

MODEL PENILAIAN KINERJA GURU

Abdul Qodir Muslim¹ dan Ismail Suardi Wekke²

¹Al-Muttaqien Institute Sumenep

²Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Sorong

Email: muslim@yahoo.co.id; iswekke@gmail.com

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi model-model penilaian kinerja guru untuk dapat dirumuskan satu model yang efektif. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menganalisis sumber-sumber pustaka terkait dengan penilaian kinerja guru. Dilihat dari analisis datanya penelitian ini menggunakan analisis isi (*library research*) untuk mengkaji pustaka-pustaka terkait dengan penilaian kinerja guru. Penelitian ini dilakukan terhadap hasil-hasil penelitian, buku-buku pustaka, dokumen-dokumen maupun informasi-informasi yang terdapat dalam internet. Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisis secara kualitatif dengan memperhatikan tujuan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (a) Pada dasarnya terdapat persamaan kriteria yang digunakan berbagai institusi dalam penilaian kinerja. Kriteria-kriteria tersebut meliputi aspek pembelajaran (perencanaan, pelaksanaan, manajemen kelas, lingkungan belajar dan asesmen), komunikasi dan pengembangan profesionalisme, (b) Dilihat dari cara penilaian kinerja, pada dasarnya hampir semua negara menggunakan paduan dari berbagai metode seperti pengamatan, dokumentasi maupun isian dan test, (c) Pemaknaan terhadap hasil penilaian kinerja guru (*scoring*) juga menunjukkan variasi yang beragam, namun demikian apabila dicermati pada dasarnya semua negara menggunakan empat kriteria yang meliputi kategori: istimewa, tinggi, butuh pengembangan dan tidak memuaskan (tidak lulus).

Kata Kunci: Kinerja guru; model; penilaian.

Abstract

This article aims to identify teacher performance appraisal models to formulate an effective model. This research is a qualitative research by analyzing library sources related to teacher performance appraisal. Judging from the data analysis, this study uses two main analyses, namely the content analysis (library research) to study the libraries related to teacher performance assessment. This research is conducted on the results of research, books, documents and information contained in the internet. The

data collected in this study were analyzed qualitatively by taking into account the research objectives. The results of the study show that: (a) Basically, there are equality criteria used by various institutions in the performance appraisal. These criteria include aspects of learning (planning, implementation, classroom management, learning environment and assessment), communication and professional development, (b) Judging from the way performance appraisal, virtually all countries use alloys from various methods such as observation, documentation or content and test (c) The interpretation of the results of the teacher's scoring performance also shows varying variations, but when examined basically all countries use four criteria covering categories: special, high, need development and unsatisfactory (not pass).

Keywords: *Teacher performance; model; assessment.*

A. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan salah satunya dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, salah satu cermin peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah prestasi guru dalam meningkatkan mutu lulusan yang produktif, dengan semangat kinerja mengajar guru yang tinggi akan menciptakan lulusan dengan kualitas yang berilmu dan berkarakter.

Kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, atau unjuk kerja (Mulyasa, 2004). Pendapat lain menyatakan bahwa, kinerja adalah perbuatan dan prestasi serta keterampilan yang ditunjukkan oleh seseorang di dalam melakukan perbuatan atau pekerjaan (Mangkunegara, 2005).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pelaksanaan kerja, unjuk kerja, dan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi, meliputi adanya sasaran, kuantitas, kualitas, efektifitas dan efisiensi. Sedangkan Kinerja mengajar guru adalah kemampuan seorang guru untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kehadiran guru dalam proses pembelajaran di sekolah masih tetap memegang peranan yang penting. Peran tersebut belum dapat diganti dan diambil alih oleh apapun. Hal ini disebabkan karena masih banyak unsur-unsur manusiawi yang tidak dapat diganti oleh unsur lain. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri.

Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat

umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.

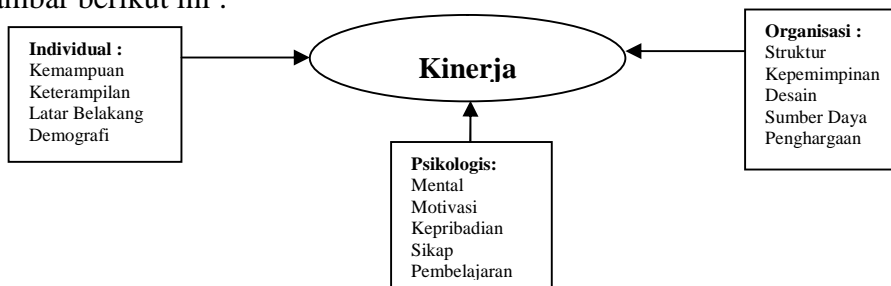
Guru sebagai pekerja harus berkemampuan yang meliputi penguasaan materi pelajaran, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya, disamping itu guru harus merupakan pribadi yang berkembang dan bersifat dinamis. Hal ini sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban 1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis, 2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan dan 3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Sedangkan Salah satu tugas guru di Indonesia menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab XI, Pasal 39 Ayat (2) adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.

Namun, keinginan regulasi tersebut belum sepenuhnya dilaksanakan oleh guru di Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan hasil survey yang dilakukan oleh UNESCO untuk kualitas kinerja guru di Indonesia berada pada level 14 dari 14 negara berkembang. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi dan kinerja guru di Indonesia jauh dari harapan sosok pendidik yang mampu membawa siswanya berkualitas (Bappenas, 2017).

