

## SERTIFIKASI DOSEN DI PERGURUAN TINGGI

Oleh :  
Asmad Hanusy  
*asmad@yahoo.com*

### **Abstrak**

Pendidikan Agama Islam merupakan pendidikan nilai, karena lebih banyak menonjolkan aspek nilai, Sertifikasi adalah proses mendapatkan sertifikat profesional dengan cara mengumpulkan portofolio yang jumlahnya ada 10 unsur. Kesepuluh unsur tersebut saling berkaitan antara yang satu dengan lainnya. Jika portofolio tidak mampu memenuhi syarat, maka langkah selanjutnya adalah mengikuti diklat (pendidikan dan pelatihan) secara intensif tentang tips dan metodologi menjadi dosen profesional secara teori dan praktek. Sertifikasi itu sendiri merupakan suatu proses untuk memberikan penghargaan kepada dosen dengan menyerahkan sertifikat sebagai bukti fisik dosen tersebut memenuhi kinerja, sebagai tenaga ahli dan proses mensejahterakan dosen dengan memberikan tunjangan profesi dengan tujuan dosen tersebut dapat profesional dalam bidangnya. Sertifikasi dianggap pemerintah sebagai solusi perbaikan kualitas dosen di Indonesia dengan memperbaiki kinerja dosen melalui kebijakan tersebut. Dengan pertimbangan dampak setelah dosen memiliki sertifikat tersebut.

**Key Words:** Sertifikasi, Dosen, Perguruan Tinggi

### **A. PENDAHULUAN**

Arus demokratisasi global telah menekan pemerintahan di berbagai belahan dunia ke arah pencapaian "*good governance*" yang setidaknya memiliki tiga pilar utama, yaitu transparansi, akuntabilitas dan partisipasi (UNDP, 2001). Dampak dari arah baru pemerintahan ini tidak hanya terjadi pada sektor pemerintahan saja, namun merambah pada berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara, terutama isu-isu yang terkait dengan pelayanan publik yang utama seperti sektor kesehatan, pendidikan dan kesejahteraan masyarakat. Sektor pendidikan dipandang sebagai suatu sektor strategis dalam pembangunan dewasa ini, pada tataran global, dunia sedang memasuki era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge based economy*). Pandangan ini mempercayai bahwa pertumbuhan ekonomi, kemakmuran dan kesejahteraan suatu negara sangat dipengaruhi oleh kualitas pendidikan dan kemampuannya menguasai ilmu pengetahuan.

Sesuai UU RI No.20, pasal 20 (2003) dan PP No.60, Pasal 3 (1999) dikatakan bahwa perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan tinggi, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat atau yang disebut dengan Tridharma Perguruan Tinggi. Ketiga kegiatan ini merupakan aspek-aspek yang saling berkaitan, tidak terpisahkan satu sama lain untuk lingkup produktivitas suatu perguruan tinggi.

Pencapaian tujuan penyelenggaraan perguruan tinggi ini diemban oleh dosen, sebagai inti yang menjalankan operasional organisasi. Oleh karenanya, ukuran produktivitas perguruan tinggi terutama sekali menggunakan standar kinerja dosen ini. Misalnya, penentuan akreditasi program studi atau perguruan tinggi menggunakan standar kinerja dosen yang berhubungan dengan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi ini. Laporan EPSBED yang dilaksanakan setiap semester juga menggunakan standar kinerja dosen. Yang paling utama adalah penilaian kinerja dosen untuk kenaikan

pangkat jabatan akademik dosen, yang menunjukkan promosi karir seorang dosen (PP No.6. Pasal 102, 1999).

Salah satu perguruan tinggi yang mengalami perkembangan signifikan adalah perguruan tinggi swasta. Menurut pengamat perguruan tinggi dari Universitas Andalas, Prof Dr Elfindri, menilai banyak perguruan tinggi swasta di Indonesia kesulitan menyediakan dosen berkualitas. Hal itu muncul lebih akibat sebagian besar PTAIS juga pada umumnya menghadapi persoalan keuangan. Keberadaan PTAIS di Indonesia yang sangat beragam, baik dari distribusi beroperasinya, kinerja perkembangannya, maupun pengelolaan jurusan yang tersedia.

