



PENGEMBANGAN KARIR BIDANG PENDIDIKAN

(Kajian Teoritis & Praktis)

Pengembangan Karir Bidang Kajian (Teoritis dan Praktik)

Penulis : Moch. Charis Hidayat
Editor : Syariffudin
Tata Letak : Nurhidayatullah.r
Design cover : Riki Dwi Safawi



Hak Cipta Penerbit UMSurabaya Publishing
Jl Sutorejo No 59 Surabaya 60113
Telp : (031) 3811966, 3811967
Faks : (031) 3813096
Website : <http://www.p3i.um-surabaya.ac.id>
Email : p3iurabaya@gmail.com

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronis maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan menggunakan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari penerbit.

UNDANG- UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak/atau tanpa ijin pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta yang meliputi Penerjemah dan Pengadaptasian Ciptaan untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00
(lima ratus juta rupiah)
2. Setiap Orang yang dengan tanap hak dan/atau tanpa ijin Pencipta atau pemgang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta yang meliputi Penerbitan, Penggandaan dalam segala bentuknya, dan pendistribusian Ciptaan untuk Penguanaan Secara Komersial, dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah)
3. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada poin kedua diatas yang dilakukan dalam bentuk Pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)

Moch. Charis Hidayat

Pengembangan Karir Bidang Kajian (Teoritis dan Praktik)
Surabaya: UMSurabaya Publishing, 2019

Ukuran Buku : 17,6 x 25 cm , x. 12 mm + 86 halaman
ISBN : 978-602-5786-58-7





Kata Pengantar

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas semua anugerah yang diberikan-Nya, karena atas rahmat dan pertolongan-Nya buku pengembangan karir bidang pendidikan yang sederhana ini dapat diterbitkan.

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

Pengembangan karir (career development) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi. Sehingga buku yang sederhana ini mencoba memberikan salah satu tawaran untuk memperkaya wawasan tentang pengembangan karir bidang pendidikan. Hal ini sekaligus sebagai upaya pembekalan pada calon pendidik atau tenaga pendidik lainnya agar terlahir pribadi yang beriman, bertaqwa kepada Allah SWT serta berakhlak mulia dalam kehidupan individu, bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

Segala apa yang tertuang dan terkandung dalam buku ini tidak akan lepas dari kelemahan dan kekurangan, karena itu kami sangat mengharapkan kritik dan saran konstruktif dari berbagai pihak demi kesempurnaan buku ini.

Salam Literasi !!

Surabaya, 11 Februari 2019
Penulis,

Charis Hidayat



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
Bagian I : Perencanaan karir	1
Bagian II : Integrasi Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan..	7
Bagian III : Paradigma Integrasi UIN Sunan Ampel Surabaya ..	2
Bagian IV : Paradigma Integrasi Budaya Pondok Pesantren Nurul Jadid	51
Bagian V Pembahasan Hasil Penelitian	69
Bagian VI Penutup	81



1

PERENCANAAN KARIR (*CARRIER PLANNING*)

Salah satu kunci sukses dalam berkarier adalah perencanaan yang matang. Perencanaan tidak hanya dibuat sekali, tetapi harus dilakukan berulang. Seperti halnya pemeriksaan kesehatan, karier pun butuh dicek secara berkala. Apalagi jika pekerjaan yang Anda jalani tidak sesuai ekspektasi dan tidak sesuai dengan bakat dan minat. Segera berpikir untuk menata ulang karier. Tidak ada kata terlambat untuk melakukannya. Perencanaan karier bukanlah suatu proses yang sulit ataupun menjadi beban. Bahkan sebaliknya, hendaknya ini dilihat sebagai proses yang memberikan makna kepada perjalanan karier anda. Proses ini akan membantu anda mencapai tujuan karier.

Salah satu dorongan orang bekerja pada suatu organisasi, termasuk perusahaan adalah karena disana kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang di punyai saat ini, karena itulah mereka menginginkan suatu kemajuan dalam hidupnya.

Kesempatan untuk maju yang termasuk dalam program pengembangan dapat diwujudkan jika mereka diberikan kesempatan untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan. Program pendidikan dan pelatihan yang mana diikuti perlu direncanakan dengan baik, agar pada gilirannya mereka mempunyai kesempatan

untuk dipromosikan dipindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Berikut akan diberikan pemahaman tentang pengertian perencanaan dan pengembangan karier, manfaat pengembangan karier bagi karyawan maupun perusahaan, penempatan tenaga kerja, dan menggambarkan factor-faktor apa saja yang mempengaruhi perencanaan karier, selain itu juga akan dibahas mengenai jalur karier yang diawali dengan penjelasan tentang karier dan tahap-tahapnya.

A. Definisi Perencanaan Karir

Perencanaan Karir (*career planning*) terdiri atas dua suku kata, yaitu perencanaan dan karir. perencanaan didefinisikan sebagai proses penentuan rencana atau kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang. sedangkan karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan seseorang selama masa kerjanya yang memberikan kelangsungan, keteraturan dan nilai bagi kehidupan seseorang.

Jadi perencanaan karir (*career planning*) adalah suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya.

Melalui perencanaan karir (*career planning*) setiap individu mengevaluasi kemampuan dan minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karir alternative, menyusun

tujuan karir, dan merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan praktis.¹

B. Ruang lingkup Perencanaan Karir

Perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting karena menentukan dinamika organisasi atau perusahaan untuk manajemen sumber daya manusia. Ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Perencanaan jenjang jabatan atau pangkat karyawan.
2. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena keduanya saling berkaitan. Jenjang karir seseorang akan menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan yang telah disiapkan. Oleh karena itu, setiap perencanaan karir akan mengarah pada tercapainya kepentingan atau tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir maka organisasi atau perusahaan yang bersangkutan akan semakin dinamis.

a. Elemen Utama Perencanaan Karir

Pada dasarnya perencanaan karir terdiri atas 2 (dua) elemen utama yaitu :

¹ Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2008. Hlm. 148.

1) Perencanaan Karir Individual (*Individual Career Planning*)

Perencanaan karir individual terfokus pada individu yang meliputi latihan diagnostic, dan prosedur untuk membantu individu tersebut menentukan “siapa saya” dari segi potensi dan kemampuannya.

Perencanaan karir individual meliputi :

- a) Penilaian diri untuk menentukan kekuatan, kelemahan, tujuan, aspirasi, preferensi, kebutuhan, ataupun jangka karirnya (*career anchor*)
 - b) Penilaian pasar tenaga kerja untuk menentukan tipe kesempatan yang tersedia baik di dalam maupun di luar organisasi
 - c) Penyusunan tujuan karir berdasarkan evaluasi diri
 - d) Pencocokan kesempatan terhadap kebutuhan dan tujuan serta pengembangan strategi karir
 - e) Perencanaan transisi karir.
- ## 2) Perencanaan Karir Organisasional (*Organizational Career Planning*)

Perencanaan karir organisasional mengintegrasikan kebutuhan SDM dan sejumlah aktivitas karir dengan lebih menitikberatkan pada jenjang atau jalur karir (*career path*).

Tujuan program perencanaan karir organisasional adalah :

- a) Pengembangan yang lebih efektif tenaga berbakat yang tersedia.
- b) Kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir tradisional atau jalur karir yang baru.
- c) Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien di dalam dan di antara divisi dan/atau lokasi geografis
- d) Kepuasan kebutuhan pengembangan pribadi karyawan
- e) Peningkatan kinerja melalui pengalaman *on the job training* yang diberikan oleh perpindahan karir vertical dan horizontal
- f) Meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan yang dapat menyebabkan berkurangnya perputaran karyawan
- g) Suatu metode penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

b. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Karir

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi perencanaan karir, di mana seseorang akan mengakui dan mau mempertimbangkan faktor-faktor tersebut saat mereka merencanakan karir, yaitu sebagai berikut :²

1) Tahap Kehidupan Karir

Seseorang akan berubah secara terus menerus dan kemudian memandang perbedaan karir mereka pada berbagai tingkatan dalam hidupnya.

