

SINI SUWARNI

Analisis Kebijakan Nasional tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit pada SMA Negeri di DKI Jakarta

ABSTRAK: Menyadari pentingnya peranan para guru dalam keberhasilan pendidikan, sangatlah wajar jika kondisi mereka diperhatikan sehingga motivasi mereka dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut semakin tinggi. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi para guru dalam bekerja adalah perhatian terhadap pembinaan karier mereka. Pembinaan karier, dengan demikian, perlu mendapat perhatian dari pemerintah. Dan untuk meningkatkan kinerja para guru, pemerintah perlu memberikan gambaran yang jelas tentang jalur-jalur dan kesempatan dalam pengembangan karier mereka. Kondisi ini diharapkan akan melahirkan para pendidik yang mempunyai motivasi kuat dalam meningkatkan kemampuan profesionalisme mereka, sehingga kualitas pendidikan dapat terus ditingkatkan. Penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah DKI Jakarta telah melaksanakan program jabatan fungsional guru dan kreditnya sesuai dengan pedoman pelaksanaan yang telah ditetapkan. Implementasi program jabatan fungsional guru dan angka kreditnya di DKI Jakarta telah berlangsung sejak tanggal 2 Mei 1989, yang diperbarui pada tanggal 24 Desember 1993. Fokus pelaksanaan program ini diletakkan pada peningkatan kenaikan jabatan guru SMA Negeri. Pemerintah DKI Jakarta juga telah melaksanakan program jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dengan baik dan lancar. Namun, upaya peningkatan kenaikan pangkat para guru SMA Negeri di DKI Jakarta, melalui jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, masih harus ditingkatkan, khususnya kenaikan pangkat para guru dari golongan IVa ke golongan IVb yang masih rendah.

KATA KUNCI: Analisis kebijakan, jabatan fungsional guru, kenaikan pangkat, pembinaan karier, dan profesionalisme guru.

Dr. Hj. Sini Suwarni adalah Dosen Senior pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UHAMKA (Universitas Muhammadiyah Dr. HAMKA, Haji Abdul Malik Karim Amrullah) di Jakarta, Indonesia. Alamat emel beliau adalah: anti.bandang@gmail.com

PENDAHULUAN ¹

Menyadari pentingnya peranan para guru dalam keberhasilan pendidikan, sangatlah wajar jika kondisi mereka diperhatikan sehingga motivasi mereka dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut semakin tinggi. Menurut Edwin B. Flippo (1994), William B. Castetter (1996), dan Stephen P. Robbins (1998), salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi para guru dalam bekerja adalah perhatian terhadap pembinaan karier mereka. Pembinaan karier, dengan demikian, perlu mendapat perhatian dari organisasi. Dan untuk meningkatkan kinerja mereka, organisasi perlu memberikan gambaran yang jelas tentang jalur-jalur dan kesempatan dalam pengembangan karier mereka. Kondisi ini diharapkan akan melahirkan para pendidik yang mempunyai motivasi kuat dalam meningkatkan kemampuan profesionalisme mereka, sehingga kualitas pendidikan dapat terus ditingkatkan (Tilaar, 2000).

Berkaitan dengan itu, dalam Keputusan MENPAN RI (Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia) No.84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, disebutkan bahwa bidang kegiatan guru terdiri dari:

Pertama, Pendidikan meliputi: (a) mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh gelar/ijazah; dan (b) mengikuti pendidikan dan pelatihan kedinasan dan memperoleh surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan atau STTPL. *Kedua*, Proses Belajar-Mengajar atau Bimbingan meliputi: (a) melaksanakan proses belajar-mengajar atau praktek atau melaksanakan bimbingan konseling; dan (b) melaksanakan tugas tertentu di sekolah. *Ketiga*, Pengembangan Profesi meliputi: (a) melakukan kegiatan karya tulis atau alat peraga atau alat bimbingan; (b) membuat alat pelajaran/alat peraga atau alat bimbingan; (c) menciptakan karya seni; (d) menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan; dan (e) mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum. *Keempat*, Penunjang Proses Belajar-Mengajar atau Bimbingan meliputi: (a) melaksanakan pengabdian pada masyarakat; dan (b) melaksanakan kegiatan pendukung pendidikan (MENPAN RI, 1993).

Namun hingga saat ini, setelah lebih dari 20 tahun sejak ditetapkannya Keputusan MENPAN RI No.26/MENPAN/1989 tentang Angka Kredit bagi Jabatan Guru, yang diganti dengan Keputusan MENPAN RI No.84/1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, kondisi guru-guru – khususnya guru SMA (Sekolah Menengah Atas) Negeri di DKI (Daerah Khusus Ibukota) Jakarta – belum seluruhnya melaksanakan kenaikan

¹Tulisan ini merupakan ringkasan Disertasi Doktor dalam bidang Manajemen Pendidikan, yang saya pertahankan di hadapan Sidang Senat UNJ (Universitas Negeri Jakarta) dalam rangka Promosi Doktor.

pangkat dengan sistem angka kredit.

Berdasarkan data guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1.
Guru SMA Negeri Berdasarkan Golongan Tahun 2007 di DKI Jakarta

No	Wilayah	IIc	IIId	IIIa	IIIb	IIIc	IIId	IVa	IVb	Jumlah
1.	Jakarta Pusat	-	1	6	24	57	93	334	9	524
2.	Jakarta Utara	-	1	21	56	49	110	310	8	585
3.	Jakarta Barat	-	1	18	45	84	128	381	3	660
4.	Jakarta Selatan	1	-	36	74	146	224	878	14	1373
5.	Jakarta Timur	4	3	33	129	216	390	1,073	20	1,868
Jumlah		5	6	114	328	582	945	2,976	54	5,010

Pada table 1.1. dapat dilihat bahwa guru-guru golongan IIc sebanyak 5 orang, guru-guru golongan IIId sebanyak 6 orang, guru-guru golongan IIIa sebanyak 114 orang, guru-guru golongan IIIb sebanyak 328 orang, guru-guru golongan IIIc sebanyak 582 orang, guru-guru golongan IIId sebanyak 945 orang, guru-guru golongan IVa sebanyak 2,976 orang, dan guru-guru golongan IVb sebanyak 54 orang.