Dampak rendahnya kinerja mengajar guru di Indonesia terhadap produktifitas atau kualitas lulusan sangat berperan. Hasil wawancara dengan kepala dinas pendidikan Provinsi Jawa Timur, menyatakan bahwa lulusan untuk seluruh tingkat pendidikan di Jawa Timur pada tahun ajaran 2017/2018 berdasarkan SKL (Standar Kompetensi Lulusan) dinyatakan lulus 100%, namun perlu perbaikan dari tingkat pencapaian nilai standar minimum UASBN. Karena hanya 25 % yang mendapatkan di atas nilai standar minimum UASBN. Untuk itu, diperlukan kinerja mengajar guru yang harus dipupuk dan dikembangkan pada diri guru yang didukung oleh semua pihak di sekolah. Sebab, kinerja mengajar guru saat ini masih dalam tataran normatif dan mengalir saja, tanpa ada peningkatan kinerja yang tinggi dan tidak ada kesadaran untuk mengembangkan kompetensinya untuk menunjang kinerja mengajarnya.

Jika kinerja mengajar guru tidak baik maka kualitas pendidikan yang dihasilkan juga tidak baik. Kinerja mengajar guru memiliki fungsi vital dalam penyelenggaraan pendidikan, karena kinerja mengajar guru merupakan roh sekaligus jasad dari proses pendidikan. Jika dibandingkan dengan kendaraan bermotor, kinerja mengajar guru sama halnya dengan “mesin”, apabila kinerja mesin sebuah kendaraan baik maka gerak dan jalan kendaraan tersebut akan baik pula. Selain itu, adanya sarana prasarana, kurikulum, dan semua komponen yang ada di dalam sekolah diadakan untuk menunjang kinerja mengajar guru.

Davis (2007: 276), yang mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor antara lain: (1) Faktor individual yang terdiri dari; kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi. (2) Faktor psikologis yang terdiri dari; persepsi, *attitude*, *personality*, motivasi, dan pembelajaran. (3) Faktor organisasi yang terdiri dari; sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job desain*. Lebih jelasnya bisa dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sebab, apabila sekolah menginginkan guru dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan kinerja mengajar yang tinggi, maka di antaranya harus memerankan faktor organisasi (kepemimpinan) dan faktor psikologis (motivasi). Kepemimpinan kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan tingkat kinerja mengajar guru melalui kebijakan-kebijakannya agar tujuan sekolah dapat dicapai jika guru memiliki kinerja yang tinggi. Selain itu, untuk menghasilkan kinerja mengajar guru yang produktif perlu diciptakan iklim sekolah yang kondusif sehingga muncul motivasi berprestasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah. Terakhir, upaya yang harus dilakukan adalah evaluasi atau penilaian terhadap kinerja guru sebagai sebuah profesi, sehingga para guru selalu waspada dan introspeksi terhadap kinerjanya.

Studi tentang pendidikan guru di akhir abad ke 20 dan awal abad ke 21 menunjukkan fenomena yang semakin kuat menempatkan guru sebagai suatu profesi. Menurut Djohar (2011) kondisi nyata kini memandang bahwa guru/keguruan sebagai sebuah profesi, bukan lagi dianggap sebagai suatu

pekerjaan (vokasional) biasa yang memerlukan pendidikan tertentu. Kedudukan seperti ini setidaknya dapat dilihat dari dua sisi (Marsh, 2008), yaitu sisi internal dan eksternal. Secara internal, terjadi penguatan dalam kedudukan sosial, proteksi jabatan, penghasilan, dan status hukum. Sebagai implikasi posisi ini, maka secara eksternal terjadi harapan dan tuntutan kualitas profesi keguruan, yang tidak hanya diukur berdasarkan kriteria lembaga penghasil (LPTK), tetapi juga menurut kriteria pengguna (users) antara lain asosiasi profesi, masyarakat, dan lembaga yang mengangkat dan memberikan penghasilan.

Tuntutan tugas guru ke depan tidaklah ringan. Guru diharapkan mampu dan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang bertumpu dan melaksanakan empat pilar belajar yang dianjurkan oleh Komisi Internasional UNESCO untuk Pendidikan, yaitu *learning to know*, *learning to do*, *learning to be*, dan *learning to live together*. Jika dicermati keempat pilar tersebut menuntut seorang guru untuk kreatif, bekerja secara tekun dan harus mampu dan mau meningkatkan kemampuannya. Berdasarkan tuntutan tersebut seorang guru menurut Kan & Bulut (2014) akhirnya dituntut untuk berperan lebih aktif dan lebih kreatif yang tampak dalam perilaku berikut:

Pertama, guru tidak hanya menguasai ilmu pengetahuan sebagai produk, tetapi terutama sebagai proses. Dia harus memahami disiplin ilmu pengetahuan yang ia tekuni sebagai *ways of knowing*. Karena itu lebih dari sarjana pemakai ilmu pengetahuan tetapi harus menguasai epistemologi dari disiplin ilmu tersebut. *Kedua*, guru harus mengenal peserta didik dalam karakteristiknya sebagai pribadi yang sedang dalam proses perkembangan, baik cara pemikirannya, perkembangan sosial dan emosional, maupun perkembangan moralnya. *Ketiga*, guru harus memahami pendidikan sebagai proses pembudayaan sehingga mampu memilih model belajar dan sistem evaluasi yang memungkinkan terjadinya proses sosialisasi berbagai kemampuan, nilai, sikap, dalam proses mempelajari berbagai disiplin ilmu.

Guru adalah agen perubahan yang mampu mendorong terhadap pemahaman dan toleransi, dan tidak sekedar hanya mencerdaskan peserta didik tetapi mampu mengembangkan kepribadian yang utuh, berakhlak, dan berkarakter. Pendapat Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003) dan Marsh (2008) bahwa perkembangan dalam teori kependidikan mutakhir menuntut perbedaan kemampuan yang harus dikuasai guru dan apa yang dimiliki sebelumnya. Teori belajar yang dulu sepenuhnya didasarkan pada psikologi (psikologi perkembangan, psikologi anak, psikologi belajar) sudah tidak dapat dipertahankan. Pikiran-pikiran baru dalam dunia pendidikan berkenaan dengan posisi peserta didik, penerapan teknologi dalam proses belajar, dan evaluasi hasil belajar menuntut penguasaan kemampuan baru yang berbeda bagi calon guru di masa mendatang.