2) Dasar Karir

Setiap orang dapat memiliki aspirasi, latar belakang dan pengalaman yang berbeda satu dengan yang lain.

Ada lima perbedaan motif dasar karir yang menjelaskan jalan bagi orang-orang untuk memilih dan mempersiapkan karirnya, di mana mereka menyebutnya sebagai jangkar karir (*career anchors*) yaitu antara lain:

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. 2010. Hlm 130.

a) Kemampuan manajerial

Tujuan karir bagi manajer adalah untuk meningkatkan kualitas dari diri sendiri, analitis dan kemampuan emosional.

b) Kemampuan fungsional-teknis

Digunakan para teknisi yang akan melanjutkan pengembangan dari bakat teknisnya. Orang-orang tersebut tidak mencari kedudukan dalam manajerial.

c) Keamanan

Digunakan untuk kesadaran keamanan individu untuk memantapkan kesadaran karir mereka.

d) Kreativitas

Seseorang yang kreatif memiliki sedikit sikap seperti pengusaha. Mereka ingin menciptakan atau membangun sesuatu

e) Otonomi dan kebebasan

Dasar karir ini digunakan untuk orang yang memiliki hasrat kebebasan agar

bebas dari aturan-aturan organisasi. Mereka menilai otonomi dan ingin menjadi bos dari mereka sendiri dan bekerja pada langkah mereka sendiri.

c. **Manfaat Perencanaan Karir**

Perencanaan karier, sebagaimana telah diuraikan diatas, jelas sangat bermanfaat tidak hanya bagi para karyawan atau anggota organisasi dalam pelaksanaan tugasnya, tetapi juga bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan.

Manfaat perencanaan karier dapat dikemukakan sebagai berikut:³

- 1) *Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan.* Ini berarti bahwa perencanaan karier dapat membantu mengembangkan suplai karyawan internal terutama karyawan yang potensial.
- 2) *Menurunkan perputaran karyawan.* Perhatian terhadap karier individual dalam perencanaan karier yang ditetapkan akan dapat meningkatkan loyalitas pada organisasi tempat mereka bekerja (rasa kesetiaan organisasional)

³ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia. 2010. Hlm 142

- 3) *Mengungkap potensi karyawan.* Adanya perencanaan karier yang jelas akan mendorong para karyawan secara individual maupun kelompok menggali kemampuan potensial masing-masing untuk mencapai sasaran-sasaran karier yang diinginkan.
- 4) *Mendorong pertumbuhan.* Perencanaan karier yang baik akan dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk tumbuh dan berkembang. Dengan demikian, motivasi kerja para karyawan dapat dipelihara.
- 5) *Mengurangi penimbunan.* Ini berarti perencanaan karier akan dapat mengangkat kembali para karyawan yang tidak berkualifikasi untuk maju sehingga tidak tertimbun tanpa harapan.
- 6) *Memuaskan kebutuhan karyawan.* Dengan adanya perencanaan karier berarti adanya pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi individual karyawan. Hal inilah yang akan dapat memuaskan karyawan, yang pada dasarnya merupakan kebutuhan organisasi juga.
- 7) *Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui.* Perencanaan karier dapat membantu para karyawan agar siap untuk menduduki jabatan-jabatan yang lebih penting. Persiapan ini akan membantu pencapaian rencana-rencana kegiatan yang telah ditetapkan.

- 8) *Meluruskan strategi dan syarat-syarat karyawan intern.* Dengan membantu karyawan didalam perencanaan karier, departemen SDM dapat mengantisipasi rencana karjanya serta mendapatkan bakat yang diperlukan untuk mendukung strategi perusahaan.
- 9) *Memudahkan penempatan keluar negeri.* Perusahaan menggunakan perencanaan karier untuk membantu mengidentifikasi dan menyiapkan penempatan karyawan keseluruh penjuru dunia.
- 10) *Membantu di dalam keanekaragaman tenaga kerja.* Perencanaan karier membantu karyawan beraneka ragam latar belakangnya didalam mempelajari harapan-harapan perusahaan.
- 11) *Menyaring potensi karyawan.* Perencanaan karier mendorong karyawan untuk lebih selektif didalam menggunakan kemampuannya sebab mereka mempunyai tujuan karier yang lebih khusus.

2

TEORI - TEORI KARIER

Pada teori karir selalu mengalami perubahan dan perkembangan. Setiap perkembangan pasti ada modifikasi dari teori yang sudah ada lalu dikembangkan lagi menjadi lebih baru dan seterusnya. Salah satu dari teori tersebut yaitu teori *Rainbow* yang dikembangkan oleh Donald E Super. Teori ini mengkaji proses perkembangan karir yang berfokus pada pertumbuhan dan arah dari sejumlah persoalan karir individu sepanjang rentang hidupnya. Proses perkembangan untuk pengambilan keputusan karir pada masa kanak-kanak. Selanjutnya perkembangan minat, kecakapan, daya tahan, dan nilai-nilai akan berlangsung pada masa remaja. Hal ini akan mengarah kepada perkembangan minat dan konsep dirinya, yang dihasilkan dari kemampuan untuk merencanakan karirnya. Perkembangan aspek psikologis dan sosio-ekonomis inilah terbentuk konsep diri (*self concept*) individu sebagai hasil upaya mempelajari diri sendiri dan lingkungan sekitarnya.

Dalam teori rentang hidup dari Super terdapat konsep yang disebut dengan kematangan karir (*career maturity*) merupakan suatu tema utama dalam teori perkembangan karir sepanjang hidup (*life span career development*) yang dicetuskan oleh Donald E. Super. Teori kematangan karir Super populer pada tahun 1950 setelah beliau melakukan.

Dalam ranah pendidikan, teori karir juga digunakan pada pengembangan karir profesi guru. Seorang guru juga dapat mengembangkan profesionalitas dan karirnya agar tidak hanya berhenti pada posisinya saja. Namun pada kenyataannya, masih sangat minim pihak sekolah yang memperhatikan upaya pengembangan guru pada instansi mereka. Oleh karena itu, penulis akan membahasnya pada makalah dengan judul “*Teori Karir dan Implikasinya terhadap Pengembangan Profesi Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah*”.

A. Definisi Teori Karir

Kerlenger (1978) mengemukakan bahwa Teori adalah seperangkat konstruk (konsep), definisi, dan proposisi yang berfungsi untuk melihat fenomena secara sistematis melalui spesifikasi hubungan antar variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena.⁴

Menurut Hedriksen (1992), teori adalah suatu susunan hipotesis, konsep, dan prinsip pragmatis yang membentuk kerangka umum referensi untuk suatu bidang yang dipertanyakan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pengertian teori adalah pendapat yang dikemukakan sebagai keterangan mengenai suatu peristiwa atau kejadian, azas dan hukum umum yang menjadi dasar suatu kesenian atau ilmu pengetahuan, dan pendapat, cara, aturan untuk melakukan sesuatu.