DKI Jakarta dapat dikatakan telah melaksanakan kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya pada SMA Negeri. Namun secara empiris masih menghadapi beberapa masalah. *Pertama*, kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta di tiap wilayah belum merata. *Kedua*, dampak pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kredit, guru-guru SMA Negeri golongan IVa di DKI Jakarta hanya 1.07% dari seluruh guru SMA Negeri di DKI Jakarta, disebabkan guru-guru golongan IVa harus mengumpulkan angka kredit dari Pengembangan Profesi jumlah angka kredit minimal 12.

TERMINOLOGI, PERUMUSAN, DAN ANALISIS KEBIJAKAN PUBLIK

Studi-studi yang dilakukan oleh Thomas R. Dye (1998), James E. Anderson (1999), dan Charles Lindblom (2007) menyatakan bahwa kebijakan berkaitan erat dengan pengambilan keputusan, karena pada hakikatnya sama-sama memilih diantara opsi yang tersedia. Sedangkan terminologi

“publik” memperlihatkan keluasan untuk didefinisikan. Dalam hal ini bisa dikatakan bahwa “publik” berkaitan erat dengan negara, pasar, dan masyarakat sipil. Mereka yang kemudian menjadi pelaku dalam arena publik, sehingga publik dapat dipahami sebagai sebuah ruang dimensi yang menampakan interaksi ketiga pelaku tersebut.

Sedangkan menurut Ch.O. Jones (1984) dan Amol Beanal (2005), terminologi “kebijakan publik” menunjuk kepada serangkaian peralatan pelaksanaan yang lebih luas, mencakup anggaran dan struktur pelaksana. Hal ini dapat dijelaskan bahwa siklus kebijakan publik bisa dikaitkan dengan pembuatan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, dan evaluasi kebijakan. Keterlibatan publik dalam setiap tahapan kebijakan bisa menjadi ukuran tentang tingkat kepatuhan negara, organisasi, atau perusahaan kepada amanat rakyat atau pemilik saham yang berdaulat. Kemungkinan publik mengetahui apa yang menjadi agenda kebijakan, yaitu: serangkaian persoalan yang ingin diselesaikan dan prioritasnya, serta kesempatan publik untuk memberi masukan yang berpengaruh terhadap isi kebijakan yang akan dilahirkan. Begitu juga pada tahap pelaksanaan, adanya ruang bagi publik untuk mengawasi penyimpangan pelaksanaan dan adanya mekanisme kontrol publik, yaitu proses yang memungkinkan keberadaan publik atas suatu kebijakan dibicarakan dan berpengaruh secara signifikan.

Model-model perumusan kebijakan dijelaskan sebagai berikut: (1) *Model Kelembagaan*: model ini menyatakan bahwa tugas pembuat kebijakan publik adalah pemerintah; (2) *Model Proses*: model ini menyatakan bahwa politik merupakan aktivitas sehingga mempunyai proses, oleh karena itu kebijakan publik merupakan proses politik; (3) *Model Teori Kelompok*: model ini menyatakan bahwa interaksi dalam kelompok akan menghasilkan keseimbangan, sedangkan keseimbangan sebagai hal yang terbaik; (4) *Model Teori Elit*: model ini menyatakan bahwa kebijakan publik merupakan perspektif elit politik; (5) *Model Teori Rasionalisme*: model ini menyatakan bahwa perumusan kebijakan haruslah didasarkan pada rasionalitas; (6) *Model Inkrementalis*: model ini menyatakan bahwa kebijakan publik merupakan variasi atau kelanjutan kebijakan di masa lalu; (7) *Model Pengamatan Terpadu*: model ini menyederhanakan masalah dan merupakan model kompromi, walaupun tidak efektif; (8) *Model Demokratis*: model yang menghendaki agar setiap pemilik hak demokrasi diikutsertakan sebanyak-banyaknya; dan (9) *Model Strategis*: model yang menekankan adanya perencanaan strategis yang mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksploratif, alternatif, dan menekankan implikasi masa depan dengan keputusan saat ini (Merrill, 1990;

David, 1995; dan Nugroho, 2004).

Sementara itu, menurut L.N. Gerston (1992) dan Eugene Bardach (2000), analisis kebijakan adalah suatu aktivitas politik dan sosial. Hal ini berarti bahwa dalam analisis kebijakan perlu dipahami masalah-masalah yang bersifat politik dan sosial. Kemudian Patton dan Sawicky, sebagaimana dikutip oleh Riant Nugroho (200:84), menyatakan bahwa analisis kebijakan merupakan tindakan yang diperlukan untuk membuat suatu kebijakan, baik kebijakan yang baru maupun kebijakan yang merupakan konsekuensi dari kebijakan yang ada. Sedangkan menurut William N. Dunn (2003:97-98), ada tiga pendekatan dalam analisis kebijakan, yaitu pendekatan empiris, evaluatif, dan normatif. Pendekatan empiris berupaya menjawab permasalahan fakta-fakta; pendekatan evaluatif berupaya mencari beberapa nilai atas sesuatu; dan pendekatan normatif memberikan upaya tindakan atas apa yang harus dilakukan. Prosedur analisis kebijakan, menurut William N. Dunn (2003:98), dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.1.
Prosedur Analisis Umum Menurut Waktu Tindakan Kebijakan