Guru yang profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, menguasai metode yang tepat, mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan. Guru yang profesional juga harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang hakikat manusia dan masyarakat. Hakikat-hakikat ini akan melandasi pola pikir dan pola kerja guru dan loyalitasnya kepada profesi pendidikan. Juga dalam implementasi proses belajar mengajar guru harus mampu mengembangkan budaya organisasi kelas, dan iklim organisasi pengajaran yang bermakna, kreatif dan dinamis, bergairah, dialogis sehingga menyenangkan bagi peserta didik sesuai dengan tuntutan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (pasal 40 ayat 2 a).

Mengingat pentingnya peran guru dalam menentukan kualitas pendidikan, berbagai upaya telah dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas guru baik melalui pendidikan, pelatihan, pemagangan maupun program lain termasuk sertifikasi. Namun demikian data di lapangan menunjukkan masih banyaknya permasalahan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan kualitas guru.

Salah satu contoh yang terjadi di Indonesia, data SIM PTK Ditjen PMPTK (Zamroni, 2014) menyebutkan bahwa dari sisi kuantitas jumlah guru di Indonesia saat ini sebesar 2.139.951. Dari sisi kualitas dengan mendasarkan pada Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan PP No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang mewajibkan guru memiliki kualifikasi pendidikan minimal Diploma IV atau Sarjana, baru sebesar 36,04 % guru yang layak mengajar. Hal ini selaras dengan temuan Badan Standardisasi Nasional Pendidikan (Nurani, 2010) yang menunjukkan bahwa 40 % jumlah tenaga pendidik tidak layak mengajar atau hanya 60 % dari 1,8 juta guru SD – SLTA di Indonesia yang memenuhi standar kompetensi. Permasalahan lain dalam pandangan Nanang Fatah (Pikiran Rakyat, 12 September 2015) adalah distribusi guru yang tidak merata. Guru hanya menumpuk di kota sedangkan di desa dan tempat-tempat terpencil satu orang guru merangkap menjadi guru semua bidang studi.

Penelitian yang dilakukan Nurlaela (2015) menunjukkan bahwa nilai rata-rata nasional tes calon guru PNS di SD, SLTP, SLTA, dan SMK tahun 2013/2014 untuk bidang matematika hanya 27,67 dari interval 1 – 100. Permasalahan ini masih ditambah dengan banyaknya guru yang mengajar di luar bidang keahliannya (Konsorsium Ilmu Pendidikan, 2010). Kecenderungan kurangnya wawasan profesional guru, ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diajarkan, dan motivasi kerja guru yang kurang optimal dapat menyebabkan kinerja guru rendah.

Pekerjaan guru di luar sekolah turut memberi pengaruh pula terhadap rendahnya kinerja guru. Seorang murid yang bersekolah di sekolah dengan proporsi guru yang mempunyai pekerjaan sampingan yang lebih besar

berkorelasi negatif dengan kinerja (-0,048). Analisis yang dapat diajukan yang bersifat sebab akibat adalah guru-guru yang memiliki pekerjaan di luar sekolah tidak dapat berkonsentrasi penuh pada urusan mengajarnya dan karenanya tidak dapat mengajar dengan baik (Elliot, 2015; Erdianti, 2014).

Kompleksnya permasalahan guru juga diakibatkan oleh belum tertatanya manajemen/pengelolaan guru secara optimal termasuk dalam hal ini adalah manajemen kinerja. Pembinaan guru selama ini belum secara komprehensif memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini selaras dengan analisis Okhremtchouk, Newell & Rosa (2013) yang mengemukakan tantangan yang terkait dengan mutu guru berupa tantangan pribadi, sosial, kompetensi, profesi maupun keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya. Tantangan tersebut antara lain:

Pertama, sistem pendidikan guru yang tidak menjamin terselenggaranya pendidikan guru yang bermutu. *Kedua*, Tidak jelasnya manajemen tugas guru yang menjamin pendidikan dapat berjalan dengan baik dan proporsional. *Ketiga*, Standar *Performance* yang menjadi ukuran kinerja guru tidak jelas bagi penyelenggara pendidikan guru yang berakibat pada "*actual performance*" guru pada saat melaksanakan tugas kesehariannya tidak jelas ukurannya. *Keempat*, Jaminan kualitas penyelenggaraan pendidikan guru tidak representatif.

Belum ada penelitian secara komprehensif yang mengungkap efektifitas model-model penilaian kinerja guru berikut rumusan manajemen kinerja guru. Sertifikasi merupakan inovasi kebijakan dengan pemberian sertifikat profesi kepada guru sebagai wujud pengakuan guru sebagai tenaga profesional. Undang-Undang Republik Indonesia No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN), Undang-undang Republik Indonesia No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD), mewajibkan guru memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi pendidik.