⁴.[http://www.slideshare.net,RismaJayanti,manajemen karir makalah psikologi,sumber daya manusia,risma-aip-umb](http://www.slideshare.net/RismaJayanti/manajemen%20karir%20makalah%20psikologi,sumber%20daya%20manusia,risma-aip-umb)

Jadi dapat disimpulkan bahwa teori adalah seperangkat konsep, definisi dan proposisi yang tersusun secara sistematis yang dapat digunakan untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena.

menurut Irianto (2001:94) karir adalah meliputi elemen-elemen obyektif dan subyektif. Elemen obyektif berkenaan dengan kebijakan kebijakan pekerjaan atau posisi jabatan yang ditentukan organisasi, sedangkan elemen subyektif menunjuk pada kemampuan seseorang dalam mengelola karir dengan mengubah lingkungan obyektif (misalnya dengan mengubah pekerjaan atau jabatan) atau memodifikasi persepsi subyektif tentang suatu situasi (misalnya dengan mengubah harapan).

Menurut Simora (2001:504) Berpendapat bahwa kata karir adalah dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda, antarlain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang subyektif, karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang obyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.⁵

Jadi teori karir dapat disimpulkan yaitu suatu konsep untuk meningkatkan karir seseorang untuk menjadi lebih tinggi kedudukan jabatannya dalam suatu impian selama hidup seseorang yang sudah tersusun secara sistematis.

⁵ Muhammad Thayeb manrihu, *pengantar bimbingan dan konseling karir*, (Jakarta bumi aksara: 1992), hal 22

B. Macam-Macam Teori Karir

1. Teori Trait and factor

Teori Trait and factor memandang bahwa individu memiliki pola kemampuan dan potensi yang dapat diketahui melalui instrument tes, dan dapat juga dilihat kualitasnya, sebagai syarat-syarat yang dituntut dalam berbagai bidang pekerjaan sehingga dapat dipadukan kedua aspek itu dalam pemilihan pekerjaan.

Kekuatan teori ini adalah mengungkapkan data keterangan tentang potensi yang dimiliki individu dengan berbagai instrumen tes, sehingga data yang didapat cukup valid. Individu juga akan memperoleh berbagai informasi tentang pekerjaan yang dibutuhkan.

Kelemahannya adalah pilihan pekerjaan yang diberikan pada individu cuma satu, sehingga akan timbul kesulitan pada individu tersebut seandainya pekerjaan tersebut tidak diperoleh. Klien hanya bersifat pasif, dan sulit diterapkan di sekolah bila tidak memiliki instrumen pengumpul datanya.

2. Teori Ginzberg

Menurut pandangan teori ini pilihan karir tidak hanya terjadi sekali saja melainkan mengalami suatu proses perkembangan yang meliputi jangka waktu tertentu. Sehingga pilihan-pilihan yang dibuat awal proses

perkembangan vokasional berpengaruh terhadap pilihan selanjutnya, dengan demikian suatu keputusan yang diambil dapat ditinjau kembali.

Kelompok ini berpendapat ada empat variabel penting yang berpengaruh terhadap pilihan karir yaitu faktor realita, proses pendidikan, emosional dan nilai-nilai individu yang dianggap perlu dalam pemilihan karir.

Kekuatan teori ini adalah dengan melewati fase seorang individu secara berangsur-angsur dalam jabatan, dan sifatnya yang masih sementara sampai orang dewasa dapat membuat pilihan jabatan untuk mendapatkan karirnya. Kelemahannya terletak pada keterkaitan individu pada fase yang dilalui.

3. Teori Super

Menurut Super rentang kehidupan dan ruang kehidupan ssebagai rancangan untuk perkembangan karir yang digambarkan berupa pelangi karir kehidupan. Tahap-tahap perkembangan karir Super adalah :

- a. Tahap pertumbuhan (0- 14 thn)
- b. Tahap eksplorasi (15 -24 thn)
- c. Tahap pembentukan (25 - 44 thn)
- d. Tahap pemeliharaan (45- 60 thn)

e. Tahap kemunduran (61 keatas)

Unsur yang mendasar pada teori *Super* adalah konsep atau gambaran dirisehubungan dengan pekerjaan yang akan dilakukan dan jabatan yang akan dipegang, yang merupakan sebagian dari keseluruhan gambaran tentang diri sendiri yang memungkinkan untuk mencapai sukses dan merasa puas. Konsep diri merupakan perpaduan antara kemampuan dasar yang dimiliki dan interaksi antara individu dengan lingkungannya sehingga terbentuk pola karir.

Kekuatan teori ini terletak pada kemampuan individu untuk mewujudkan konsep diri dalam suatu bidang jabatan yang paling diinginkan untuk mengekspresikan diri sendiri dan juga berkaitan dengan pilihan terhadap peran yang dimiliki. Tersedianya kesempatan untuk mengambil keputusan sepanjang hidup.

Kelemahannya adalah seseorang yang tidak mempunyai konsep diri yang positif akan sulit untuk mewujudkan dirinya pada suatu bidang pekerjaan, dan bila perkembangan melalui tahap kehidupan tidak mendapat bimbingan dan arahan akan mendapat kesulitan bagi individu mengembangkan konsep diri dan potensi yang dimiliki.

4. Teori Holand

Holand mengembangkan teori pemilihan karir dengan mengkhhususkan pada pengembangan enam tipe kepribadian, yaitu : Tipe realistik, investigatif, artistik, sosial, usaha, dan konvensional.

Dalam teori ini menyakinkan bahwa suatu minat yang menyangkut pekerjaan dan jabatan adalah hasil perpaduan dari pengalaman hidup seseorang dengan kepribadiannya, sehingga minat tertentu menjadi ciri kepribadian berupa ekspresi diri dalam bidang pekerjaan.

Kekuatan teori ini dibanding dengan teori lain lebih kohenship dengan memadukan sains yang telah ada, sedangkan yang lain lebih menekankan pada salah satu aspek saja. Di masyarakat pada umumnya individu dapat digolongkan dalam satu dari enam model orientasi, sehingga tipe model ini akan menjadi kepribadiannya.

Kelemahannya adalah individu terkait pada enam tipe kepribadian yang telah ada, sehingga bila ada individu yang memiliki kepribadian di luar aspek itu akan sulit menempatkannya pada bidang pekerjaan yang akan dimasukinya, dan juga belum ada lingkungan kerja sepenuhnya merupakan satu tipe.

5. Teori Hoppock

Hoppock menekankan pilihan karir pada kebutuhan yang dimiliki seseorang, baik kebutuhan fisik dan psikis. Dimana kebutuhan akan dapat mempengaruhi seseorang memilih pekerjaan, sehingga timbul kepuasan atas terpenuhinya kebutuhan.

Kekuatan teori ini adalah pemilihan suatu pekerjaan dilakukan individu dengan mempertimbangkan berbagai kebutuhan yang harus dipenuhinya dalam kehidupan, sehingga apa yang dipilih itu memenuhi kebutuhan akan menimbulkan kepuasan dan kesenangan dalam hidup.

Kelemahannya adalah setiap individu memiliki kebutuhan yang beragam sehingga sulit menentukan mana kebutuhan yang lebih dominan untuk dipenuhi, dan akan seringnya individu berganti atau beralih pekerjaan karena kebutuhan tiap individu setiap saat dapat berubah.⁶

C. Implikasi Teori Karir terhadap Profesi Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah

Secara formal, untuk menjadi seorang guru profesional harus memenuhi kualifikasi akademik minimal S-1/D-IV dan memiliki sertifikat pendidik. Namun tidak hanya sampai di situ saja, untuk meningkatkan profesional guru yang nantinya akan

⁶Dewa ketut, Sukardi, *Bimbingan karir disekolah-sekolah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia: 1987), hal 31-33

berdampak pada tercapainya tujuan pendidikan, maka perlu adanya pembinaan serta pengembangan profesi dan karir guru.

Secara formal, untuk menjadi seorang guru profesional harus memenuhi kualifikasi akademik minimal S-1/D-IV dan memiliki sertifikat pendidik. Namun tidak hanya sampai di situ saja, untuk meningkatkan profesional guru yang nantinya akan berdampak pada tercapainya tujuan pendidikan, maka perlu adanya pembinaan serta pengembangan profesi dan karir guru.