Tindakan Kebijakan	Deskripsi	Evaluasi	Rekomendasi
Sebelum tindakan (Ex-ante)	Prediksi	-	Preskripsi
Sesudah tindakan (Ex-pose)	Deskripsi	Evaluasi	-

PENELITIAN TENTANG KEBIJAKAN

Studi-studi yang dilakukan oleh Ann Majchrzak (1994), George Edward dan Ira Sharkansky (1998), Herbert A. Simon dan Chester I. Baruud (2000), serta Noeng H. Muhadjir (2003) menyatakan bahwa penelitian kebijakan adalah sebagai proses mengadakan penelitian, menganalisis masalah sosial fundamental dalam menyiapkan pembuat kebijakan pragmatik, dan rekomendasi orientasi tindakan untuk mengurangi masalah sosial. Penelitian kebijakan itu unik pada rekomendasi orientasi aksi atau tindakan terhadap masalah sosial fundamental. Selanjutnya Ann Majchrzak (1994) menyebutkan bahwa ada empat tipe proses penelitian yang mempengaruhi masalah sosial, yaitu: (1) penelitian sosial dasar, (2) penelitian teknik, (3) analisis kebijakan, dan (4) penelitian kebijakan. Penelitian sosial dasar adalah penelitian akademik sosial yang dilakukan di Universitas; sedangkan penelitian teknik menyangkut proyek-proyek yang dilakukan secara khusus; kemudian analisis kebijakan adalah pembuat proses kebijakan yang dilakukan oleh ilmuwan politik yang prosesnya diambil juga efeknya.

Penelitian ini adalah menggunakan tipe yang dikembangkan oleh Ann Majchrzak (1994) tersebut, yaitu analisis kebijakan.

Pertama, Analisis Kebijakan tentang Guru. Menurut Keputusan MENPAN RI (Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia) No.26/MENPAN/1989, pasal 1, disebutkan bahwa guru adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pendidikan di sekolah, dan jabatan guru adalah jabatan fungsional. Sedangkan menurut UU (Undang-Undang) Sistem Pendidikan Nasional No.2 tahun 1989, pasal 27 ayat 3, dinyatakan bahwa tenaga pengajar merupakan tenaga pendidik yang khusus diangkat dengan tugas utama mengajar, pada jenjang pendidikan dasar dan menengah disebut guru. Kemudian keputusan MENPAN RI No.84/1993, pasal 1, dinyatakan bahwa guru adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pendidikan dengan tugas utama mengajar peserta didik pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, termasuk Taman Kanak-kanak, atau membimbing peserta didik pada pendidikan dasar dan menengah. Selanjutnya, menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.20 tahun 2003, pasal 39 ayat 2, dinyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Menurut Undang-Undang RI (Republik Indonesia) No.14 tahun 2005, pasal 1, disebutkan bahwa 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.

Kedua, Analisis Kebijakan tentang Angka Kredit. Menurut Keputusan MENPAN RI (Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia) No.84 tahun 1993, pasal 1 ayat 2, dinyatakan bahwa angka kredit adalah angka yang diberikan berdasarkan penilaian atas prestasi yang telah dicapai oleh seorang guru dalam mengerjakan butir rincian kegiatan yang dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk pengangkatan dan kenaikan pangkat dalam jabatan guru. Sedangkan menurut Keputusan Presiden No.16 Tahun 1994, pasal 1, disebutkan bahwa angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh pejabat fungsional dalam rangka pembinaan karier yang bersangkutan.

Ketiga, Analisis Kebijakan tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Menurut Keputusan MENPAN RI No.84 tahun 1993, pasal 2 ayat 1, disebutkan pula bahwa jabatan fungsional guru adalah jabatan yang hanya dapat diduduki oleh seseorang yang telah berstatus pegawai negeri sipil. Adapun tugas utama guru adalah mengajar pada jalur pendidikan sekolah yang meliputi Taman Kanak-kanak, pendidikan dasar dan menengah, atau bimbingan pada pendidikan dasar dan menengah; dan guru tersebut hanya dapat diduduki oleh seseorang yang telah berstatus pegawai negeri sipil. Sedangkan tugas pokok guru adalah menyusun program pengajaran, menyajikan program pengajaran, evaluasi belajar, analisis hasil evaluasi belajar, serta menyusun program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya atau menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, evaluasi program pelaksanaan bimbingan, analisis hasil evaluasi pelaksanaan bimbingan, dan tindak lanjut dalam program bimbingan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya.

Kemudian tanggung jawab guru adalah menyelesaikan tugas sebagai tenaga pengajar atau pembimbing sesuai dengan tujuan pendidikan yang dibebankan kepadanya; dan wewenang guru adalah memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal dalam melaksanakan tugas pekerjaan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik guru. Selanjutnya, jenjang pangkat dan jenjang jabatan guru dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi adalah sebagai berikut:

(1) *Pengatur Muda*, golongan ruang IIa atau Guru Pratama; (2) *Pengatur Muda Tingkat I*, golongan ruang IIb atau Guru Pratama Tingkat 1; (3) *Pengatur*, golongan ruang IIc atau Guru Muda; (4) *Pengatur Tingkat I*, golongan ruang IId atau Guru Muda Tingkat 1; (5) *Penata Muda*, golongan ruang IIIa atau Guru Madya; (6) *Penata Muda Tingkat I*, golongan ruang IIIb atau Guru Madya Tingkat 1; (7) *Penata*, golongan ruang IIIc atau Guru Dewasa; (8) *Penata Tingkat I*, golongan ruang IIId atau Guru Dewasa Tingkat 1; (9) *Pembina*, golongan ruang IVa atau Guru Pembina; (10) *Pembina Tingkat I*, golongan ruang IVb atau Guru Pembina Tingkat 1; (11) *Pembina Utama Muda*, golongan ruang IVc atau Guru Utama Muda; (12) *Pembina Utama Madya*, golongan ruang IVd atau Guru Utama Madya; dan (13) *Pembina Utama*, golongan ruang IVe atau Guru Utama (MENPAN RI, 1993).