PTAIS sebagai perguruan tinggi Islam telah berkembang dan menyaingi PT negeri yang sudah berumur setengah abad lebih. Tetapi, jumlah PTAIS berkualitas itu hanya sedikit, sementara ribuan PTAIS lainnya hidup Senin-Kamis, tetapi masih tetap berjuang menyediakan pelayanan kepada anak-anak bangsa. Salah satu masalah yang dihadapi oleh PTAIS adalah persoalan ketersediaan dosen yang bermutu. Pemerintah mengharuskan perguruan tinggi memiliki dosen yang berkualifikasi pendidikan minimum S-2. Sebuah jurusan minimal memiliki enam dosen. Akan tetapi, ketika pendirian legalitas awal, maka ketersediaan dosen dipenuhi dengan berbagai cara, dan pada akhirnya keberadaan dosen di PTAIS menjadi persoalan krusial. Hal itu diakibatkan negara diakui memang tidak menyediakan dosen untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi swasta. Sedangkan dilema dihadapi PTAIS ketika jumlah mahasiswa tiap tahun dapat mendaftar pada masing-masing jurusan minimum 40 orang, maka jurusan hanya mampu membayar dosen jauh di bawah dari ketentuan upah minimum.

Untuk mengatasi persoalan itu, maka pemerintah melakukan berbagai upaya untuk mensejahterakan pendidik termasuk juga dosen. Salah satu kebijakan pemerintah dalam sektor pendidikan adalah sertifikasi untuk pendidik. Sertifikasi dosen merupakan sebuah terobosan dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas seorang dosen, Sehingga diharapkan semua dosen harus memiliki sertifikat sebagai lisensi atau ijin mengajar. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Dosen dan Dosen mengemukakan bahwa sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk dosen dan dosen. Sedangkan yang dimaksud dengan sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada dosen dan dosen sebagai tenaga profesional. Melalui sertifikasi ini diharapkan dosen menjadi pendidik yang profesional, yaitu pendidik minimal S-1 (Stratasatu)/D-4 (Diploma empat) dan berkompentensi sebagai agen pembelajaran yang dibuktikan dengan kepemilikan sertifikasi pendidik setelah dinyatakan lulus uji kompetensi. Peningkatan mutu dosen melalui program sertifikasi ini sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Sertifikasi Dosen**

#### **a. Pengertian Sertifikasi Dosen**

Dosen sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan mempunyai peran dan tanggung jawab yang berat untuk mensukseskan tujuan pendidikan nasional. Dosen memegang peran yang utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal dilingkungan sekolah, dosen juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar (Mulyasa, 2007:5). Selain itu dosen merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan

tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh dosen yang profesional dan berkualitas serta memiliki kinerja yang bagus. sehingga, peningkatan kualitas pendidikan harus dilakukan melalui upaya peningkatan kualitas dosen.

Dalam mewujudkan manusia Indonesia yang cerdas dan kompetitif sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Sisdiknas maka diperlukan dosen yang profesional. Supria di dalam Mulyasa (2007) menyebutkan bahwa untuk menjadi profesional, seorang dosen dituntut untuk memiliki minimal lima hal sebagai berikut:

- 1) Mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya.
- 2) Menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkan serta cara mengajarnya kepada peserta didik.
- 3) Bertanggung jawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi.
- 4) Mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya.
- 5) Seyogyanya merupakan sebagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesionalnya.

Pengertian sertifikasi dalam Undang-undang No. 14 tahun 2005 adalah “proses pemberian sertifikat pendidik kepada dosen dan dosen”. Adapun pendapat lain dari Jamal (2009 : 59) tentang pengertian sertifikasi jika dilihat dari pelaksanaan sertifikasi tersebut adalah sebagai berikut :

Sertifikasi adalah proses mendapatkan sertifikat profesional dengan cara mengumpulkan portofolio yang jumlahnya ada 10 unsur. Kesepuluh unsur tersebut saling berkaitan antara yang satu dengan lainnya. Jika portofolio tidak mampu memenuhi syarat, maka langkah selanjutnya adalah mengikuti diklat (pendidikan dan pelatihan) secara intensif tentang tips dan metodologi menjadi dosen profesional secara teori dan praktek.

Pengertian sertifikasi profesi dosen itu sendiri dikemukakan oleh Kunandar (2008:79) adalah “proses pemberian sertifikat kepada dosen yang telah memenuhi standar kualifikasi dan standar kinerja”. Jadi, gabungan dari ketiga pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sertifikasi dosen adalah suatu proses yang harus dilewati dosen untuk mendapatkan sertifikat pendidik dengan cara memenuhi standar kualifikasi dan standar kinerja sesuai dengan yang diamanatkan undang-undang baik itu melalui portofolio maupun pendidikan dan pelatihan dosen.

## **b. Dasar Pemikiran dan Landasan Pelaksanaan Kegiatan Sertifikasi**

Dasar pemikiran dan landasan pelaksanaan kegiatan sertifikasi bagi dosen ini telah diatur sesuai dengan undang-undang, peraturan dan keputusan-keputusan yang berhubungan dengan sertifikasi. Undang-undang, peraturan dan keputusan- keputusan tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang dosen dan dosen.
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan.
- 3) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 tahun 2007 tentang sertifikasi dosen dalam jabatan melalui jalur pendidikan.
- 4) Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 056/0/2007 tentang pembentukan konsorsium sertifikasi dosen.
- 5) Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 057/0/2007 tentang penetapan per dosenan tinggi penyelenggara sertifikasi dosen dalam jabatan.