Dalam UU no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dikatakan bahwa guru dan dosen memiliki hak untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi, serta memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi pada bidangnya. Pembinaan dan pengembangan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Sedangkan pembinaan dan pengembangan karir guru meliputi :

1. Penugasan

Agar guru dapat menjalankan tugasnya dengan efektif, maka perlu diadakannya pengaturan tugas dan beban kerja guru berdasarkan jenisnya yaitu:

- 1) Penugasan sebagai guru kelas/mata pelajaran

- 2) Penugasan sebagai guru bimbingan dan konseling
- 3) Penugasan sebagai guru dengan tugas tambahan.

Pengaturan tugas tersebut melibatkan individu dan institusi terkait.

2. Promosi .

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 74 tentang guru mengatakan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesian, guru memiliki hak untuk mendapatkan promosi sesuai dengan tugas dan prestasi kerja. Promosi disini dapat berupa penugasan sebagai guru pembina, guru inti, instruktur, kepala sekolah, pengawas sekolah, dan sebagainya. Kegiatan ini harus berdasarkan pertimbangan prestasi atau dedikasi tertentu yang dimiliki guru tersebut.

3. Kenaikan Pangkat

Dalam rangka pengembangan karir guru, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenneq PAN RB) nomor 16 tahun 2009 telah menetapkan empat jenjang jabatan fungsional guru dari yang terendah sampai yang tertinggi yaitu : Guru Pertama, Guru Muda, Guru Madya, dan Guru Utama.

Kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru dalam rangka pengembangan karir merupakan gabungan dari angka kredit unsur utama dan penunjang sesuai dengan permenneq PAN RB no 16 tahun 2009. Tugas-tugas guru yang dapat dinilai dengan angka kredit untuk kenaikan jabatan meliputi dua unsur yaitu unsur utama dan unsur penunjang.

Unsur utama terdiri dari :

1) Pendidikan

- a. Mengikuti pendidikan formal dan memperoleh gelar/ijazah (angka kredit 100 untuk ijazah S 1/ D IV, 150 untuk s 2, dan 200 untuk S 3).
- b. Mengikuti pelatihan prajabatan dan program induksi. Sertifikat mengikuti kegiatan ini diberi angka 3.

2) Pengembangan Profesi

Pengembangan profesi guru merupakan hal yang harus diperhatikan untuk mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Kegiatan ini lebih menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan dan kemampuan manajemen serta strategi penerapannya.

Upaya yang dilakukan untuk mengembangkan profesi guru diantaranya seperti : menghimbau para guru untuk belajar lebih lanjut, memberi fasilitas para guru untuk mengembangkan kemampuan, mengadakan diskusi-diskusi ilmiah secara berkala di sekolah, membantu para guru untuk mendapat kesempatan mengikuti pelatihan-pelatihan atau seminar pendidikan sesuai dengan bidang studinya, dan lain sebagainya.

Permeneg PAN RB no 16 tahun 2009 juga menjelaskan tentang pengembangan keprofesian berkelanjutan. Yang dimaksud dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah pengembangan potensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap, dan berkelanjutan untuk mengembangkan profesionalitasnya. Guru pertama dengan pangkat penata muda golongan ruang III/a sampai dengan guru utama dengan pangkat pembina utama golongan ruang IV/e wajib melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan, yaitu pengembangan diri,

publikasi ilmiah, dan pengembangan karya inovatif.⁷

Sedangkan unsur penunjang tugas guru, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk mendukung pelaksanaan tugas utamanya sebagai pendidik, meliputi :

1. Memperoleh gelar/ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya
2. Melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru, seperti menjadi tutor/instruktur dan sejenisnya, menjadi pembimbing praktik kerja nyata, menjadi anggota/pengurus organisasi, dan lain sebagainya.
3. Memperoleh penghargaan atau tanda jasa, yaitu tanda kehormatan yang diberikan atas prestasi yang dicapai seorang guru dalam pengabdian kepada nusa, bangsa, dan negara dalam bidang pendidikan.

⁷<http://ikayunianything.blogspot.co.id/2013/03/makalah-pengembangan-karir.html>, diakses pada 21-09-2015

Pengembangan karir memiliki arti suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya yang didasarkan pada prestasi atau masa kerjanya. Berdasarkan pengertian tersebut, maka pembinaan dan pengembangan karir guru perlu diupayakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.⁸

Contoh pengembangan karir seorang guru adalah :

1. Secara Formal

- 1) Sebagai tenaga fungsional, seorang guru SD bisa mengembangkan karirnya hingga menjadi dosen
- 2) Sebagai tenaga fungsional beralih ke struktural, seorang guru bisa mengembangkan karirnya menjadi kepala dinas pendidikan, dan sebagainya.

2. Secara Non formal

- 1) Menjadi penulis buku,
- 2) Motivator, tutor seminar,
- 3) Membuka tempat kursus yang berkaitan dengan pendidikan,
- 4) Dan sebagainya

⁸<http://ikayunianything.blogspot.co.id/2013/03/makalah-pengembangan-karir.html>
diakses pada 21-09-2015

3

MOTIVASI PENGEMBANGAN KARIR BIDANG PENDIDIKAN

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negative, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Motivasi sangat penting untuk kebutuhan kita dalam pengembangan karir.karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Sebuah contoh ditempat pekerjaan ,ada seorang insinyur desain produk yang memerlukan ekspresi yang lebih kreatif (ketidak seimbangan). Yang kemudian insinyur tersebut meminta pada manajernya agar ia diberikan sebuah tugas proyek yang lebih menantang. Dan melalui proyek tersebut ia mengharapkan munculnya jiwa professional dalam dirinya. Setelah ia mendapatkan tugas pekerjaan yang lebih menantang akhirnya sang insinyur sudah dapat memuaskan keinginannya menjadi lebih kreatif. Dan pada akhirnya sang insinyur mencari tugas yang lebih menantang lagi

A. Konsep Motivasi Pengembangan Karir

Motivasi merupakan sebuah konsep eksplanatoris, yang kita manfaatkan untuk memahami perilaku-perilaku yang kita amati .perlu kita ingat bahwa motivasi diinferensi. Kita tidak mengukurnya secara langsung, tetapi kita memanipulasi kondisi-kondisi tertentu, setelah mana kita mengobservasi bagaimana perilaku berubah. (petri, 1979:4).

Motivasi mempersonalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu cakup dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. kemampuan ,kecakapan dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan ,kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.⁹

⁹Malayu SP. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 92-93

Ada banyak perumusan mengenai motivasi, menurut Mitchell dalam Winardi, motivasi mewakili proses-proses psikologika, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (volunteer) yang diarahkan ke tujuan tertentu. Setiap pimpinan perlu memahami proses-proses psikologikal apabila berkeinginan untuk membina karyawan secara berhasil dalam upaya pencapaian sarana-sarana keorganisasian.¹⁰

Kenapa motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahan-bawahannya?

1. Karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk
2. Karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan-pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
3. Untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada “orang-orang yang mampu” untuk mengerjakan pekerjaan tersebut; bagi orang-orang yang tak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu dimotivasi/percuma. Memotivasi ini sangat sulit, karena pimpinan

¹⁰Mesiono, *manajemen dan organisasi*, (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2010), hal. 1

sulit untuk mengetahui kebutuhan (needs) dan keinginan (wants) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu.

