, (2007) yang menemukan

bukti bahwa pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Begitu juga dengan hasil penelitian Andi Nu Graha (2005) yang menemukan bukti bahwa baik secara parsial maupun secara bersama-sama variabel tenaga pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, fasilitas pelatihan dan lama pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan karyawan. Dan kemampuan karyawan berpengaruh signifikan pada prestasi kerja karyawan.

Dukungan terhadap hipotesis 6 (H6) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Agung Setya Nugraha dan Tri gunarsih yang menyatakan bahwa perencanaan karir, promosi, dan pendidikan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian Ita Rifani Permatasari (2006) pada PT. Telkom Malang Jawa Timur Indonesia. Dengan menggunakan alat analisis regresi berganda menunjukkan: (1) ada hubungan yang positif dan signifikan antara variabel perencanaan karir dan manajemen karir dengan prestasi kerja. (2) Variabel pengembangan karir yang dominan mempengaruhi prestasi kerja adalah manajemen karir, tingkat keeratan hubungan keduanya sebesar 82%.

Dukungan terhadap hipotesis 7 (H7) menunjukkan bahwa peranan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Raudenbush (1993) yang menunjukkan bahwa *internal supervision* yang termasuk kegiatan pengembangan guru, memiliki dampak terhadap pengajaran guru. Hasil penelitian Bisset dan Nichol (1998) juga menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru melalui kegiatan supervisi yang menekankan *action research* dapat meningkatkan kemampuan profesional guru. Hasil penelitian Horn (1992) menunjukkan bahwa pengalaman guru berpengaruh terhadap pertumbuhan personal dan jabatan guru. Lebih lanjut, berdasarkan hasil telaah Neagley dan Evans (1980), Glickman (1981) atau Sergiovanni (1991) menunjukkan bahwa kegiatan supervisi yang termasuk pada kegiatan pengembangan guru dapat meningkatkan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas, khususnya tugas di bidang pengajaran.

Di sisi lain, hasil penelitian White (1992) menunjukkan bahwa kesempatan guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan sekolah berpengaruh terhadap pertumbuhan jabatan guru. Hasil penelitian Berends (2000) juga menunjukkan bahwa karakteristik program sekolah juga berpengaruh terhadap pertumbuhan profesionalisme guru. Dine Puspitasari W (2008) dan Rasdi Ekosiswoyo (2003) menemukan bukti bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja guru.

Dukungan terhadap hipotesis 8 (H8) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi. Hasil penelitian ini ternyata konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwanto dan Wahyudin menemukan bukti bahwa faktor kepuasan kerja, gaji, kepemimpinan, dan sikap rekan sekerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Leady E. Lopulalan (2003) yang telah melakukan penelitian pada PT Sinar Sosro di Indonesia memberikan hasil bahwa faktor

- Muhammad Arifin Ahmad. 2004. *Kinerja Guru Pembimbing Sekolah Menengah Umum*. Disertasi doktor, tidak diterbitkan, Universitas Negeri Jakarta.
- Neagley, R.I. and Evan, N.D. (1980). *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Pidarta, 1997. *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Jakarta: PT. Bina Rineka Cipta.
- Probst, T.M. 1998. Antecedents and Consequences of Job Security: Development and test of an Integrated Model (Doctoral Dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign, 1988) *Dissertation Abstract International*, 6102
- Rasdi Ekosiswoyo, 2003. *Pengaruh Pemberdayaan, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Eks SMEA Pembina di Jawa Tengah*, Disertasi. Universitas Pendidikan Bandung.
- Rebore, R.W. 1991. *Personnel Administration in Education*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Robbins, P. Stephen, 2003, *Organization Behaviour : Concept, Controversies, Applications*. Seventh Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Raudenbush, S.W. et al. 1993. On the Job Improvements in Teacher Competence: Policy Options and Their Effect on Teaching and Learning in Thailand, *Educational Evaluation and Policy Analysis 15 (3)*. Hal. 279-297.
- Tempe, A. Dale., 1992. *Kinerja*. Jakarta : PT. Gramedia Asri Media.
- Tumpal Sitinjak JR., & Sugiarto, 2005. *Lisrel*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Santi Ambarukmi, *Ditemukan Kecurangan Dalam Dokumen Portofolio*, 2007 (online)([http://sertifikasiguru.org/index.php?mact=News.cntnt01\\_detail,0&cntnt01articleid=74&cntnt01origid=15&cntnt01returnid=63](http://sertifikasiguru.org/index.php?mact=News.cntnt01_detail,0&cntnt01articleid=74&cntnt01origid=15&cntnt01returnid=63). diakses 5 Pebruari 2008)
- Sergiovanni, T.J. 1991. *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sofiah, Siti 2005, *Profesionalisme dan Mutu Pendidikan, Kumpulan Artikel dalam 7 Isu Pendidikan*, Jakarta: Balitbang.
- Sugiono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Edisi keempat, Bandung: Alfabeta,
- Sulistiyorini, 2001. Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru. *Ilmu Pendidikan: 28 (1) 62-70*.
- Susilo, M.J. 2007. *Pembodohan Siswa Tersistematis*. Yogyakarta: Pinus.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. 2001. *Using Multivariate Statistics*. Needham Hights, MA: Allyn & Bacon.
- Wati Mulyati, 2006, *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Kemampuan Profesional terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP Swasta di Kabupaten Bandung*. Tesis. Tidak dipublikasikan. Bandung: Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.
- Wang, Aubrey H; Coleman, Ashaki B; Coley, Ricard J, 2003. *Preparing Teachers Around the World*, Princeton, NY : Educational Testing Service.
- Wood et. al, 2001. *Organizational Behavior A Global Perspective*, Brisbane: John Wiley & Sons Australia. Ltd.
- Yamroni, 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Biograp Publishing

kepuasan kerja dalam hal ini perasaan senang terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja tidak jelas pengaruhnya terhadap prestasi kerja, sedangkan penghargaan secara finansial sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan setiap karyawan berbeda-beda, ketika satu motif kebutuhan sudah terpenuhi akan timbul kebutuhan yang lain sehingga perlu ditinjau kembali kebutuhan-kebutuhan lain yang belum diukur yang menjadi kebutuhan para karyawan.