### **c. Tujuan Sertifikasi Dosen**

Tujuan dari sertifikasi dosen ini dikemukakan oleh Jamal (2009 : 29) adalah:

- 1) Untuk meningkatkan mutu lulusan dan mutu pendidikan melalui peningkatan kualitas dosen. Secara detail, sertifikasi dosen bertujuan sebagai berikut :
- 2) Menentukan kelayakan dosen dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran.
- 3) Meningkatkan profesionalisme dosen
- 4) Meningkatkan proses dan hasil pendidikan.
- 5) Mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional.

Berdasarkan kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa sertifikasi dosen ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia baik dalam prosesnya maupun hasil pendidikannya dengan cara meningkatkan kualitas dosen melalui peningkatan profesionalisme dosen (dengan memberikan standar kualifikasi dan standar kinerja dosen sebagai pendidik) sehingga mampu melaksanakan tugasnya sebagai agen pembelajaran dan mampu mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Jamal dapat disimpulkan bahwa sertifikasi dosen dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja dosen dan meningkatkan kesejahteraan dosen (memberikan tunjangan profesi bagi dosen yang lulus sertifikasi) dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan profesionalitas dari dosen-dosen yang telah lulus sertifikasi.

Sertifikasi dosen ini merupakan cara untuk meningkatkan mutu dosen dengan mengeluarkan lulusan yang memiliki kinerja sesuai dengan Undang-undang (kinerja sebagai agen pembelajaran) dan meningkatkan kesejahteraan dosen dengan memberikan tunjangan bagi dosen yang lulus uji kinerja (sertifikasi).

### **d. Manfaat Sertifikasi Dosen**

Manfaat dari sertifikasi ini menurut Jamal (2009 : 31) :

- 1) Melindungi profesi dosen dari praktek-praktek yang tidak kompeten dan merusak citra profesi dosen.
- 2) Melindungi masyarakat dari praktek-praktek pendidikan yang tidak berkualitas dan tidak profesional.
- 3) Menjaga lembaga penyelenggara pendidikan tenaga kependidikan (LPTK) dari keinginan internal dan tekanan eksternal yang menyimpang dari ketentuan yang berlaku.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa manfaat dari sertifikasi dosen, profesi dosen diakui sebagai tenaga ahli khususnya dalam bidang pendidikan sehingga dalam prakteknya dosen melaksanakan tugasnya secara kompeten, profesional dan tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Selain itu sertifikasi juga bermanfaat untuk melindungi masyarakat dari praktek pendidikan yang kurang baik (kurang berkualitas).

### **e. Institusi Penyelenggara Sertifikasi**

Penyelenggaraan sertifikasi dosen melibatkan berbagai institusi dari pemerintah. Sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 056/0/2007 institusi yang dilibatkan sebagai konsorsium sertifikasi dosen meliputi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti), Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjamin Mutu Pendidikan (BPSDMP dan PMP), Ditjen Dikmen, Ditjen Diknas dan Ditjen PAUDNI. Adapun institusi lainnya yang juga terlibat dalam penyelenggaraan sertifikasi meliputi LPTK (Keputusan Menteri Pendidikan Nasional

Nomor 057/0/2007 tentang penetapan per dosenan tinggi penyelenggara sertifikasi dosen dalam jabatan), LPMP (Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan), Dinas Pendidikan Provinsi dan Dinas Pendidikan Kabupaten/kota.

#### **f. Mekanisme Sertifikasi Dosen**

Sertifikasi dosen sesuai Permendiknas Nomor 18 tahun 2007 pasal 2 menjelaskan bahwa sertifikasi dosen dalam jabatan dilaksanakan melalui uji kinerja. Uji kinerja yang dimaksud dalam Permendiknas tersebut adalah dilakukan dalam bentuk penilaian portofolio.

Penilaian portofolio ini merupakan pengakuan atas pengalaman profesional dosen dalam bentuk penilaian terhadap kumpulan dokumen yang mendeskripsikan kualifikasi akademik, pendidikan dan pelatihan, pengalaman mengajar, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, prestasi akademik, karya pengembangan profesi, keikutsertaan dalam forum ilmiah, pengalaman organisasi di bidang pendidikan dan sosial, dan penghargaan yang relevan dengan bidang pendidikan.