Seseorang yang sangat termotivasi yaitu orang, yang melaksanakan upaya substansial ,guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi di mana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi,hanya membeikan upaya minuman dalam hal bekerja. Konsep motivasi kerja, merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja kerja individual.¹¹

Dengan perkataan lain motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual .jelas kiranya bahwa ia bukan satu-satu nya. Determinan ,karena masih ada variable-variabel lain yang turut mempengaruhinya seperti misalnya:

1. Upaya (kerja) yang dija lebih dikerahkan
2. Kemampuan orang yang bersangkutan
3. Pengalam (kerja) sebelumnya

Perlu diingitkan bahwa divinisi yang disajikan mengingatkan motivasi dengan upaya kerja, dan bukan dengan kinerja atau performa kerja. Motivasi memprediksi upaya. Upaya bersama-sama dengan sifat-sifat individual dan bantuan keorganisasian ,memprediksi kinerja.

Mengingat bahwa motivasi berkaitan erat dengan perilaku,maka dapat dikatakan bahwa terdapat macam-macam factor

¹¹J. Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo persada, 2001), hal. 2

yang berbeda-beda , yang mempengaruhinya. Diantaranya dapat disebut misalnya:

1. Kebutuhan individu
2. Sikap manajemen

Setelah kita mengikuti uraian tentang berbagai macam rumusan tentang konsep motivasi, maka ingin kami menyampaikan pandangan berikut. Kami berpendapat bahwa motivasi adalah: “suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negative, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.”¹²

B. Definisi Motivasi Pengembangan Karir

Motivasi berasal dari kata latin “*MOVERE*” yang berarti “*DORONGAN dan DAYA PENGGERAK*”. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.

Menurut Stephen P. Robbins dan Marry Coulter yang dikutip oleh Prof. Dr. J. Winardi, SE. dalam buku motivasi dan pemotivasian dalam manajemen bahwa Rumusan lain tentang motivasi dalam karya mereka yang berjudul *management*. Kata mereka: “...apakah

¹²*Ibid*, hal. 6

yang kiranya dimaksud dengan motivasi karyawan (*Employee Motivation*)?

Kita akan merumuskannya sebagai: Kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisi oleh kemampuan upaya demikian ,untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu". (Robbins e. Al, 1999: 50).

Divinisi lain tentang motivasi menyatakan bahwa: Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu".¹³

Pandangan berikut tentang motivasi , "motivasi untuk bekerja , merupakan sebuah istilah yang digunakan dalam bidang perilaku keorganisasian (*Organizational Behavior = OB*), guna menerangkan kekuatan-kekuatan yang terdapat pada diri seseorang individu, yang menjadi penyebab timbulnya tingkat , arah, dan persistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja."¹⁴

Ada divinisi yang menyatakan bahwa motivasi berhubungan dengan :

1. Pengarahan perilaku

¹³Gray et al, *Motivasi dan Pemasalahan dalam manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1984), hal. 69

¹⁴John R. Schermerhorn, *Manajemen*, (Yogyakarta : New York, 1995) hal 2

2. Kekuatan reaksi (maksudnya upaya kerja), setelah seseorang karyawan telah memutuskan arah tindakan-tindakan tertentu;
3. Persistensi perilaku, atau berapa lama orang yang bersangkutan melanjutkan pelaksanaan perilaku dengan cara tertentu. (Campbell, et al., 1970: 340).

Ada pendapat lain yang menyatakan bahwa analisis motivasi, perlu memusatkan perhatian pada faktor-faktor, yang menimbulkan dan mengarahkan aktivitas-aktivitas seseorang. (Atkinson 1964). Ada pula ahli teori lain yang menitikberatkan aspek motivasi, yang berhubungan dengan pengarahan ke arah tujuan. (Bindra, 1959). Ada pula pendapat yang menyatakan bahwa motivasi berkaitan dengan persoalan bagaimana perilaku diawali, dienerji, dipertahankan, diarahkan, dihentikan, dan jenis reaksi subyektif macam apa terdapat di dalam organism yang bersangkutan, sewaktu segala hal yang dikemukakan berlangsung. (Jones 1955:14).

Menurut James L. Gibson et al., apabila kita mempelajari berbagai macam pandangan dan pendapat tentang persoalan motivasi, maka dapatlah kita menarik sejumlah kesimpulan tentang motivasi yaitu:

1. Para teoretisi menyajikan penafsiran-penafsiran yang sedikit berbeda tentang motivasi dan mereka menitikberatkan faktor-faktor yang berbeda-beda
2. Motivasi berkaitan dengan perilaku dan kinerja
3. Motivasi mencakup pengarahan ke arah tujuan

4. Dalam hal mempertimbangkan motivasi, perlu kita memperhatikan faktor-faktor: fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan (environmental), sebagai factor-faktor penting (Gibson, et al, 1985:99)

Selanjutnya James L. Gibson yang dikutip oleh Prof. Dr. J. Winardi, SE dalam bukunya menyatakan bahwa: "Motivasi merupakan sebuah konsep, yang kita gunakan, apabila kita menerangkan kekuatan-kekuatan, yang mempengaruhi seseorang individu tersebut, yang menginisiasi dan mengarahkan perilaku".¹⁵ Konsep tersebut kita gunakan untuk menerangkan perbedaan-perbedaan dalam intensitas perilaku, di mana perilaku-perilaku yang lebih intens, kita anggap sebagai hasil dari tingkat-tingkat motivasi yang lebih intensif.

Jadi dapat di simpulkan bahwasannya motivasi adalah suatu proses yang dapat mendorong semangat orang lain dalam melaksanakan suatu kegiatan baik dari dalam individu orang itu sendiri maupun dari luar individu untuk mencapai tujuan

C. Proses Motivasi Pengembangan Karir

1. Tujuan

Dalam proses memotivasi perlu di tetapkan terlebih dahulu tujuan perusahaan, baru para karyawan di motivasi ke arah yang sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan.

2. Mengetahui Kebutuhan

¹⁵*Ibid*, hal. 4

Dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan atau keinginan karyawan dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan karyawan. Karyawan harus mengetahui apa yang akan di perolehnya dan syarat - syarat apa saja yang harus di penuhi.

4. Integrasi Tujuan

Dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba, perluasan perusahaan. Sedangkan perluasan tujuan karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan perusahaan dan tujuan karyawan harus di satukan oleh karena itu penting adanya persesuaian motivasi

5. Fasilitas

Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada perusahaan dan karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, misalkan memberikan kendaraan pada salesmen.

6. Team Work

Manajer harus menciptakan team work yang tekoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work ini sangat penting di dalam suatu perusahaan. Karena team work ini juga termasuk salah satu cara untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan.¹⁶

D. Ciri - Ciri Motivasi Pengembangan Karir

Berikut ini terdapat 10 prinsip yang harus di lakukan pimpinan dalam memberikan motivasi kepada para karyawannya :

1. Upah dan gaji yang layak
2. Pemberian insentif
3. Memperhatikan rasa harga diri
4. Memenuhi kebutuhan rohani
5. Memenuhi kebutuhan berpartisipasi
6. Menempatkan karyawan pada tempat yang tepat
7. Menimbulkan rasa aman di masa depan
8. Memperhatikan lingkungan tempat kerja
9. Memperhatikan kesempatan untuk maju
10. Menciptakan persaingan yang sehat¹⁷

Oleh karena itu, motivasi dapat dikatakan sebagai suatu pemberian pengarahan, dorongan atau semangat pada karyawan

¹⁶Malayu SP. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 105-107

¹⁷Ariesty-webblog:[http://www.ariestyvandas.blogspot/peran-mahasiswa-dmasyarkat .html-26-12-2011](http://www.ariestyvandas.blogspot/peran-mahasiswa-dmasyarkat.html-26-12-2011)

agar mapu bekerja sesuai dengan tujuan yang di harapkan demi tercapainya tujuan organisasi dalam suatu perusahaan dengan efektif dan efisien.