Berbagai negara juga telah melakukan upaya peningkatan profesionalisme guru melalui sertifikasi dengan metode yang beragam. Berbagai model tersebut antara lain dengan penilaian atasan, penilaian teman sejawat, penilaian siswa, *self appraisals*, observasi atau paduan dari berbagai metode tersebut. Di Indonesia penilaian kinerja guru yang diwadahi dalam sertifikasi dilakukan melalui portofolio dan PLPG. Efektifkah metode tersebut dalam menilai kinerja guru?. Berdasar pertanyaan tersebut beralasan bila perlu dilakukan kajian dengan melihat berbagai pengalaman negara-negara yang telah melakukan sertifikasi guru dengan berbagai modelnya. Dengan mengkaji efektifitas masing-masing metode berikut kelemahannya dapat digunakan sebagai bahan rujukan bagi peningkatan kualitas penilaian kinerja guru. Penelitian ini bermaksud menemukan rumusan dan efektifitas berbagai model penilaian kinerja guru tersebut sebagai bahan kajian guna meningkatkan efektifitas penilaian yang sudah dilakukan saat ini. Penelitian

ini juga bermaksud menemukan formula dalam meningkatkan kinerja guru dengan meningkatkan efektifitas manajemen kinerja guru. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah model-model penilaian kinerja guru yang dilakukan di berbagai Negara?

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menganalisis sumber-sumber pustaka terkait dengan penilaian kinerja guru. Dilihat dari analisis datanya penelitian ini menggunakan *library research* atau analisis isi untuk mengkaji pustaka-pustaka terkait dengan penilaian kinerja guru.

Penelitian ini dilakukan terhadap hasil-hasil penelitian, buku-buku pustaka, dokumen-dokumen maupun informasi-informasi yang terdapat dalam internet. Tidak ada pembatasan populasi atau sampling dalam penelitian ini sehingga seluruh informasi yang didapatkan merupakan bahan kajian guna mencapai tujuan penelitian ini. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik utama dokumentasi berbagai informasi terkait dengan model penilaian kinerja guru. Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisis secara kualitatif dengan memperhatikan tujuan penelitian.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan mendapatkan informasi tentang model-model penilaian kinerja guru di berbagai negara terutama negara-negara bagian Amerika Serikat. Kajian terhadap berbagai pustaka seperti buku referensi, jurnal ilmiah, maupun artikel di media elektronik termasuk internet mendapatkan berbagai macam variasi penilaian kinerja guru.

Penilaian kinerja guru di berbagai negara tidak dapat dilepaskan dari aspek kriteria atau indikator kinerja guru maupun cara atau metode penilaian kinerja guru. Berdasarkan pencarian data dari berbagai sumber seperti buku referensi, artikel jurnal dan informasi elektronik melalui internet didapatkan data tentang kriteria kinerja guru berikut metode penilaian kinerja guru terutama di berbagai negara bagian Amerika Serikat yang dapat disajikan dalam Tabel berikut ini:

Tabel 1.
Metode Penilaian Kinerja Guru Terutama di Berbagai Negara Bagian Amerika Serikat

<p>Nama Pengembang</p>	<p>Alamo Heights Independent School District Teacher Appraisal Process (Texas)</p>	<p>The Bedford County Public School's Teacher Performance Evaluation (Bedford)</p>	<p>Calhoun County School District Instructional Performance Appraisal System Guidelines (Calhoun)</p>	<p>Performance Asssment (Colorado)</p>	<p>Teacher Performance Appraisal System (England)</p>	<p>Performance Assessment and Evaluation (Fairfax County Public Schools)</p>
-------------------------------	--	--	---	--	---	--

<p>Kriteria Kinerja Guru</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Domain I Active, successful student participation in the learning process • Domain II. Learner-centered instruction • Domain III. Evaluation and feedback on student progress • Domain IV. Management of student discipline, instructional strategies, time and materials • Domain V. Professional communication • Domain VI. Professional development • Domain VII. Compliance with policies, operating procedures, and requirements • Domain VIII. Improvement of academic performance of all students on the campus based on the indicators included in the Academic Excellence Indicator System (AEIS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Performance Standard 1: Data-Driven Planning • Performance Standard 2: Instructional Delivery • Performance Standard 3: Assessment • Performance Standard 4: Learning Environment • Performance Standard 5: Communication • Performance Standard 6: Professionalism • Performance Standard 7: Student Achievement 	<ul style="list-style-type: none"> • Performance of Students • Ability to maintain appropriate discipline • Subject area knowledge • Ability to plan and deliver instruction, including the use of technology • Ability to evaluate instructional needs • Ability to establish and maintain a positive collaborative relationship with students' families to increase student achievement Other professional competencies as defined by the State Board of Education. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teacher Planning • Instructional Behaviors • Personal and Professional Development • Assessment • Communication • Student Teaching Goals 	<ul style="list-style-type: none"> • Management of Instructional Time • Management of Student Behavior • Instructional Presentation • Instructional Monitoring • Instructional Feedback • Facilitating Instruction • Communicating within the Educational Environment • Performing Non-Instructional Duties 	<ul style="list-style-type: none"> • Planning and Assessment • Instruction • Learning Environment • Human Relations and Communication Skills • Professionalism
<p>Metode</p>	<p>The data for the appraisal of each domain shall be gathered from observations and other documented sources</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Goal Setting • Observations • Documentation Log • Student Survey & Summary Report 				<ul style="list-style-type: none"> • Overview of the process • Teacher self-assessment • Self-assessment conference • Classroom observation by the evaluator (formal or drop-ins) • Midyear assessment conference • Additional data collection with written feedback

						<ul style="list-style-type: none"> • A final evaluation • Final evaluation conference
--	--	--	--	--	--	---

Dari tabel di atas dapat kita lihat bahwa setiap model penilaian kinerja guru memiliki karakteristik yang berbeda. Di antaranya yang dikembangkan oleh Alamo Heights Independent School District Teacher Appraisal Process (Texas) terkait dengan kriteria kinerja guru, yaitu domain I; keberhasilan partisipasi siswa dalam proses pembelajaran, domain II; pembelajaran yang berpusat pada siswa, domain III; evaluasi dan umpan balik tentang perkembangan siswa, domain IV; manajemen disiplin siswa, strategi pembelajaran, waktu dan materi pembelajaran, domain V; komunikasi dengan siswa yang profesional, pengembangan siswa yang profesional, domain VI; pembelajaran yang sesuai dengan kebijakan, prosedur operasi dan persyaratan, serta domain VII; peningkatan kinerja akademik siswa. Metode yang digunakan adalah melalui observasi dan data dokumentasi dari setiap domain yang sedang dan telah dilaksanakan oleh guru. Apabila seluruh domain tersebut dilaksanakan dengan baik oleh setiap guru dalam proses pembelajaran, berarti kinerja guru tersebut sesuai dengan standar mereka.