Keempat, Analisis Kebijakan tentang Tujuan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Tujuan jabatan fungsional adalah untuk mewujudkan pegawai negeri sipil sebagai aparatur negara yang berdayaguna dan berhasil-guna di dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan agar dapat tercapai. Sedangkan tujuan jabatan fungsional guru, menurut Keputusan MENPAN RI No.26/MENPAN/1989, adalah untuk

menjamin pembinaan kepangkatan atau jabatan. Kemudian, tujuan jabatan fungsional guru, menurut Keputusan MENPAN RI No.84/1993, adalah untuk menjamin pembinaan profesi dan karier kepangkatan; sedangkan menurut Keputusan Bersama MENDIKBUD RI (Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia) dan Kepala BAKN RI (Badan Administrasi dan Kepegawaian Nasional Republik Indonesia) No.0433/P/1993 dan No.25 tahun 1993 adalah untuk kelancaran dan keseragaman dalam pelaksanaannya. Selanjutnya, tujuan rumpun jabatan fungsional, menurut Keputusan Presiden RI No.87 tahun 1999, adalah untuk mewadahi keberadaan dan sekaligus sebagai landasan bagi penetapan jabatan fungsional yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Kelima, Analisis Kebijakan tentang Kebijakan Implementatif Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Kebijakan-kebijakan implementatif maksudnya adalah kebijakan-kebijakan yang merupakan kelanjutan dan berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan kebijakan dasar yang telah dikemukakan, kebijakan-kebijakan nasional yang menjadi dasar bagi program jabatan fungsional guru dan angka kreditnya. Hal ini sejalan dengan UUD (Undang-Undang Dasar) tahun 1945, pasal 27 ayat 2, yang menyatakan bahwa *“tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak”*, dan pasal 28 ayat 2, yang menyatakan bahwa *“setiap orang berhak untuk bekerja serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja”*. Hal ini juga sejalan dengan UU (Undang-Undang) No.2 tahun 1989 yang diperbarui menjadi UU No.20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional).

Adapun kebijakan-kebijakan sebagai pedoman jabatan fungsional guru dan angka kreditnya adalah sebagai berikut:

- (1) Keputusan MENPAN RI No.26/MENPAN/1989 tentang angka kredit bagi jabatan guru dalam lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, yang diperbarui dengan Keputusan MENPAN RI No.84/1993 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya;
- (2) Keputusan Bersama MENDIKBUD RI dan Kepala BAKN RI No 0433/P/1993 dan No 25 tahun 1993 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya;
- (3) Keputusan Presiden RI No.16 tahun 1994 tentang jabatan fungsional pegawai negeri sipil;
- (4) Keputusan MENDIKBUD RI No.025/0/1995 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya;
- (5) Keputusan Presiden RI No.87 tahun 1999 tentang rumpun jabatan fungsional pegawai negeri sipil; serta
- (6) Peraturan MENDIKNAS RI No.013/U/ 2002 yang diganti dengan No.18 tahun 2005 tentang penetapan angka kredit jabatan fungsional guru.

Perintisan program jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dalam peningkatan kenaikan pangkat guru telah dimulai sejak ditetapkannya

Keputusan MENPAN RI No.26/MENPAN/1989 tentang angka kredit bagi jabatan guru dalam lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, yang ditetapkan pada tanggal 2 Mei 1989. Keputusan ini disempurnakan dengan Keputusan MENPAN RI No.84/1993 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya.

Upaya peningkatan kenaikan pangkat guru yang sesuai dengan Keputusan MENPAN RI No.84/1993 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya; dan Keputusan Bersama MENDIKBUD RI dan Kepala BAKN RI No.0433/P/1993 dan No.25 tahun 1993 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya. Periode ini terus berlangsung setelah ditetapkannya jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dan petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya yang ditetapkan pada tanggal 24 Desember 1993.

Pedoman pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dalam kenaikan pangkat pada pokoknya berisi ketentuan: (1) Jabatan fungsional guru dan angka kreditnya hanya dapat diduduki oleh seseorang yang telah berstatus pegawai negeri sipil; (2) Jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dilaksanakan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dengan angka kredit. Adapun ketentuan angka kredit golongan IIa sampai dengan golongan IVe, jumlah angka kredit kumulatif minimal untuk pengangkatan dan kenaikan pangkat atau jabatan guru adalah sebagai berikut:

(a) Guru golongan IIa, atau *Guru Pratama*, jumlah nilai kumulatif 25; (b) Guru golongan IIb, atau *Guru Pratama Tingkat I*, jumlah nilai kumulatif 40; (c) Guru golongan IIc, atau *Guru Muda*, jumlah nilai kumulatif 60; (d) Guru golongan IIId, atau *Guru Muda Tingkat I*, jumlah nilai kumulatif 80; (e) Guru golongan IIIa, atau *Guru Madya*, jumlah nilai kumulatif 100; (f) Guru golongan IIIb, atau *Guru Madya Tingkat I*, jumlah nilai kumulatif 150; (g) Guru golongan IIIc, atau *Guru Dewasa*, jumlah nilai kumulatif 200; (h) Guru golongan IIId, atau *Guru Dewasa Tingkat I*, jumlah nilai kumulatif 300; (i) Guru golongan IVa, atau *Guru Pembina*, jumlah nilai kumulatif 400; (j) Guru golongan IVb, atau *Guru Pembina Tingkat I*, jumlah nilai kumulatif 550; (k) Guru golongan IVc, atau *Guru Utama Muda*, jumlah nilai kumulatif 700; (l) Guru golongan IVd, atau *Guru Utama Madya*, jumlah nilai kumulatif 850; dan (m) Guru golongan IVe, atau *Guru Utama*, jumlah nilai kumulatif 1050 (MENPAN RI, 1993).