Menurut Sudirman (2009:83) ciri ciri motivasi pada diri seseorang antara lain :

1. Tekun menghadapi pekerjaan
2. Ulet dalam menghadapi kesulitan
3. Tidak mudah berputus asa
4. Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi dengan baik
5. Menunjukkan minat dalam bermacam - macam masalah
6. Bekerja dengan mandiri
7. Dapat mempertahankan pendapat
8. Tidak mudah melepaskan hasil yang di yakini
9. Suka memecahkan masalah¹⁸
- 10.

E. Teori - Teori Motivasi

Teori motivasi yang di kembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai 4 tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu :

1. Kebutuhan Fisiologikal (Physiological Needs)

¹⁸Wahid-webblog:<http://www.wahidkkt.blogspot.com/hubungan-antara-motivasi-dan-pengembangan-karir-.html-04-10-2013>

Kebutuhan Fisiologikal yaitu kebutuhan yang di perlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang. Seperti makan, minum, udara, dll. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja giat.

2. Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan (Safety and Security Needs)

Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan yaitu kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan.

3. Kebutuhan Kasih Sayang (love Needs)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan sosial baik dari teman, mencintai, dicintai serta di terima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorang pun manusia hidup sendiri di tempat terpencil. Karena manusia makhluk sosial maka ia sangat membutuhkan kebutuhan - kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok, yakni :

- a. Kebutuhan akan perasaan di terima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja.
- b. Kebutuhan akan perasaan di hormati.

- c. Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak seorangpun menyenangi kegagalan.
- d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta.

4. Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self Actualization Needs)

Kebutuhan aktualisasi diri ini dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, kecakapan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit di capai oleh orang lain.¹⁹

¹⁹Malayu SP. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 105-107



4

PENGEMBANGAN KARIR DI BIDANG PENDIDIKAN

Karir sangat berkaitan dengan posisi pekerjaan yang dimiliki seseorang. Pegawai atau karyawan merupakan komponen sumber daya manusia yang sangat penting bagi suatu organisasi, mereka harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi. Dalam perkembangannya, organisasi akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin kompleks. Pada realitanya, hampir semua pegawai atau karyawan harus mengalami perubahan tempat bekerja dalam masa kerjanya, dikarenakan program pengembangan karir yang hanya berorientasi pada kebutuhan organisasi. Pada saat ini, dengan adanya program pengembangan karir yang berfokus tidak hanya pada kebutuhan organisasi, akan tetapi berfokus pada penyediaan perencanaan karir yang akan bersangkutan dengan pengembangan karir bagi setiap karyawan. Dimana setiap karyawan memilih sendiri kenginannya dalam berkarir, kemudian para karyawan dapat mengembangkan keahliannya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini yang akan mempengaruhi upaya karyawan untuk mengsuccesakan karirnya dan tujuan sebuah organisasi juga akan tercapai.

Sedangkan dalam bidang pendidikan, guru merupakan komponen penting dalam sistem pendidikan yang diharapkan mampu menjadi fasilitator, motivator, dan dinamisator dalam proses belajar peserta didik. Oleh karena itu, guru dituntut untuk dapat mempunyai kompetensi dalam dunia pendidikan. Dengan demikian, proses belajar

mengajar akan berjalan seiring dengan pengembangan aspek-aspek belajar siswa. Pemerintah mengakomodasikan keinginan para guru dalam pengembangan karirnya sesuai dengan pasal 40 ayat 1 bahwasannya pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.

A. Definisi Pengembangan Karir

Arti pengembangan menurut moekiyat dan kellogg: pengembangan adalah setiap usaha memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang atau yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah kelakuan yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap.²⁰

Menurut Simora (2001:504) Berpendapat bahwa kata karir adalah dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda, antarlain dariperspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang subyektif, karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang obyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.²¹

²⁰ Diakses pada tanggal 14 oktober 2015,
<https://zukhrufarisma.wordpress.com/perencanaan-dan-pengembangan-karir/>
14/10/15 16:52

²¹ Muhammad Thayeb Manrihu, *Pengantar Bimbingan dan Konseling Karir*, (Jakarta bumi aksara:1992)hal. 22

Pengembangan karir memiliki arti suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya yang didasarkan pada prestasi atau masa kerjanya.²² Berdasarkan pengertian tersebut, maka pembinaan dan pengembangan karir guru perlu diupayakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Contoh pengembangan karir seorang guru adalah:

1. Secara Formal:
 - a. Sebagai tenaga fungsional, (seorang guru SD/SMA bisa mengembangkan karirnya hingga menjadi dosen.
 - b. Sebagai tenaga fungsional beralih ke struktural, seorang guru bisa mengembangkan karirnya menjadi kepala dinas pendidikan, dan sebagainya.
2. Secara Non formal seperti : menjadi penulis, motivator, tutor seminar, membuka tempat kursus yang berkaitan dengan pendidikan, dan sebagainya.

Pengembangan karir dalam pendidikan sudah dipaparkan Dalam UU no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dikatakan bahwa guru dan dosen memiliki hak untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi, serta memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi pada bidangnya.

²²Diakses pada tanggal 21 September 2015,
<http://ikayuniananything.blogspot.co.id/2013/03/makalah-pengembangan-karir.html>

B. Sosialisasi Organisasi Dan Masalah Awal Karir

Sosialisasi merupakan proses belajar individu untuk mengenal norma-norma serta nilai-nilai sosial sehingga terjadi pembentukan sikap untuk berperilaku sesuai dengan tuntutan atau perilaku masyarakat. Sedangkan organisasi menurut Chester Barnard adalah kumpulan orang-orang untuk melaksanakan suatu kegiatan yang memerlukan adanya komunikasi, yaitu untuk mengambil bagian anggotanya dari pencapaian tujuan bersama dengan anggota lainnya.

Dari keterangan di atas dapat kami simpulkan bahwa karir awal dimulai pada saat orang memasuki organisasi untuk mencapai pengembangan karir tersebut dibutuhkan sosialisasi yang baik antara penyelia/atasan dan rekan-rekan kerja yang lain yang dapat menjadikan inspirasi awal dalam mencapai pencapaian suatu jenjang pekerjaan dalam karir melalui organisasi.

Dalam setiap organisasi terdapat proses sosialisasi. Seseorang yang membutuhkan proses sosialisasi agar dapat meningkatkan karirnya tersebut ke jabatan yang lebih tinggi.

Contoh sosialisasi antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi di lembaga pendidikan dengan cara ikut berpartisipasi yang dapat diterima dalam suatu kelompok kerja, menjalin hubungan dengan rekan sejawat dan penyelia, menunjukkan kompetensi, dan menentukan perannya.

Dalam sosialisasi organisasi akan terdapat beberapa masalah awal yang mungkin akan terjadi dalam pengembangan karir. Masalah awal merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan ditahun-tahun awal pekerjaannya. Hambatan-hambatan dalam karir awal (early carrer):

1. Frustasi dan ketidakpuasan di sebabkan harapannya tidak sesuai.
2. Adanya penyelia yang tidak kompeten.
3. Intensivitas terhadap politik orgnisasi.
4. Kegagalan dalam memantau lingkungan internal dan eksternal.
5. Mengabaikan kriteria sesungguhnya untuk mengevaluasi pekerja dari karyawan yang baru diangkat atau baru memulai berkarir.
6. Ketegangan antara profesional yang lebih muda dan yang tua serta manajer yang diakibatkan oleh perbedaan pengalaman, kebutuhan dan minat.
7. Ketikpastian mengenai batasan royaltas yang dituntut organisasi.
8. Kegelisahan mengenai integritas, komitmen, dan dependensi.