Dosen yang lulus penilaian portofolio atau memiliki skor portofolio  $\geq$  batas minimal lulus (skor 850) dapat memperoleh sertifikat pendidik. Sedangkan dosen yang tidak lulus penilaian portofolio dapat memilih :

- 1) Melakukan kegiatan-kegiatan untuk melengkapi dokumen portofolio agar mencapai nilai lulus. Dengan ujian mencakup Kinerja pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Jika lulus akan mendapat sertifikat pendidik.
- 2) Mengikuti pendidikan dan latihan profesi dosen (PLPG) yang diakhiri dengan ujian sesuai persyaratan yang ditentukan oleh per dosenan tinggi penyelenggara sertifikasi. Jika lulus mendapat sertifikat pendidik, jika tidak diberi kesempatan untuk mengulang ujian materi pendidikan dan pelatihan yang belum lulus.

Namun biasanya dosen-dosen yang tidak lulus portofolio lebih memilih untuk mengikuti diklat yaitu pendidikan dan latihan profesi dosen (PLPG). Dalam pendidikan dan latihan profesi dosen (PLPG) ini, dosen diberikan materi untuk memperdalam, meningkatkan metodologi mengajar dan mengembangkan kemampuan membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan mengajar dengan inspiratif, kreatif serta inovatif. Beberapa materi yang diberikan dalam diklat ini dikemukakan oleh Jamal (2009 : 85) sebagai berikut :

##### 1) Pengembangan profesionalitas dosen

Dalam hal ini para dosen dimatangkan secara maksimal agar mampu meningkatkan kinerjanya dan mengembangkan aspek profesionalitas. Dengan demikian setelah keluar mengikuti diklat ini para dosen akan mampu meningkatkan kualitasnya dan bersikap profesional.

##### 2) Model-model pembelajaran

Beragam model pembelajaran yang baik dan berkualitas akan disajikan. Dengan harapan para dosen yang mengikuti diklat mampu menyerap secara maksimal.

##### 3) Pemanfaatan media pembelajaran

Dibahas berbagai pemanfaatan media pembelajaran. Dijelaskan juga secara tuntas bagaimana memilih media pembelajaran yang ideal, prosedur pemilihan media, serta mengenal prinsip-prinsip media pembelajaran. Ini dilakukan agar dosen mampu memilih media yang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dalam proses pembelajaran.

##### 4) Teknik evaluasi pembelajaran

Materi evaluasi ini untuk pembelajaran secara keseluruhan baik evaluasi bagi pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh dosen maupun evaluasi bagi

hasil pembelajaran.

#### 5) Penelitian tindakan kelas dan karya ilmiah

Dalam materi ini para dosen yang mengikuti diklat dimatangkan tentang bagaimana cara melakukan penelitian pengembangan pembelajaran terhadap materi pelajaran yang diampunya di kelas. Terkait dengan penelitian tindakan kelas dalam diklat ini juga dibahas diantaranya karakteristik penelitian tindakan kelas serta model-model penelitian tindakan kelas. Dibahas juga bagaimana pelaksanaan penelitian tindakan kelas yang ideal mulai dari cara mengidentifikasi permasalahan penelitian, cara-cara menganalisis permasalahan dan cara efektif untuk menyusun hipotesis. Selain itu para dosen juga akan dididik agar mampu mengeluarkan karya ilmiah yang layak.

Sertifikasi dosen merupakan sebuah terobosan dalam dunia pendidikan, yaitu untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas seorang dosen, sehingga ke depannya semua dosen diharapkan harus memiliki sertifikat sebagai lisensi atau ijin mengajar. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Dosen dan Dosen, dikemukakan bahwa sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk dosen dan dosen. Sedangkan yang dimaksud dengan sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada dosen dan dosen sebagai tenaga profesional. Melalui sertifikasi ini diharapkan dosen menjadi pendidik yang profesional, yaitu pendidikian minimal S-1 (strata satu)/D-4 (diploma empat) dan berkompentensi sebagai agen pembelajaran yang dibuktikan dengan kepemilikan sertifikasi pendidik setelah dinyatakan lulus uji kompetensi. Peningkatan mutu dosen lewat program sertifikasi dosen ini sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan.

Rasionalnya adalah apabila kompetensi dosen bagus yang diikuti dengan kesejahteraan yang bagus, diharapkan kinerjanya juga bagus. Apabila kinerjanya juga bagus maka KBM-nya juga bagus. KBM yang bagus diharapkan dapat membuahkan pendidikan yang bermutu (Muslich, 2007: 8).