Mengenai pengelolaan pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya menjadi tanggung jawab MENPAN RI (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia), MENDIKNAS RI (Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia), dan Kepala BAKN RI (Badan Administrasi dan Kepegawaian Nasional Republik Indonesia). Sementara pada tingkat satuan pendidikan menjadi tanggung jawab satuan pendidikan tersebut.

Pada tingkat provinsi, misalnya, menjadi tanggung jawab provinsi tersebut. Dalam penelitian ini pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya adalah pada SMA (Sekolah Menengah Atas) Negeri di DKI (Daerah Khusus Ibukota) Jakarta.

Namun demikian, kenaikan pangkat melalui jabatan fungsional guru dan angka kreditnya di SMA Negeri DKI Jakarta pada tahun 2007, untuk guru-guru golongan IVa ke bawah meningkat, namun untuk guru-guru golongan IVa – IVb hanya 0.079% yang dapat melaksanakan kenaikan pangkat dengan angka kredit ini. Dengan demikian, hal itu berarti bahwa hampir seluruhnya atau sebagian besar guru-guru golongan IVa tidak dapat melaksanakan kenaikan pangkat atau jabatan melalui jabatan fungsional dan angka kreditnya.

Kebijakan-kebijakan implementatif jabatan fungsional guru dan angka kreditnya meliputi: (1) Keputusan MENPAN RI No.84/1993; (2) Keputusan Bersama MENDIKBUD RI dan Kepala BAKN RI No.0433/P/1993 dan No.25 tahun 1993; (3) Keputusan Presiden RI No.16 tahun 1994; (4) Keputusan MENDIKBUD RI No.25/0/1995; (5) Keputusan Presiden RI No.87 tahun 1999; dan (6) Peraturan MENDIKNAS RI No.18 tahun 2005.

Keenam, Analisis Kebijakan tentang Dampak Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya terhadap Kenaikan Pangkat Guru. Menurut R. Wayne Mondy dan Shane R. Premeaux (1993) serta Hugh J. Arnold dan Daniel C. Feldman (1996), mempengaruhi adalah proses penentuan atau mempengaruhi tingkah-laku orang lain. Sedangkan menurut James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly (1995); Kenneth Schatz dan Linda Schatz (1996); serta William N. Dunn (2003), dampak (pengaruh) kebijakan adalah perubahan aktual pada tingkah-laku atau sikap yang berasal dari *output* kebijakan. Hal itu berarti bahwa pengaruh atau dampak pelaksanaan kebijakan jabatan fungsional dan angka kreditnya adalah perubahan aktual pada tingkah-laku atau sikap pelaku kebijakan yang berasal dari keluaran kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya. Adapun keluaran (*output*) di sini adalah kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri yang naik pangkat di DKI Jakarta. Selanjutnya R.T. Nakamura dan R.W. Smalwood (1990) menyatakan bahwa menggunakan kebijakan yang berpengaruh untuk meningkatkan dampak itu memerlukan persyaratan sebagai berikut: (1) adanya keberanian untuk mencapai tujuan; (2) jelas dalam menjalankan misi; (3) memiliki tanggung jawab; (4) mampu menyesuaikan tingkah-laku dan sikap terhadap yang tidak diinginkan; dan (5) perlunya perubahan yang memerlukan usaha.

Ketujuh, Analisis Kebijakan tentang Efektivitas dan Efisiensi Pelaku Kebijakan terhadap Dampak Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional

HASIL PENELITIAN

Pertama, Hasil Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya dalam Peningkatan Kenaikan Pangkat Guru SMAN di DKI Jakarta. Pemerintah DKI Jakarta, dalam hal ini Dinas Pendidikan DKI Jakarta, telah meningkatkan kenaikan pangkat guru, khususnya guru SMA Negeri seperti: kenaikan pangkat guru pada periode bulan April 2007, jumlah guru yang naik pangkat 35 orang (0.7%), sedangkan kenaikan pangkat periode Oktober 2007 sebanyak 139 orang (2.74%). Hal ini berarti bahwa kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta pada periode bulan Oktober 2007 mengalami peningkatan sebanyak 104 orang (2.7%).

Hasil implementasi kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya yang paling menonjol adalah pembinaan karier kepangkatan guru sangat lancar, terutama sampai dengan jabatan Guru Pembina (IVa). Mudah-mudahan kelancaran kenaikan pangkat tersebut di samping dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan, juga dapat meningkatkan profesionalitasnya sebagaimana tujuan kebijakan tersebut.

Kedua, Dampak Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya terhadap Kenaikan Pangkat Guru SMA Negeri DKI Jakarta. Dampak implementasi kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya terhadap kenaikan pangkat guru, berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Dinas Pendidikan DKI Jakarta, ditinjau dari segi positifnya maka implementasi kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya adalah memberi kemudahan dan kesempatan yang luas kepada guru-guru untuk mengembangkan karier dalam kenaikan pangkat sampai ke golongan IVb ke atas, dan meningkatkan kesejahteraan guru. Sedangkan ditinjau dari segi negatifnya, guru-guru golongan IVa yang tidak dapat mengumpulkan angka kredit dari Pengembangan Profesi minimal jumlah angka kreditnya 12, tidak dapat naik pangkat ke golongan IVb ke atas.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan pihak DEPDIKNAS RI (Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia), dampak implementasi kebijakan ini ditinjau dari segi positifnya adalah: (1) Guru lebih termotivasi dalam meningkatkan kompetensi dan prestasi kerjanya; (b) Guru selalu berupaya untuk mengembangkan profesi dan bukan hanya sekedar melaksanakan profesinya sebagai guru. Guru diwajibkan mengumpulkan angka kredit dari unsur Pengembangan Profesi. Adapun Pengembangan Profesi tersebut meliputi: (1) Penulisan karya tulis ilmiah; (2) Menemukan teknologi tepat guna; (3) Menemukan alat bimbingan dan alat pelajaran; (4) Menciptakan karya seni; dan (5) Melaksanakan pengembangan kurikulum. Sedangkan segi negatifnya bagi guru, khususnya guru golongan IVa yang tidak dapat

mengumpulkan angka kredit Pengembangan Profesi minimal 12, tidak naik pangkat ke IVb ke atas.