Dari beberapa masalah atau hambatan awal yang terjadi akan dapat kita selesaikan dengan komitmen pada diri kita masing-masing bagaimana menyikapinya.

C. Masalah Karir Pertengahan Dan Akhir

Dalam pengembangan karir akan kita temukan beberapa masalah yaitu masalah karir pertengahan dan Akhir dan cara penyelesaiannya.

1. Masalah karir pertengahan

Karir pertengahan merupakan tahap dimana seseorang mengalami stabilisasi, mulai dianggap produktif dan tanggung jawab lebih berat, sehingga mulai mapan yang selanjutnya masuk ke tingkat promosi. Dalam karir pertengahan ini mulai ada penugasan khusus. Transfer dan promosi lebih jauh, tawaran dari organisasi lain, kesempatan feasibilitas untuk jenjang yang lebih tinggi dan sebagainya.

Masalah karir pertengahan seperti : kebosanan, kegelisahan, depresi, konflik antar pekerjaan dan kehidupan, memburuknya iklim organisasional, pengetahuan, keahlian, ide yang tidak terpakai dan dan berubahnya persyaratan tenaga kerja, dapat berubah secara cepat pada pertengahan karir dan perubahan-perubahan lainnya.

Salah satu strategi menghadapi masalah pada karir pertengahan adalah melatih karyawan untuk membina karyawan yang lebih junior. Karyawan yang berada pada karir pertengahan dapat menjaga dirinya tetap segar, energik, dan mutakhir, sedangkan karyawan yang lebih muda belajar melihat gambaran dan mengambil manfaat dari pengalaman karyawan yang lebih senior.

Strategi lainnya untuk menghadapi masalah karir pertengahan adalah mencegah keusangan melalui pengiriman

karyawan ke seminar, workshop, kursus-kursus di universitas, dan berbagai bentuk melengkapi kembali.²³

2. Masalah karir akhir

Karir akhir merupakan penurunan produktivitas dan karir. Masalah Mereka mulai melepaskan diri dari tugas-tugas dan bersiap untuk memasuki masa pensiun. Penyelesaian untuk menghadapi masalah karir akhir yang perlu dilakukan pada tahap ini adalah melatih penerus, mengurangi beban kerja dan mendelegasikan tanggung jawab kepada yang lebih junior.

D. Program Pengembangan Karir

Bentuk dan sifat suatu program pengembangan karir ditentukan oleh hasil analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak di capai. Dalam suatu program pengembangan karir harus jelas sasaran apa yang ingin dicapai. Salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para karyawan, untuk menunjang profesionalitas para karyawan dalam pelaksanaan tugas di dalam organisasi tersebut.

Dalam hal ini program pengembangan karir dapat melalui penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, dimana dalam pelaksanaan ini perlu adanya kepentingan yang sama-sama terpenuhi antara kepentingan

²³ Diakses pada tanggal 15 Oktober 2015, <http://corporateculturepln.blogspot.co.id> 10:24

organisasi dan kepentingan para karyawan. Kepentingan organisasi dapat terpenuhi jika peningkatan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Dapat dikatakan apabila kepentingan organisasi tidak terpenuhi jika terjadi kekurang tepatan dalam merumuskan tujuan. Sedangkan kepentingan para karyawan dapat terpenuhi jika keinginan para karyawan dapat terpenuhi dan apabila kepentingan para karyawan tidak dapat terpenuhi maka berakibat pada berkurangnya motivasi dalam diri karyawan, sehingga dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan bahkan dalam melaksanakan tugas yang telah dipercayakan, para karyawan merasa kurang bersemangat.

Perlu ditekankan bahwasannya penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan bersifat situasional. Misalnya program penyeliaan. Bagi para karyawan yang telah menduduki jabatan penyelia, program yang diadakan dapat berupa pelatihan dengan sasaran agar para karyawan lebih mampu melaksanakan tugas-tugas penyelia yang sedang dikerjakannya. Sebaliknya, bagi para karyawan yang diproyeksikan menjadi penyelia di masa mendatang, program yang diadakan dapat berupa pengembangan karena tugas-tugas penyelia merupakan tugas baru bagi mereka.²⁴

Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan diharapkan para karyawan mempunyai kemampuan kerja yang serbaguna, dan dapat bekerja sesuai dengan kebutuhan serta

²⁴ Sondang P. Siagian, *Manajeme Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995) hal. 191

tuntutan suatu organisasi dimana dia bekerja. Pengembangan karyawan, dalam realisasinya dapat dilakukan dengan baik oleh dirinya sendiri maupun prakarsa organisasi yaitu dengan cara mengikuti pelatihan yang mencakup sebagai berikut :²⁵

1. Pre-Service training

Yaitu latihan yang dibebankan sebelum menempati suatu jabatan melalui:

- a. Pendidikan formal
- b. Latihan Pra-jabatan

2. In service training

Yaitu latihan yang dilakukan pada saat seseorang sedang menduduki jabatannya. Hal ini perlu dilakukan agar lebih menjamin relevansi yang tinggi dengan tugas pokok, fungsi dan kegiatan yang harus diemban oleh seorang karyawan.

E. Unsur-Unsur Pokok Program Pengembangan Karir

Program pengembangan karir yang direncanakan mengandung 3 unsur pokok menurut Mokijat adalah sebagai berikut:²⁶

²⁵ Sedarmayanti, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, (Bandung: Mandar Maju, 2004) hal. 118-119

²⁶ Diakses pada tanggal 17 Oktober 2015,
<http://Fathnida.blogspot.com/2013/01/pengembangan-karir.html>

1. Membantu pegawai dalam menilai kebutuhan karir internal sendiri.
2. Mengembangkan dan mengumumkan memberitahukan kesempatan -kesempatan karir yang ada dalam organisasi.
3. Menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan pegawai dengan kesempatan-kesempatan karir.

Karir karyawan merupakan suatu unsur yang sifatnya itu pribadi. Oleh karena itu, organisasi memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan sendiri mengenai tujuan serta kesempatan menjalani karirnya. Unsur karir yang baik adalah memeberikan penghargaan yang selayaknya terhadap masa kerja, kesetiaan, pengabdian, pengalaman sehingga pegawai yang berpengalaman, setia mengabdikan kepada negara, pemerintah dan tugas yang diembannya. Selain itu di dalam sistem karir, seseorang dapat memperoleh kenaikan pangkat dan menduduki jabatan yang berdasarkan masa kerja yang akan memberikan kecakapan, prestasi kerja, kesetiaan dan sebagainya.

Dengan menyadari bahwa setiap masing-masing karyawan mempunyai kebutuhan karir, maka dengan adanya pemberian tanggung jawab atas tugas-tugas yang dikerjakannya, maka karyawan akan memenuhi tanggung jawab tersebut, sehingga dapat menggambarkan suatu upaya dalam memenuhi kebutuhan karir para karyawan di dalam suatu organisasi. Apabila setiap karyawan telah menilai secara seksama kebutuhan akan karirnya dan telah mengetahui kesempatan karir organisasi

maka karyawan tersebut tinggal menyesuaikan antara kebutuhannya dengan kebutuhan suatu organisasi tersebut.