## Kesimpulan

1. Model hipotetik telah dapat diterima sebagai model yang *fit* berdasarkan kriteria indeks *fit* yang telah ditetapkan. Dengan demikian model hipotetik tersebut adalah model yang telah sesuai dengan data empiris di lapangan, artinya model hipotetik tersebut dapat mewakili keadaan yang sebenarnya dari guru-guru yang sudah disertifikasi di SMP Negeri se Kabupaten Trenggalek Jawa Timur Indonesia.
2. Kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru.
3. Sertifikasi guru tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi.
5. Pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi.
6. Pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi.
7. Peranan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja dan kompetensi.
8. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja guru secara tidak langsung dan signifikan melalui kompetensi.

## Referensi

- Ade Zulfikar Alamsyah, 2007. *Pengaruh pelatihan, Kompensasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Telkom Medan*, Tesis, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka.
- Agung Setya Nugroho dan Tri Gunarsih, *Pengaruh Rencana Karir, Promosi, dan Pendidikan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di SMP Pesantren Sabilil Mustaqiem (PSM) Taji Magetan*. [http://eprints.ums.ac.id/810/1/Jurnal\\_Daya\\_Saing\\_3\\_5.pdf](http://eprints.ums.ac.id/810/1/Jurnal_Daya_Saing_3_5.pdf)
- Andi Nu Graha, 2005. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Karyawan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Gatra Mapan Malang)*. *Jurnal Ekonomi Modernisasi Vol. 1 No. 2. Juni 2005*.
- Akadum. 1999. *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*. Suara Pembaharuan. (Online) ([www.SuaraPembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd](http://www.SuaraPembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd), diakses 7 Juni 2001).
- Ahmad Dasuki, 2009. *Reformasi Guru dan Tantangannya*. (<http://pps.unnes.ac.id/pps1/files/seminar%202004%20april/materi%20presentasi%20seminar/achmad%20dasuki/REFORMASI%20GURU%20DAN%20TANTANGANNYA.ppt>) diakses 24 Agustus 2009.

- Ambar Teguh S., 2004. *Memahami Good Governance; Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gava Media.
- Bisset, R.T. and Nichol, J. 1998. Sense of Professionalism the Impact of 20-day Courses in Subject Knowledge on the Professional Development of Teachers, *Teacher Development 2 (3)*. Hal. 433-451.
- Danim S., 2002. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Dancey, C.P. & Reidy, J. 2004. *Statistics without maths for psychology; Using SPSS for Windows (3<sup>rd</sup> ed)*. Essex, England: Pearson Education Limited.
- Depdiknas, 2005. *Pembinaan Profesionalisme Tenaga pengajar (Pengembangan Profesionalisme Guru)*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama Depdiknas.
- Dine Puspitasari Wasliman, 2008, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Ketersediaan Fasilitas Belajar Mengajar terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Tesis. Tidak dipublikasikan. Bandung: Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.
- Edy Suparno, 2005, *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kecerdasan Emosional Guru terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Se Rayon Barat Kabupaten Sragen*, Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- E Mulyasa, 2003, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya,
- Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Autonomi Daerah*, Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa,
- Gerbing D.W., & Anderson, J.C. 1993. *Monte Carlo Evaluation of Goodness-of-fit Indices for Structural Equation Models*, in K.A. Bollen., & J.S.Long (Eds), *Testing Structural Equation Models*, New Park, California: Sage, 1993, pp.40-65.
- Glickman, C.D. 1981. *Developmental Supervision*. Washington: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Hair JF., Anderson, R.E. Tatham, R.L. and Black W.C. 1998. *Multivariate Data Analysis*. 5<sup>th</sup> Edition. New Jersey, Prentice Hall.
- Horn, J. 1998. Personal Renewal and Professional Growth for Teachers: A Study of Meaningful Learning an Interdisciplinary Environment, *Teacher Development 2 (3)*. Hal. 263-289.
- Ilyas, Y., 1999. *Kinerja*, Cetakan pertama, Depok: Badan Penerbit FKM UI.
- Imam Ghozali. 2008. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Proram Amos 16.0*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ita Rifani Permatasari, (2006), *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT.Telkom Malang)*, *Jurnal Ekonomi Modernisasi* Vol. 2 No. 3. [www.jasaraharja.co.id/files/magazine/PDF APRIL2009.pdf](http://www.jasaraharja.co.id/files/magazine/PDF%20APRIL2009.pdf) diakses 25 Mei 2010.
- Kerlinger, F.N. & Lee, H.B. 2000. *Foundations of behavioral research (4<sup>th</sup> ed)* Belmont, CA: Thomson Learning.
- Kunandar, 2007. *Guru Profesional, Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, Jakarta: Raja Grafinda Persada.
- Ledy E. Lopulalan, 2003. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan (di PT Sinar Sosro KPW Jawa Tengah, Semarang)*, Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Luthans, Fred, 2002. *Organizational Behavior, Ninth Edition*. Singapore: McGraw- Hill International Editions.
- Mathis, Robert L, Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- M. As'ad, 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Liberty.