Model penilaian kinerja guru yang dikembangkan oleh The Bedford County Public School's Teacher Performance Evaluation (Bedford) yang menjelaskan kriteria kinerja guru terdapat beberapa standar, yaitu standar kinerja 1: data berbasis perencanaan, standar kinerja 2: proses belajar mengajar, standar kinerja 3: penilaian, standar kinerja 4: lingkungan pembelajaran, standar kinerja 5: komunikasi, standar kinerja 6: profesionalisme, dan standar kinerja 7: siswa berprestasi. Dengan menggunakan metode ; penetapan tujuan, pengamatan, dokumentasi catatan, survei terhadap siswa, dan laporan rekapitulasi.

Untuk model penilaian kinerja guru yang dikembangkan oleh Calhoun County School District Instructional Performance Appraisal System Guidelines (Calhoun) kriteria penilaian kinerja guru adalah kinerja siswa, kemampuan untuk menegakkan disiplin yang tepat, pengetahuan wilayah jurusan, kemampuan untuk merencanakan dan memberikan instruksi, termasuk penggunaan teknologi, kemampuan untuk mengevaluasi kebutuhan instruksional, kemampuan untuk membangun dan mempertahankan hubungan kolaboratif positif dengan keluarga siswa untuk meningkatkan prestasi belajar siswa kompetensi profesional lain seperti yang didefinisikan oleh Dewan Negara Bagian Pendidikan. Pada model ini tidak ditemukan metode yang digunakan dalam menilai kinerja guru.

Model penilaian kinerja guru yang dikembangkan oleh tim Performance Asssment (Colorado) memiliki kriteria kinerja guru sebagai berikut; perencanaan guru, perilaku pengajaran, pengembangan pribadi dan

profesional, penilaian, komunikasi, tujuan pembelajaran siswa. Sedangkan model penilaian kinerja guru yang disusun oleh tim Teacher Performance Appraisal System (England) adalah manajemen alokasi waktu pembelajaran, manajemen siswa perilaku, pelaksanaan pembelajaran, monitoring pembelajaran, *feedback* dari pembelajaran, memfasilitasi pembelajaran, berinteraksi dalam lingkungan pendidikan, melakukan tugas non-instruksional. 2 model tersebut juga tidak ditemukan metode yang digunakan dalam menilai kinerja guru.

Selanjutnya model penilaian kinerja guru yang terakhir dikembangkan oleh tim Performance Assessment and Evaluation (Fairfax County Public Schools) Perencanaan dan penilaian, pengajaran, lingkungan belajar, hubungan manusia dan keterampilan komunikasi, profesionalisme. Model ini menggunakan metode penilaian yaitu; Gambaran Umum proses, evaluasi diri guru, rapat evaluasi diri, observasi kelas oleh evaluator, rapat penilaian pertengahan tahun, pengumpulan data tambahan dengan umpan balik tertulis, evaluasi akhir, dan rapat evaluasi akhir.

Kajian tentang penilaian kinerja guru di berbagai negara tersebut pada dasarnya akan meliputi pemaknaan tentang kinerja guru, indikator yang digunakan, cara penilaian, dan *scoring* yang ditetapkan. Dilihat dari pemaknaan tentang kinerja guru, beberapa negara menggunakan istilah yang berbeda dalam menilai kinerja guru. Terdapat beberapa negara yang cenderung menggunakan *assessment*, namun beberapa negara juga menggunakan istilah *evaluation* atau *appraisals*. Beberapa negara lebih cenderung menilai kinerja guru berfokus pada kinerjanya di dalam kelas yang berorientasi pada keberhasilan (*performance*) siswa, Namun beberapa negara juga menambahkan aspek-aspek lain di luar pembelajaran. Namun demikian tampak terdapat perkembangan kebijakan yang menjadikan *performance* siswa sebagai indikator keberhasilan kinerja guru.

Berdasarkan indikator yang digunakan dalam menilai kinerja guru, terdapat berbagai variasi yang amat beragam. Beberapa negara cenderung menggunakan indikator-indikator yang bersifat umum, Namun banyak negara juga menggunakan indikator yang sangat rinci. Meskipun menunjukkan variasi yang begitu beragam. Namun demikian apabila dicermati pada dasarnya terdapat persamaan kriteria yang digunakan berbagai institusi dalam penilaian kinerja. Kriteria-kriteria tersebut meliputi aspek pembelajaran (perencanaan, pelaksanaan, manajemen kelas, lingkungan belajar dan asesmen), komunikasi dan pengembangan profesionalisme.

Dilihat dari cara penilaian kinerja, pada dasarnya hampir semua negara menggunakan paduan dari berbagai metode seperti pengamatan, dokumentasi maupun isian dan test. Gambaran komprehensif cara penilaian kinerja guru tersebut paling tidak dapat dicermati dari penilaian kinerja guru

yang dilakukan oleh negara bagian Ontario dan California (Reagan, E.M., Schram, T., McCurdy, K., Chang, T.-H. & Evans, C. M. 2016) yang terdiri dari : (1) *a pre-observation meeting and associated procedures*, (2) *a classroom observation*, (3) *a post-observation meeting and associate procedures*, (4) *a review of parental and student input by the principal and the teacher*, (5) *the completion of a summative report including a rating of the teacher's overall performance*, dan (6) *the filing of records*.