Dengan demikian guru-guru, khususnya guru SMA Negeri di DKI Jakarta, yang dapat naik ke jabatan Guru Pembina Tingkat I atau golongan IVb pada periode April 2007 adalah 4 orang (0.08%) dan pada periode Oktober 2007, guru SMA Negeri yang dapat naik jabatan ke Guru Pembina Tingkat I atau golongan IVb adalah 6 orang (0.12%). Hal itu berarti bahwa sebagian besar guru-guru golongan IVa tidak dapat melaksanakan kenaikan jabatan melalui jabatan fungsional dan angka kreditnya.

Jumlah guru-guru SMA Negeri DKI Jakarta yang naik pangkat atau jabatan pada periode bulan April 2007 sebanyak 35 orang, sedangkan banyaknya guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta yang naik pangkat atau jabatan pada periode Oktober 2007 sebanyak 139 orang. Hal ini berarti bahwa kenaikan jabatan guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta mendapat peningkatan dari jumlah guru yang naik pangkat periode bulan April 2007 berjumlah 35 orang (0.7%), guru SMA Negeri yang naik jabatan dari golongan II hingga IVa sebanyak 31 orang (0.6%), dan guru SMA Negeri yang naik jabatan dari IVa ke IVb sebanyak 4 orang (0.08%).

Sedangkan kenaikan jabatan guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta periode bulan Oktober 2007 sebanyak 139 orang (2.74%), naik jabatan dari golongan IIId ke IIIa, IIIId ke IVa, dan dari golongan IVa ke IVb, sebanyak 6 orang (0.12%). Hal itu berarti bahwa kenaikan jabatan guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta meningkat 104 orang (2.7%) dan kenaikan jabatan guru ke Guru Pembina Tingkat I atau golongan IVb naik dari 4 orang (0.08%) menjadi 6 orang (0.12%). Kenaikan jabatan guru menjadi Guru Pembina Tingkat I atau golongan IVB juga mengalami peningkatan pada bulan Oktober 2007 sebanyak 2 orang (0.4%).

Dengan demikian, pemerintah DKI Jakarta telah meningkatkan kenaikan jabatan Guru sebanyak 104 orang dan Guru Pembina Tingkat I atau golongan IVb sebanyak 2 orang (0.4%) pada periode Oktober 2007. Akan tetapi sebagian besar guru-guru golongan IVa tidak dapat naik pangkat ke golongan IVb disebabkan tidak dapat mengumpulkan angka kredit Pengembangan Profesi minimal 12.

Ketiga, Efektivitas dan Efisiensi Pelaku Kebijakan terhadap Dampak Implementasi Kebijakan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya dalam Peningkatan Kenaikan Pangkat Guru SMA Negeri di DKI Jakarta. Hasil wawancara dengan pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) DKI Jakarta, dampak implementasi kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya terhadap kenaikan pangkat guru, khususnya di SMAN DKI Jakarta, ditinjau dari segi negatifnya adalah sebagian besar guru golongan

IVa tidak dapat naik pangkat ke golongan IVb, disebabkan tidak dapat mengumpulkan angka kredit dari Pengembangan Profesi dengan jumlah angka kredit minimal 12.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan pihak DEPDIKNAS RI senada dengan hasil wawancara dengan pihak Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan BKD DKI Jakarta, yakni bahwa dampak implementasi kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya terhadap kenaikan pangkat guru SMAN DKI Jakarta, ditinjau dari positifnya adalah sama – sebagaimana telah dikemukakan di atas – sedangkan segi negatifnya adalah bahwa sebagian besar guru-guru golongan IVa tidak dapat naik pangkat ke golongan IVb, disebabkan tidak dapat mengumpulkan angka kredit Pengembangan Profesi minimal 12.

Dengan demikian, efektivitas dan efisiensi pelaku kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya terhadap dampak implementasi kebijakan tersebut dalam peningkatan kenaikan pangkat atau jabatan guru SMAN DKI Jakarta, berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Dinas pendidikan DKI Jakarta, untuk mengatasi dampak implementasi kebijakan tersebut, antara lain: (1) Sosialisasi pengembangan profesi; (2) Profesionalisme berkelanjutan; (3) Mengadakan lomba penulisan karya ilmiah; dan (4) Mengadakan pelatihan penulisan karya ilmiah.

Hasilnya ternyata bahwa penetapan angka kredit guru-guru SMAN DKI Jakarta telah meningkat. Dengan demikian, pelaku kebijakan terhadap dampak implementasi kebijakan jabatan fungsional dan angka kreditnya dalam peningkatan kenaikan pangkat guru sangat efektif dan efisien.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Secara nasional, pemerintah Republik Indonesia mempunyai komitmen yang tinggi untuk melaksanakan amanat yang tertuang dalam Pembukaan UUD (Undang-Undang Dasar) tahun 1945. Komitmen ini dituangkan dalam serangkaian implementasi jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, mulai dari Keputusan MENPAN RI (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia), Keputusan Bersama MENDIKBUD RI (Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia) dan Kepala BAKN RI (Badan Administrasi dan Kepegawaian Nasional Republik Indonesia), Keputusan Presiden RI, Keputusan MENDIKBUD RI, sampai dengan Peraturan MENDIKNAS RI (Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia).