## 2. Kinerja

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan pegawai. Manajemen kinerja secara sistematis dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor baik intern dan ekstern organisasi. Dalam organisasi, dimenasi sturktur organisasi berkenaan dengan siapa yang harus mengimplentasikan atau mengerjakan apa yang telah diputuskan. Aspek pertama yang harus di ataur adalah pembagian unit kerja termasuk tugas, fungsi dan tanggung jawab dalam bekerja, baik secara vertikal maupun horisontal. Aspek kedua adalah pihak yang mengerjakan pekerjaan tersebut mampu memiliki kompetensi yang memadai dalam mengerjakan. Aspek ketiga adalah keseimbangan antara otoritas dan kemampuan (Yeremias, 2008:125)

Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja adalah hasil dari seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2004: 14). Jadi kinerja pegawai merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan

jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas.

Kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan. Pendapat lain kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan, (Robbins, 2001:32).

Agar kinerja berjalan secara optimal, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan pekerjaannya serta mengetahui pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh 3 (tiga) hal yaitu:

- a. kemampuan,
- b. keinginan,
- c. lingkungan.

Kinerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Soeprihanto, 2001:23).

Menurut Ivancevich (1994:32), hasil dari kinerja memiliki nilai bagi organisasi dan individu, yaitu :

- a. Hasil tujuan (kuantitas dan kualitas output, absensi, keterlambatan, dan pergantian pegawai).
- b. Hasil perilaku pribadi (hadir secara teratur atau absen, kesehatan, stress kerja, kecelakaan).
- c. Hasil instrinsik dan ekstrinsik.
- d. Hasil etos kerja.

Gomez (2009:142) mengemukakan beberapa tipe kriteria performansi kerja atau yang disebut kinerja pegawai, yaitu:

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesepiannya.
- c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperative*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f. *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Inisiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integrasi pribadi.

Martoyo (2000:92) menyatakan kinerja merupakan penampilan kerja seseorang itu sendiri dan taraf potensi seseorang dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan pegawai dan organisasi. Kinerja organisasi merupakan cerminan dari kinerja sumber daya manusianya. Oleh karena itu sumber daya manusia pada organisasi butuh perhatian khusus dari pimpinan organisasi untuk menjaga kinerjanya

agar tetap dalam performa yang tinggi sehingga kinerja bisa lebih baik, agar kinerja pegawai dalam organisasi bisa terpantau maka perlu dilakukan penilaian kinerja.

Menurut Dongoran (2006:23), kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur dengan alat yang dapat dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, meliputi jumlah kerja, mutu kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan dan perencanaan kerja. Mathis (2005:24) mengungkapkan bahwa komponen kinerja meliputi kemampuan individual, perluasan usaha, dan dukungan organisasional. Kemampuan individual mencakup bakat, minat, faktor kepribadian. Usaha meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas. Serta dukungan organisasional terdiri atas pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja.

Rivai and Basri (2004:16) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu pegawai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan pegawai secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum. Menurut Purnomo dan Waridin (2006:12), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor individual

Faktor individual ini terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi dan motivasi kerja serta disiplin kerja.

b. Faktor psikologis

Faktor psikologis ini terdiri dari: Persepsi, *attitude*, *personality*, dan pembelajaran.

c. Faktor organisasi

Faktor organisasi ini terdiri dari: sistem atau bentuk organisasi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, budaya organisasi, penghargaan, struktur, diklat dan *job design*.

Klasifikasi kinerja yang disampaikan di atas membawa suatu implikasi bahwa konsep tentang kinerja seharusnya diartikan secara luas baik dalam tataran organisasi, dalam proses dan dalam tingkatan individual, di mana semuanya sama-sama penting. Ketiga tingkatan kinerja ini saling terkait dan sama-sama menentukan pencapaian tujuan. Oleh karena itu, perlu dipikirkan juga dan mungkin perlu dibudayakan atau bahkan diwajibkan penilaian kinerja dalam tataran organisasi dan proses, dan tidak semata kinerja individu sebagaimana yang dilakukan selama ini.

Penilaian suatu kinerja selalu didasarkan pada kriteria atau indikator yang diilhami oleh suatu paradigma yang dianut. Apabila paradigma yang dianut adalah lebih didasarkan pada manajemen klasik, maka kriteria karakter pegawai, sikap dan tingkah lakunya akan menjadi penting. Akan tetapi kalau paradigma yang dianut lebih mengarah pada manajemen sumberdaya manusia, maka hasil dan partisipasi, inisiatif dan perkembangan pegawai akan menjadi pusat perhatian. Bila paradigma yang dianut adalah paradigma Good Governance maka kedua-duanya akan menjadi sama pentingnya karena di samping harus bekerja profesional dan harus akuntabel terhadap apa yang telah dijanjikan kepada publik, aspek transparansi, responsivitas, dan sebagainya, juga harus diperhatikan.