Pemaknaan terhadap hasil penilaian kinerja guru (scoring) juga menunjukkan variasi yang beragam, namun demikian apabila dicermati pada dasarnya semua negara menggunakan empat kriteria yang meliputi kategori: istimewa, tinggi, butuh pengembangan dan tidak memuaskan (tidak lulus). Kriteria istimewa dan tinggi adalah guru yang termasuk berkinerja baik, sedangkan guru yang mendapatkan peringkat butuh pengembangan pada umumnya harus mengikuti pelatihan-pelatihan tambahan. Sedangkan guru yang tergolong tidak lulus diberikan berbagai alternatif pengembangan.

Berdasarkan kajian berbagai model penilaian kinerja guru tersebut pada dasarnya dapat dirumuskan bahwa secara umum pengertian, indikator penilaian kinerja maupun cara penilaian dan pemaknaan hasil penilaian menunjukkan kecenderungan yang sama dengan berbagai variasi istilah dan kompleksitas yang bervariasi.

Sedangkan mekanisme kegiatan penilaian kinerja guru di Indonesia pada tingkat sekolah dilaksanakan dalam 4 (empat) tahapan (Permennegran dan RB No. 16 Tahun 2009);

1. Tahap persiapan, penilai kinerja guru maupun guru yang akan dinilai, harus memahami pedoman penilaian kinerja guru
2. Tahap pelaksanaan, pelaksanaan evaluasi diri, Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru dalam periode 4 – 6 minggu di akhir kurun waktu 2 semester.
3. Tahap pemberian nilai, penilai menetapkan nilai untuk setiap indikator kinerja setiap dimensi tugas utama guru dengan skala nilai 1, 2, 3, atau 4. Sebelum pemberian nilai tersebut, penilai terlebih dahulu mengidentifikasi melalui pemantauan dan/atau pengamatan apakah setiap indikator kinerja untuk masing-masing dimensi tugas utama guru dapat teramati dan/atau terpantau, sebagai berikut :
 - a. Memberikan pernyataan YA (1) atau TIDAK (0) untuk setiap butir penilaian setiap indikator kinerja tugas utama dengan bantuan rubrik penilaian indikator kinerja. Penetapan YA (1) atau TIDAK (0) pada setiap butir penilaian indikator kinerja harus didasarkan kepada hasil kajian/analisis berbagai dokumen dan/atau analisa catatan pengamatan dan/atau pemantauan yang dapat menggambarkan secara utuh (tidak sebagian) butir penilaian tersebut.

- b. Berdasarkan jumlah pernyataan YA atau TIDAK tersebut, penilai menentukan nilai setiap indikator kinerja (4, 3, 2, atau 1) dengan terlebih dahulu menghitungnya dengan rumus berikut:

$$\text{Nilai Kinerja} = \frac{t_i \cdot p}{\text{total indikator kinerja}} \times 100$$

4. Konversikan nilai tersebut dari prosentase ke angka dengan mengacu kepada rentang prosentase sebagai berikut:

$$\begin{aligned} - 75 \% < X \quad 100 \% &= 4; \\ - 50 \% < X \quad 75 \% &= 3; \\ - 25 \% < X \quad 50 \% &= 2; \text{ dan} \\ - 0 \% < X \quad 25 \% &= 1. \end{aligned}$$

5. Nilai setiap indikator kinerja untuk masing-masing tugas utama guru dijumlahkan untuk mendapatkan nilai total penilaian kinerja guru. Nilai total ini selanjutnya dikonversikan ke dalam skala nilai sesuai dengan Permennegpan dan RB No. 16 Tahun 2009.
6. Tahap pelaporan, Kepala sekolah/madrasah wajib melaporkan hasil penilaian kinerja guru.

Untuk periode/waktu penilaian kinerja guru di Indonesia (Ratna, 2017) dilakukan sekali dalam setahun, tetapi prosesnya dilakukan sepanjang tahun terutama dalam memantau unjuk kerja guru dalam mengimplementasikan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Kegiatan penilaian kinerja guru diawali dengan kegiatan evaluasi diri yang dilaksanakan pada awal semester. Rentang waktu antara pelaksanaan kegiatan evaluasi diri dan kegiatan penilaian kinerja guru adalah 2 semester. Di dalam rentang waktu tersebut, guru wajib melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk memperoleh pembinaan keprofesiannya sebelum mengikuti penilaian kinerja guru.]

Evaluasi diri ini dilakukan untuk memperoleh profil kompetensi guru yang bermanfaat sebagai salah satu dasar bagi kepala sekolah/madrasah dan/atau koordinator pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk merencanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan yang harus dilaksanakan guru. Evaluasi diri dan penyusunan rencana pengembangan keprofesian berkelanjutan dilaksanakan dalam kurun waktu 4 – 6 minggu di awal semester yang telah ditetapkan atau sekitar bulan Januari-Februari. Dokumen evaluasi diri guru dan rencana pengembangan keprofesian berkelanjutan individu guru dapat dilihat dalam Panduan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. Bagi guru yang mutasi di pertengahan tahun ajaran, evaluasi dirinya dapat diperoleh/menggunakan hasil evaluasi diri yang dilaksanakan di sekolah asal.

Penilaian kinerja guru dilakukan di akhir rentang waktu 2 semester setelah melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan sebagaimana telah direncanakan. Penilaian kinerja guru ini harus dilaksanakan dalam waktu 4 – 6 minggu di akhir rentang waktu 2 semester atau bulan September-Oktober. Hasil penilaian kinerja ini digunakan sebagai dasar usulan penetapan angka kredit tahunan guru kepada tim penilai angka kredit. Hasil penilaian kinerja di akhir rentang waktu 2 semester ini juga digunakan sebagai salah satu dasar pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk rentang waktu 2 semester berikutnya disamping hasil evaluasi diri yang harus dilakukan secara periodik sebagaimana telah dijelaskan di atas.