Pemerintah DKI Jakarta, sebagai salah satu pelaksana kebijakan implementatif tersebut, sebelum melaksanakan kenaikan pangkat melalui jabatan fungsional dan angka kreditnya telah melaksanakan kebijakan yang

dipakai, yaitu kenaikan pangkat otomatis. Kenaikan Pangkat Otomatis (KPO) adalah kenaikan pangkat guru yang diberikan secara otomatis, setelah guru tersebut menduduki pangkat terakhir selama 4 tahun, tetapi dibatasi oleh pangkat puncak sesuai dengan jenjang sekolah dimana guru tersebut mengajar. Guru TK (Taman Kanak-kanak) dan SD (Sekolah Dasar), misalnya, hanya sampai golongan IIIa; guru SLTP (Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama) sampai golongan IIIc; dan guru SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas) sampai golongan IIIId. Kecuali Kepala Sekolah yang setingkat lebih tinggi dari pangkat guru di lingkungannya.

KPO ini dilaksanakan sampai dengan ditetapkan Keputusan MENPAN RI No.26/MENPAN/1989 tentang angka kredit bagi jabatan guru dalam lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Namun keputusan ini kurang sempurna dan disempurnakan lagi berdasarkan usul MENDIKBUD RI dengan surat nomor 7716/MPK/1993 tanggal 20 Desember 1993 dan pertimbangan Kepala BAKN RI dengan surat nomor K.18-25N.7-55 tanggal 21 Desember 1993. Atas dasar itu maka ditetapkan Keputusan MENPAN RI No.84/1993 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, yang ditetapkan pada tanggal 24 Desember 1993.

Pemerintah DKI Jakarta telah melaksanakan program jabatan fungsional guru dan kreditnya sesuai pedoman pelaksanaan yang telah ditetapkan. Implementasi program jabatan fungsional guru dan angka kreditnya di DKI Jakarta telah berlangsung sejak tanggal 2 Mei 1989, yang diperbaharui pada tanggal 24 Desember 1993. Fokus pelaksanaan program ini diletakkan pada peningkatan kenaikan jabatan guru SMA Negeri. Pemerintah DKI Jakarta juga telah melaksanakan program jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dalam kenaikan pangkat atau jabatan guru SMA Negeri dengan baik dan lancar.

Namun berdasarkan data-data yang dihimpun dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) DKI Jakarta, kenaikan pangkat guru SMA Negeri periode bulan April 2007 sebanyak 35 orang (0.7%) dan pada periode bulan Oktober 2007 sebanyak 139 orang (2.74%). Kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta pada periode bulan Oktober 2007 mencapai peningkatan 104 orang (2.7%) dari golongan IIIa sampai dengan golongan IVb. Kenaikan pangkat guru-guru golongan IVa ke IVb hanya 4 orang untuk periode April 2007 dan 6 orang periode Oktober 2007. Hal itu berarti bahwa sebagian besar guru-guru golongan IVa di SMA Negeri DKI Jakarta tidak dapat naik pangkat ke golongan IVb, disebabkan tidak dapat mengumpulkan angka kredit Pengembangan Profesi minimal 12.

Dampak implementasi jabatan fungsional guru dan angka kreditnya terhadap kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri di DKI Jakarta, dari

segi positifnya, adalah: (1) Guru lebih termotivasi dalam meningkatkan kompetensi dan prestasi kerjanya; (2) Guru selalu berupaya untuk mengembangkan profesinya; dan (3) Guru bukan hanya sekedar melaksanakan pengembangan profesi, di samping melaksanakan proses belajar mengajar, maka guru dimungkinkan dapat mencapai pangkat tertinggi bagi pegawai negeri sipil untuk naik jabatan ke Guru Pembina Tingkat I atau golongan IVb ke atas. Guru-guru juga diwajibkan untuk mengumpulkan angka kredit dari unsur Pengembangan Profesi.

Unsur-unsur Pengembangan Profesi tersebut meliputi: (1) Penulisan karya tulis ilmiah; (2) Menemukan teknologi tepat guna; (3) Menemukan alat bimbingan atau alat pelajaran; (4) Menciptakan karya seni; dan (5) Melaksanakan pengembangan kurikulum.

Pelaksanaan kebijakan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya di SMA Negeri DKI Jakarta pada periode bulan Oktober 2007 adalah bahwa kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri DKI Jakarta telah mengalami peningkatan kenaikan pangkat sebanyak 104 orang (2.7%). Dalam penelitian ini, setelah dilakukan perhitungan ulang, ternyata kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri yang paling banyak adalah kenaikan pangkat guru-guru SMA Negeri golongan IIIa sampai ke golongan IVa, yakni pada periode bulan April 2007 sebanyak 30 orang (0.6%) dan pada periode bulan Oktober sebanyak 133 orang (2.65%). Sedangkan jumlah guru-guru SMA Negeri golongan IVa yang naik pangkat ke golongan IVb untuk periode bulan April 2007 sebanyak 4 orang (0.08%) dan pada periode bulan Oktober 2007 sebanyak 6 orang (0.12%).

Lebih dari itu, kenaikan pangkat melalui jabatan fungsional guru dengan angka kreditnya belum merata pada tiap golongan di DKI Jakarta. Upaya peningkatan kenaikan pangkat guru SMA Negeri di DKI Jakarta, melalui jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, masih harus ditingkatkan, khususnya kenaikan pangkat guru dari golongan IVa ke golongan IVb yang masih rendah.