Secara umum, parameter atau kriteria yang digunakan dalam menilai kinerja meliputi (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) penghematan biaya, (5)



kemandirian atau otonomi dalam bekerja (tanpa selalu disupervisi), (6) kerjasama (Bernardin dan Russel, 1993). Parameter yang digunakan di sini nampaknya sangat umum dan kurang mengakomodasi spesifikasi dari jenis pekerjaan tertentu.

Menurut Schuler dan Dowling (Kramar, McGraw, dan Schuler, 1997: 371), kinerja dapat diukur dari (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) kerjasama, (4) pengetahuan tentang kerja, (5) kemandirian kerja, (6) kehadiran dan ketepatan waktu, (7) pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi, (8) inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat, (9) kemampuan supervisi dan teknis. Parameter yang digunakan di sini tergolong kriteria umum, artinya semua pegawai akan diukur dengan kriteria yang sama, kecuali kemampuan melakukan supervisi.

Akan tetapi, perlu juga diperhatikan variasi dan tuntutan jenis pekerjaan atau jabatan yang mungkin akan memiliki relevansi yang tinggi pada suatu kriteria tetapi relevansi yang rendah pada kriteria yang lain. Karena itu, perlu dibedakan atas kriteria umum dan kriteria khusus. Kriteria umum cenderung dialami oleh semua pegawai atau pekerja sehingga relevan untuk diukur, sedangkan kriteria khusus cenderung berlaku untuk pegawai atau pekerja tertentu saja yang bervariasi menurut jenis pekerjaan masing-masing pekerja atau pegawai.

Menurut Ivancevich (1994:47), evaluasi kinerja pegawai dalam dua kategori: Pertama pada pegawai teknik, yang mencakup kompetensi teknis, kesanggupan mencukupi kebutuhan sendiri, hubungan dengan orang lain, kompetensi komunikasi, inisiatif, kompetensi administrasi, keseluruhan hasil kinerja pegawai teknik. Kedua evaluasi terhadap manajerial, yang mencakup kreatifitas, kontribusi yang diberikan, usaha kelompok kerja, keseluruhan hasil kerja. Menurut Purnomo dan Waridin (2006:34), mengukur kinerja dengan indikator seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kompensasi, kehadiran, konservasi. Kinerja pegawai dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen untuk menentukan kebijakan sumberdaya manusia tentang apa yang terbaik untuk diberikan kepada para pegawai dalam organisasi.

Penilaian kinerja untuk mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. Penilaian terhadap kinerja berkaitan dengan penghargaan. Pegawai yang kinerjanya baik hendaknya diberikan penghargaan sehingga kinerjanya tersebut dapat dipertahankan di kemudian hari.

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan pegawai dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka akan menguntungkan pegawai dengan jaminan bahwa upaya para individu mampu berkontribusi pada fokus strategik dari pegawai.

Menurut Mangkunegara (2006:10), penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan organisasi. Kebutuhan pelatihan kerja ditentukan secara tepat dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan. Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi.

Secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto dalam Mangkunegara (2006:10) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antar pegawai tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seseorang sehingga mereka terkepuasan kerja untuk berbuat yang lebih baik.

- c. Memberikan peluang pada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga pegawai terpuaskan kerja untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diktat, dan kemudian menyetujui jika tidak ada hal-hal yang berubah.

Penilaian kinerja pegawai memiliki manfaat ditinjau dari beragam prespektif pengembangan pegawai, khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut (Mangkuprawira, 2003:224):

a. Perbaikan kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi pegawai, manajer, spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

b. Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus didasarkan pada sistem merit.

c. Keputusan penempatan

Promosi, transfer dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif misalnya dalam bentuk penghargaan.

d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap pegawai hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

e. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karir pegawainya.

f. Defisiensi proses penempatan staf.

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen sumber daya manusia.

g. Ketidakakuratan informasi

Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi pekerjaan rencana sumber daya manusia, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam pengambilan keputusan menyewa pegawai, pelatihan dan keputusan konseling.

h. Kesalahan rancangan pekerjaan

Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan kerja yang sama

Penilaian kerja yang akurat secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tidak diatasi melalui penilaian, departemen sumber daya manusia mungkin mampu menyediakan bantuannya.

k. Umpan balik pada sumber daya manusia

Kinerja yang dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi sumber daya manusia diterapkan.