Mengacu kepada Permenegpan dan RB No. 16 Tahun 2009, terdapat 3 (tiga) kelompok guru yang wajib dinilai kinerjanya, yaitu :

1. Guru Mata Pelajaran/Guru Kelas

Pelaksanaan penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Pengamatan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Sedangkan pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui pemeriksaan dokumen, wawancara dengan guru yang dinilai, dan/atau wawancara dengan warga sekolah. Pengamatan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan di kelas dan/atau di luar kelas tanpa harus mengganggu proses pembelajaran. Berdasarkan hasil analisis bukti-bukti baik yang berbentuk dokumen perencanaan maupun dokumen tambahan lain serta hasil catatan pengamatan maupun hasil wawancara dengan peserta didik, orang tua dan teman guru, penilai menetapkan apakah indikator kinerja tugas utama secara utuh terukur atau teramati dengan cara membandingkan hasil analisis dan/atau catatan tersebut dengan rubrik penilaian yang merupakan bagian dari instrumen penilaian kinerja guru.

2. Guru BK/Konselor

Pelaksanaan penilaian kinerja guru BK/Konselor dilakukan dengan pengamatan dan/atau pemantauan. Pengamatan adalah kegiatan penilaian terhadap pelaksanaan layanan BK (layanan klasikal, layanan bimbingan kelompok, dan/atau layanan konseling kelompok tidak termasuk layanan konseling individual). Sedangkan pemantauan adalah kegiatan penilaian melalui pemeriksaan dokumen, wawancara dengan guru BK/Konselor dan/atau wawancara dengan warga sekolah. Khusus untuk layanan konseling individual, pemantauan dilakukan melalui transkrip pelaporan layanan. Pengamatan kegiatan pembimbingan dapat dilakukan selama proses pembimbingan baik yang dilakukan dalam kelas maupun di luar kelas, baik pada saat pembimbingan individu maupun kelompok. Sama halnya dengan penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran, penilaian kinerja guru

BK/Konselor juga dilakukandengan cara membandingkan hasil analisis dokumen perencanaan maupun dokumen pendukung lainnya serta catatan hasil pengamatan maupun hasil wawancara dengan peserta didik, orang tua dan teman guru tersebut dengan rubrik penilaian yang telah tersedia dalam paket instrumen penilaian kienerja.

3. Guru dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah

Metode pelaksanaan penilaian kinerja bagi guru dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah sama dengan metode pelaksanaan penilaian kinerja pembelajaran/pembimbingan. Perbedaannya terletak pada pelaksanaan penilaian kinerja yang mencakup 2 kegiatan penilaian kinerja untuk kegiatan pembelajaran/pembimbingan dan penilaian kinerja tugas tambahan. Sedangkan nilai penilaian kinerja merupakan penjumlahan dari prosentase yang telah ditetapkan dari nilai dua kegiatan penilaian kinerja tersebut.

4. Penilaian terhadap guru PNS yang diperbantukan di sekolah swasta

Pelaksanaan penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konselor terhadap guru PNS yang diperbantukan di sekolah swasta dilaksanakan dengan prosedur dan tahapan penilaian yang sama dengan guru PNS yang bertugas di sekolah negeri. Penilaian dilakukan oleh Kepala Sekolah dimana guru bertugas, kemudian hasil penilaian beserta dengan seluruh dokumen pendukungnya diketahui oleh Kepala Sekolah Negeri yang ditunjuk oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota/Provinsi. Selanjutnya nilai kinerja tersebut dilaporkan ke Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota/Provinsi dan tim penilai angka kredit untuk ditetapkan Angka Kredit Tahunan bagi guru tersebut. Penilaian kinerja guru PNS yang diperbantukan di sekolah/madrasah swasta dan mendapat tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, sebagai kepala sekolah/madrasah pada sekolah/madrasah tersebut, penilaian kinerjanya dilakukan oleh pengawas sekolah yang ditugaskan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Sedangkan untuk tugas tambahan selain kepala sekolah/madrasah, penilaian kinerjanya dilaksanakan oleh Kepala sekolah/madrasah di tempat bertugas, kemudian hasil penilaian beserta dengan seluruh dokumen pendukungnya diketahui kepada Kepala Sekolah/Madrasah Negeri yang ditunjuk oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota/Provinsi.

Setelah penulis melakukan analisa pada model-model penilaian kinerja dari berbagai perspektif, maka dalam hal ini menawarkan sebuah model penilaian kinerja guru yaitu meliputi aspek pembelajaran (perencanaan, pelaksanaan, manajemen kelas, lingkungan belajar dan asesmen), komunikasi dan pengembangan profesionalisme. Sedangkan untuk

metodenya menggunakan observasi, evaluasi diri guru, survey terhadap siswa, dan penilaian dokumen pembelajaran.