Bibliografi

- Anderson, James E. (1999). *Public Policy Making*. New York: Holt Rinerhart and Winston.
 Arnold, Hugh J. & Daniel C. Feldman. (1996). *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill Book Co.

- Bardach, Eugene. (2000). *A Practical Guide for Policy Analysis: The Eihthfold Part to More Effective Problem Solving*. New York: Seven Bridges Press.
- Beanal, Amol. (2005). *A Practical Guide for Policy Analysis*. New York: Macmillan Publishing Co. Inc.
- Castetter, William B. (1996). *The Personnel Function in Educational Administration*. New York: Macmillan Publishing Co. Inc., 3rd edition.
- David, Fred R. (1995). *Strategic Management*. Englewood Diffis, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 5th edition.
- Depdiknas, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional* nomor 20 Jakarta: Depdiknas, 2003.
- Dunn, William N. (1994). *Public Policy Analysis: An Introduction*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Dunn, William N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, Fakultas ISIPOL UGM, Terjemahan.
- Dye, Thomas R. (1998). *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Edward, George & Ira Sharkansky. (1998). *The Policy Predicament*. San Fransisco: W.H. Freeman Company.
- Flippo, Edwin B. (1994). *Personnal Management*. Tokyo Japan: McGraw-Hill Book Company, 6th edition.
- Frederick, William C., Kaith L. Davis & James E. Post. (1998). *Business and Society: Corporate Strategy, Public, and Ethics*. New York: McGraw-Hill Publishing Company, 6th edition.
- Gerston, L.N. (1992). *Public Policy Making in A Democratic Society: A Guide to Civic Engagement*. New York: M/E Sharp, Inc.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich & James H. Donnelly. (1995). *Organizations Behavior: Structures and Processes*. Texas: Bussines Publication.
- Jenkins, W.I. (1998). *Public Analysis*. Oxford: Martin Roberto.
- Jones, Ch.O. (1984). *An Introduction to the Study of Public Policy*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Keputusan Bersama MENDIKBUD RI (Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia) dan Kepala BAKN RI (Badan Administrasi dan Kepegawaian Nasional Republik Indonesia) No.0433/P/1993 dan No.25 tahun 1993 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Keputusan MENDIKBUD RI No.025/0/1995 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Keputusan Presiden No.87 tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.
- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell & Heinz Wehrich. (1992). *Management*. New York: McGraw-Hill Book Company, 8th edition.
- Lindblom, Charles. (2007). "Kebijakan Publik" dalam www.wikipedia.org [diakses di Jakarta: 20 Mei 2011].
- Majchrzak, Ann. (1994). *Methods for Policy Research*. Newbury Park: Sage Publication, Inc.
- MENDIKBUD RI [Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia]. (1989). *Undang-Undang No.2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional Republik Indonesia*. Jakarta: DEPDIKBUD RI [Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia].
- MENPAN RI [Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia]. (1989). *Keputusan MENPAN RI (Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia) No.26 Tahun 1989 tentang Angka Kredit bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan DEPDIKBUD RI (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia)*. Jakarta: Sekretariat MENPAN RI.

- MENPAN RI [Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia]. (1993). *Keputusan MENPAN RI (Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia) No.84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*. Jakarta: Sekretariat MENPAN RI.
- Merrill, Charles E. (1990). *Business Policy and Strategic Management*. Columbus, Ohio: Bell & Howell Company.
- Mondy, R. Wayne & Shane R. Premeaux. (1993). *Management: Concepts, Practices, and Skills*. USA: Allyn and Bacon, 60th edition.
- Muhadjir, Noeng H. (2003). *Metodologi Penelitian Kebijakan dan Evaluasi Research*. Yogyakarta: Rake Sarakin.
- Mullins, Laurie J. (1999). *Management and Organizational Behaviour*. New Delhi: Wheeler Publishing, second edition.
- Nakamura, R.T. & R.W. Smalwood. (1990). *The Politic of Policy Implementation*. New York: St Martin's Press.
- Nugroho, Riant. (2004). *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Peraturan MENDIKNAS RI No.18 tahun 2005 tentang Penetapan Angka Kredit Jabatan Guru.
- Presiden RI [Republik Indonesia]. (1994). *Keputusan Presiden No.16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: SETNEG RI [Sekretariat Negara Republik Indonesia].
- Presiden RI [Republik Indonesia]. (1999). *Keputusan Presiden RI No.87 Tahun 1999*. Jakarta: SETNEG RI [Sekretariat Negara Republik Indonesia].
- Robbins, Stephen P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 8th edition.
- Schatz, Kenneth & Linda Schatz. (1996). *Managing by Influence*. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- SETNEG RI [Sekretariat Negara Republik Indonesia]. (1999). *Undang-Undang Dasar RI 1945: Hasil Amandemen*. Jakarta: SETNEG RI.
- Simon, Herbert A. & Chester I. Baruaud. (2000). *Administrative Behavior: A Study of Decision Making Processes in Administrative Organization*. New York: The Free Press, a Division of McMillan Publishing Co Inc.
- Steers, Richard M., Gerardo R. Ungson & Richard T. Mowday. (1995). *Managing Effective Organizations: An Introduction*. Boston, Massachusetts: Kent Publishing Company, Wadsworth, Inc.
- Stoner, James A.F., R.E. Edward Freeman & Daniel J.R. Gibert. (1999). *Management*. Englewood, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 6th edition.
- Tilaar, H.A.R. (2000). *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Udoji, Chief J.O. (2001). *The African Public Servant as a Public Policy in Africa*. Addis Abeba: African Association for a Public Administration and Management.
- Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Republik Indonesia.
- Undang-Undang RI (Republik Indonesia) No.14 tahun 2005.
- Wehrich, Heinz & Harold Koontz. (1993). *Management: A Global Perspective*. New York: McGraw-Hill, Inc., 10th edition.