### 3. Kinerja Dosen

Menurut Prawirosentoso dalam Sinambela (2006:137), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Rumusan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut ada empat hal yang bisa dilihat, *pertama*, hasil kerja secara individual atau secara institusi yang berarti kinerja tersebut adalah hasil ahir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau berkelompok; *kedua*, dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab. di sini orang atau lembaga diberikan hak atau kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik, namun orang tersebut harus tetap dalam kendali dimana orang atau lembaga tersebut harus memberikan laporan pertanggung-jawabannya kepada yang memberikan hak dan wewenang tersebut; *ketiga*, pekerjaan harus dilakukan dengan legal, artinya orang atau lembaga dalam bekerja harus mengikuti peraturan yang telah ditetapkan; *keempat*, pekerjaan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Faktor penentu kinerja dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Faktor internal yaitu faktor individu yang ada dalam organisasi meliputi motivasi, keterampilan, dan kemauan, etos kerja dan gaya kepemimpinan.
- b. Faktor eksternal yaitu faktor lingkungan kerja yang dipergunakan sebagai sarana kerja organisasi, meliputi *software* yakni pelaksanaan manajemen berupa peraturan-peraturan kerja dan hardware berupa fasilitas kerja.

Menurut Simamora (2001:624) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Hadari (2002:52) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Hadari (2002:52) menyatakan bahwa penilaian kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja atau hasil pelaksanaan perkerjaan yang dinilai oleh manajernya tentang evaluasi antara tugas-tugas yang diberikan sesuai deskripsi perkerjaan masing-masing dengan pelaksanaannya oleh para pegawai tersebut. Weley dan Yukl (Sumartana, 1991 : 129 ) menyatakan bahwa kinerja adalah cara segenap elemen disuatu intansi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan aturan yang ada. Kinerja merupakan faktor mendasar yang dimiliki oleh seorang dosen agar dapat memiliki keterampilan, kemampuan serta pengetahuan.

Kinerja merupakan perilaku sifat puas atau tidak puas. Buford dan Benedian (Nurtjahyo, 2000:23) mengemukakan bahwa kepuasan kerja itu menyangkut sifat orang tentang pekerjaannya, dan titik beratnya terletak pada sikap terhadap pekerjaannya. Secara psikologis kinerja atau perfomansi merupakan perilaku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari kerjanya. Lebih lanjut dikatakan Buford dan Benedian yang dikutip oleh Nurtjahyo bahwa "elastisitas kerja dapat dicapai jika : (a). Mampu mengerjakan tugasnya, (b). Ada keinginan melaksanakan tugas, dan (c). Mengerti apa yang menjadi tugasnya.

Kinerja dosen merupakan aktifitas atau perilaku yang ditonjolkan oleh dosen dalam melaksanakan tugasnya adalah ada beberapa tahapan yaitu :

- a. Tahap persiapan : Kegiatan dosen dalam persiapan antara lain merumuskan tujuan, merencanakan kegiatan program kegiatan belajar, melaksanakan program.
- b. Tahap penyajian adalah bagaimana membuka pelajaran, untuk menciptakan suasana yang menarik dan menarik perhatian mahasiswa agar terpusat pada bahan yang disiapkan, dan diharapkan penyajiannya secara sistematis dan lugas sehingga mudah dipahami.
- c. Tahap penutup pelajaran : Dalam hal ini diisi dengan penilaian hasil untuk pengetahuan kemajuan belajar mahasiswa.

Kinerja dosen adalah berada pada tingkat prestasi kerja yang berbeda-beda. Tingkat intensitas kinerja dosen terhadap tugas baik sebagai tugas profesi maupun tugas-tugas kemanusiaan ditunjukkan dengan kepedulian terhadap mahasiswa kecil, waktu dan energi yang disediakan sedikit, hanya peduli terhadap satu macam pekerjaan, kepedulian terhadap mahasiswa dan dosen-dosen lain tinggi, bersedia menyediakan waktu dan energi extra dan kepeduliannya terutama diberikan kepada mahasiswa, juga dapat dilihat dari persiapan awalnya, penyaji materinya dan bagaimana memberi penilaian terhadap kegiatan yang dilakukan oleh peserta didik.

Di Indonesia, parameter yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai negeri sipil adalah DP3 yang memuat 7 nilai umum dan 1 nilai khusus. Nilai-nilai umum ini berlaku untuk semua pegawai yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan kerjasama, sementara parameter khusus hanya ada 1 saja yaitu kepemimpinan, yang berlaku bagi para pemegang jabatan yang ada.

#### **4. Upaya Sertifikasi Dosen dalam Meningkatkan Kinerja Dosen**

Kinerja dosen menyangkut kemampuan dosen dalam mengolah dan mengelola baik kegiatan maupun materi pembelajaran menjadi suatu hal yang dapat mengembangkan mahasiswa. Sedangkan dua kinerja lainnya menyangkut kemampuan dosen dalam mengelola sikap atau perilaku dan berinteraksi secara aktif dengan mahasiswa atau sesama pendidik atau tenaga kependidikan.