D. PENUTUP

Dilihat dari pemaknaan tentang kinerja guru, beberapa negara menggunakan istilah yang berbeda dalam menilai kinerja guru. Terdapat beberapa negara yang cenderung menggunakan *assessment*, namun beberapa negara juga menggunakan istilah *evaluation* atau *appraisals*. Beberapa negara lebih cenderung menilai kinerja guru berfokus pada kinerjanya di dalam kelas yang berorientasi pada keberhasilan (*performance*) siswa, Beberapa negara menambahkan aspek-aspek lain di luar pembelajaran. Pada dasarnya terdapat persamaan kriteria yang digunakan berbagai institusi dalam penilaian kinerja. Kriteria-kriteria tersebut meliputi aspek pembelajaran (*perencanaan, pelaksanaan, manajemen kelas, lingkungan belajar dan asesmen*), komunikasi dan pengembangan profesionalisme. Dilihat dari cara penilaian kinerja, pada dasarnya hampir semua negara menggunakan paduan dari berbagai metode seperti pengamatan, dokumentasi maupun isian dan test. Pemaknaan terhadap hasil penilaian kinerja guru (*scoring*) juga menunjukkan variasi yang beragam, namun demikian apabila dicermati pada dasarnya semua negara menggunakan empat kriteria yang meliputi kategori: istimewa, tinggi, butuh pengembangan dan tidak memuaskan (*tidak lulus*).

Pertama, model-model penilaian kinerja diberbagai negara bagian Amerika Serikat tersebut hendaknya merupakan bahan kajian dalam rangka merumuskan penilaian kinerja guru secara komprehensif. *Kedua*, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terutama terkait dengan efektifitas berbagai model tersebut dengan harapan diperoleh model yang benar-benar efektif sesuai dengan konteks wilayah/negara bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bappenas, (2017). *Perencanaan Pembangunan Pendidikan Nasional*. Jakarta. Bappenas.
- Bedford County Government. *Successful teacher performance (The Bedford County)*. Diambil pada tanggal 18 Maret 2016 www.csub.edu/soe/caltpa
- Calhoun County Government. *The Calhoun County Public Schools' teacher evaluation system*. Diambil pada tanggal 18 Maret 2016 dari www.dinwiddi.k12.va.us/tchr.htm
- California Government. *California teacher performance assessment*. Diambil pada tanggal 13 Maret 2016 dari www.csub.edu/soe/caltpa

- Colorado Government. Colorado professional teacher standards. Diambil pada tanggal 18 Maret 2016 dari www.arizona.org/page.178
- Davis, K. (2007). *Human Behavior at Work Organizational Behavior*. 12^{end} ed. New Delhi: McGraw Hill Publishing Company.
- Departemen Pendidikan Nasional (2006) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Biro Hukum dan Organisasi Sekretariat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional
- Depdikbud, (2003). Undang-Undang Nomor 20, Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Biro Hukum dan Organisasi Sekretariat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional
- Djohar, (2011). *Guru: pendidikan dan pembinaannya*. Yogyakarta: Grafika Indah
- Erdianti, E. (2014). Strategi Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru. *Al-Ta'dib*, 7(1), 37-53.
- Elliott, K. (2015). Teacher Performance Appraisal: More about Performance or Development?. *Australian Journal of Teacher Education*, 40(9). 112-121. <http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2015v40n9.6>
- Fairfax County Public School. (2009). Performance assessment and evaluation handbook. Diambil pada tanggal 13 April 2016 dari <http://www.fcps.edu/DHR/employees/evaluations/handbooks/teacher.pdf>
- Fatah, Nanang. (2015). Fenomena Guru Indonesia. *Pikiran Rakyat* : 12 September 2015
- Governing Board Members, (2010). Issues and trends for VTET in South East Asia. Diambil pada tanggal 27 Maret 2016 dari <https://mail.voctech.org.bn:987/online/PaperPresenters/01Management/04Saiful.pdf>
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in organization. Understanding and managing the human side of work*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Kan, A., & Bulut, O. (2014). Crossed random-effect modeling: examining the effects of teacher experience and rubric use in performance assessments. *Eurasian Journal of Educational Research*, 57, 1-28. doi: dx.doi.org/10.14689/ejer.2014.57.4
- Mangkunegara, A.A. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Marsh, C. (2008). *Handbook for beginning teachers*. South Melbourne: Longman
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. Bumi Aksara.

- National Board for Professional Teaching Standards. (2011). The National Board for Professional Teaching Standards. Diambil pada tanggal 27 Maret 2016 dari <http://www.nbpts.org/>
- Nurani (2010). Strategi pendidik dalam menyongsong pelaksanaan sertifikasi guru. Makalah disajikan dalam Seminar Nasional Optimalisasi Penyiapan Pendidik dalam Pemerolehan Sertifikat Guru diselenggarakan oleh Lembaga Penelitian Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nurlaela (2015). Kinerja guru setelah sertifikasi. Makalah Seminar Internasional Revitalisasi Pendidikan Kejuruan dalam Pengembangan SDM Nasional. Diselenggarakan oleh di FT UNP
- Okhremtchouk, I., Newell, P. & Rosa, R. (2013). Assessing Pre-service Teachers Prior to Certification: Perspectives on the Performance Assessment for California Teachers (PACT). *Education Policy Analysis Archives*, 21 (56) Retrieved [date], from <http://epaa.asu.edu/ojs/article/view/1263>. This article is part of EPAA/AAPE's Special Issue on Preparing Teachers: Highly Qualified to Do What? Guest Co-Edited by Pia Lindquist Wong and Elaine Chin. Page 96-110
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Reagan, E.M., Schram, T., McCurdy, K., Chang, T.-H. & Evans, C. M. (2016). Politics of policy: Assessing the implementation, impact, and evolution of the Performance Assessment for California Teachers (PACT) and edTPA. *Education Policy Analysis Archives*, 24 (9). Page 33-47 <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.v24.2176>
- Texas Government. Texas teacher performance appraisal system. Diambil pada tanggal 29 Maret 2016 dari www.csub.edu/soe/caltpa
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab XI, Pasal 39 Ayat (2)
- Zamroni (2014). Kualifikasi dan sertifikasi guru SMK. Makalah. Disajikan dalam Seminar Nasional Kebijakan Pengembangan SMK dan Sertifikasi Guru SMK di Fakultas Teknik UNY