Upaya pemerintah untuk memotivasi dosen untuk meningkatkan kinerjanya agar menjadi dosen yang profesional dengan mengeluarkan kebijakan sertifikasi dosen. Kebijakan ini dikeluarkan sesuai dengan amanat dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 6 (2008 : 6) bahwa “dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kinerja, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Dan sesuai dengan ditetapkannya dosen sebagai profesi pada tanggal 2 Desember 2004 sehingga dosen merupakan tenaga ahli atau tenaga profesional dalam bidang pendidikan dan di dalam melakukan profesinya dibutuhkan keahlian khusus atau dibutuhkan kinerja-kinerja yang sesuai untuk menunjang tugas-tugasnya.

Sertifikasi itu sendiri merupakan suatu proses untuk memberikan penghargaan kepada dosen dengan menyerahkan sertifikat sebagai bukti fisik dosen tersebut memenuhi kinerja, sebagai tenaga ahli dan proses mensejahterakan dosen dengan memberikan tunjangan profesi dengan tujuan dosen tersebut dapat profesional dalam bidangnya. Sertifikasi dianggap pemerintah sebagai solusi perbaikan kualitas dosen di Indonesia dengan memperbaiki kinerja dosen melalui kebijakan tersebut. Dengan pertimbangan dampak setelah dosen memiliki sertifikat tersebut.

Dengan dosen memiliki sertifikat tersebut maka dimata masyarakat dosen tersebut sudah dianggap ahli dan dapat dipercaya oleh teman sesama pendidiknya atau tenaga kependidikan sebagai orang yang mampu mengemban tanggung jawab yang besar

dalam hal pendidikan sehingga memacu dosen tersebut untuk terus memperbaiki kinerjanya dan bertindak sesuai dengan kode etik yang ada sesuai dengan profesi dan sertifikat yang dimilikinya.

Sedangkan jika dilihat dari dampak tunjangan profesi yang dimilikinya setelah memiliki sertifikat, dosen secara keuangan sudah mendapat kesejahteraan yang sesuai dengan beban berat yang ditanggungnya dalam proses dan pelaksanaan pendidikan. Dan dosen juga secara keuangan dapat terus memperbarui pengetahuannya dengan penghasilan yang dimilikinya antara lain dengan mengikuti seminar yang mungkin diadakan bukan dari program pemerintah dengan menggunakan tunjangan yang dimilikinya. Oleh karena itu, manfaat dari sertifikasi sangat baik dalam hal kemanusiaan dengan memperhatikan kebutuhan yang diperlukan oleh dosen dan membangkitkan keinginan bagi dosen-dosen untuk mendapat penghargaan yang sesuai dengan memacu dosen untuk memperbaiki kinerjanya.

### **C. PENUTUP**

Sertifikasi adalah proses mendapatkan sertifikat profesional dengan cara mengumpulkan portofolio yang jumlahnya ada 10 unsur. Kesepuluh unsur tersebut saling berkaitan antara yang satu dengan lainnya. Jika portofolio tidak mampu memenuhi syarat, maka langkah selanjutnya adalah mengikuti diklat (pendidikan dan pelatihan) secara intensif tentang tips dan metodologi menjadi dosen profesional secara teori dan praktek.

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan pegawai. Manajemen kinerja secara sistematis dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja.

Sertifikasi itu sendiri merupakan suatu proses untuk memberikan penghargaan kepada dosen dengan menyerahkan sertifikat sebagai bukti fisik dosen tersebut memenuhi kinerja, sebagai tenaga ahli dan proses mensejahterakan dosen dengan memberikan tunjangan profesi dengan tujuan dosen tersebut dapat profesional dalam bidangnya. Sertifikasi dianggap pemerintah sebagai solusi perbaikan kualitas dosen di Indonesia dengan memperbaiki kinerja dosen melalui kebijakan tersebut. Dengan pertimbangan dampak setelah dosen memiliki sertifikat tersebut.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Barizi, Ahmad. 2009. *Menjadi Guru Unggul*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI. 2007. *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Keban, Yeremias. 2008. *Enam Dimensi Strategis. Administrasi Publik. Konspe, teori dan Isu*. Yogyakarta. Gavamedia
- Miller, Maffew dan Michael Hiberan. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Muslich, Mansur. 2007. *Sertifikasi Guru menuju Profesionalisme Pendidik*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Nata, Abudin. 2004. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Raja Graf indo Persada.

- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfa Beta.
- Sudjana, 2004. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Production. Sujanto, Bejdo. 2009. *Cara Efektif Menuju Sertifikasi Guru*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- UNDP, 2001, 'Putting People First: A Compact for Regional Decentralization', Indonesia Human Development Report 2001/02. pp. 43-45  
[http://www.undp.or.id/publications/ihdr01/02\\_ihdr.2001](http://www.undp.or.id/publications/ihdr01/02_ihdr.2001)[diakses tanggal 20 Oktober 2012]
- Uno, Hamzah B. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Akasara.