F. Kegiatan Dalam Pengembangan Karir

Kegiatan dalam pengembangan karir bagi para karyawan adalah sebagai berikut :²⁷

1. Prestasi kerja yang memuaskan. Salah satu tolak ukur dalam pengembangan karir seseorang adalah prestasi hasil kerjanya dapat dipercaya dan memuaskan.
2. Pengenalan oleh pihak lain. Yang dimaksud pengenalan disini ialah bahwa berbagai pihak yang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi.
3. Kesetiaan pada organisasi. Dalam hal ini para pekerja ingin terus berkarya pada suatu organisasi (tempatnya bekerja) dalam jangka waktu yang cukup lama.
4. Pemanfaatan mentor dan sponsor. Dalam hal ini pengalaman seseorang menunjukkan bahwasannya pengembangan karir seseorang akan berlangsung dengan baik jika adanya orang lain yang bersedia memberikan nasehat dalam usaha meniti karirnya. Orang yang bersedia memberikan nasehat (mentor) ialah orang yang bersedia menjadi sponsor. Yang dimaksud sponsor disini ialah jika seseorang bersedia mencalonkan para

²⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995) hal. 215-219

karyawan yang bersangkutan untuk mengikuti pengembangan karir yang diselenggarakan oleh suatu organisasi.

5. Dukungan para bawahan. Bagi para karyawan yang sudah menduduki posisi tertentu dan mempunyai rencana meniti karir yang ingin diwujudkan, maka dukungan dari para bawahan juga akan membantu dalam perencanaan meniti karirnya.
6. Pemanfaatan kesempatan untuk tumbuh. Dalam hal ini, telah ditekankan bahwasannya tanggung jawab mengembangkan karir terletak pada masing-masing karyawan, dan semua pihak yang terkait seperti pemimpin hanya berperan dalam memberikan bantuan serta sebagai penunjang para karyawan dalam meniti karir.
7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. Tidak menuntut kemungkinan bahwa salah satu cara terbaik untuk mewujudkan peningkatan karir seseorang ialah berhenti. Artinya, bukanlah hal yang mustahil bila dalam suatu organisasi yang kecil akan membatasi jenjang karir seseorang. Namun sebaliknya, di dalam suatu organisasi yang besar dapat membantu para karyawannya dalam mengembangkan karirnya.

5

SUKSES BERKARIR MENJADI GURU PROFESIONAL

Pendidikan pada hakikatnya merupakan hal yang sangat penting untuk menjamin perkembangan kelangsungan kehidupan bangsa. Tanpa pendidikan yang memadai suatu bangsa akan mengalami ketertinggalan dari bangsa lain di segala bidang. Oleh karena itu tujuan pendidikan nasional adalah mencerdaskan kehidupan dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, berkepribadian mantap dan mandiri serta tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Keberhasilan proses pendidikan dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional ditentukan oleh komponen-komponen pendidikan, yaitu tujuan pendidikan, pendidik, peserta didik, isi/ materi pendidikan, alat pendidikan dan lingkungan pendidikan. Komponen-komponen tersebut saling berkaitan dan saling menunjang satu sama lainnya. Salah satu komponen penting adalah guru atau pendidik. Peran guru sangat vital bagi pembentukan kepribadian, cita-cita, dan visi misi yang menjadi impian hidup anak didiknya di masa depan. Di balik kesuksesan murid, selalu ada guru yang memberikan inspirasi dan motivasi besar pada dirinya sebagai sumber stamina dan energi untuk selalu belajar dan bergerak mengejar ketertinggalan, menggapai kemajuan, menorehkan prestasi spektakuler dan prestisius dalam panggung sejarah kehidupan manusia. Di sinilah

urgensi melahirkan guru-guru berkualitas, guru-guru yang ideal dan inovatif yang mampu membangkitkan semangat besar dalam diri anak didik untuk menjadi aktor perubahan peradaban dunia di era global ini.

Kalau guru-guru yang berinteraksi langsung dengan murid kurang profesional, kreatif, dan produktif, maka anak didik akan lahir sebagai kader penerus bangsa yang malas, suka mengeluh, dan pesimis dalam menghadapi masa depan. Tidak ada etos dan spirit perjuangan yang membara dalam dadanya. Ia lebih suka menikmati hidup yang hedonis dan konsumtif dari pada capek-capek belajar dan mengejar cita-cita mulia yang melelahkan dan membutuhkan perjalanan panjang yang berliku. Karena kita menyadari bahwa guru yang profesional dapat melahirkan generasi-generasi yang berkualitas sebagaimana yang menjadi tujuan pendidikan nasional sebagaimana yang diamanatkan dalam UUD 1945. Untuk itu sikap profesional sangat dibutuhkan bila ingin membangun sikap mental diri dan bangsa ini menjadi lebih maju dan lebih berkualitas terhadap pekerjaan yang dilakukan.

A. Pendidikan Prajabatan: Sarjana/Diploma /Akta IV (S1-D4)

Pendidikan prajabatan adalah pendidikan yang berfungsi memberikan bekal secara formal kepada calon pekerja dalam bidang tertentu dalam periode waktu tertentu atau dalam kata lain Diklat prajabatan atau pendidikan dan pelatihan prajabatan sebagai syarat bagi Calon Pegawai untuk diangkat menjadi Pegawai berupa penataran, kursus-kursus, dan lain-lain.

Pendidikan prajabatan guru lebih dikenal dengan pendidikan profesi guru. Guru merupakan suatu profesi yang diartikan suatu

jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian husus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan diluar bidang pendidikan.²⁸ Sehingga, unsur terpenting dalam profesi guru adalah penguasaan sejumlah kompetensi sebagai keterampilan atau keahlian khusus yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mendidik dan mengajar secara efektif dan efisien serta kemampuan yang tinggi dan kecakapan dalam menjalankan tugas profesi tersebut.

Tujuan dari pendidikan profesi guru ini adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Umum

Tujuan dilaksanakannya pendidikan profesi guru adalah untuk menghasilkan calon guru yang mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Tujuan umum PPG tersebut tertuang dalam UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 3, yaitu menghasilkan calon guru yang memiliki kemampuan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab²⁹

²⁸ Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Cet. XXVII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hal 5.

²⁹ Republik Indonesia, Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, hal 7

2. Tujuan khusus

Tujuan khusus dilaksanakannya pendidikan profesi guru tercantum dalam Permendiknas No 8 Tahun 2009 Pasal 2 yaitu untuk menghasilkan calon guru yang memiliki kompetensi dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran; menindaklanjuti hasil penilaian, melakukan pembimbingan, pelatihan peserta didik, dan melakukan penelitian, serta mampu mengembangkan profesionalitas secara berkelanjutan.³⁰

Manfaat Pelaksanaan Pendidikan Profesi Guru (PPG)

Kegiatan Pendidikan Profesi guru (PPG) dapat memberikan manfaat sebagai berikut yaitu:

- a. Bagi guru dapat menambah pengalaman dan penghayatan guru tentang proses pendidikan dan proses pembelajaran di sekolah
- b. Dapat menciptakan guru profesional dibidangnya
- c. Dapat meningkatkan kesejahteraan bagi guru
- d. Memperoleh pengalaman tentang cara berpikir dan bekerja secara interdisipliner sehingga dapat memahami keterkaitan ilmu dalam mengatasi permasalahan pendidikan yang ada di sekolah. Mempertajam daya nalar

³⁰ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 8 Tahun 2009, Tentang Guru.

dalam penelaahan perumusan dan pemecahan masalah pendidikan yang ada disekolah

- e. Memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk dapat berperan sebagai motivator, dinamisator dalam pembelajaran.
- f. Bagi sekolah menemukan penyegaran serta ide baru dalam proses pembelajaran baik sistem pengajarannya maupun tugas kependidikan, sehingga diharapkan model pembelajaran akan menjadi lebih baik.
- g. Bagi masyarakat tersedianya calon tenaga pendidik (guru) yang memiliki kualitas yang baik dan menumbuhkan motivasi masyarakat untuk percaya bahwa dunia pendidikan mampu memberikan pelayanan yang cukup memuaskan.

B. Rekrutmen Dan Seleksi Guru

Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, buruh, manajer, tenaga edukatif, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sdm organisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan/*job description* dan juga spesifikasi pekerjaan/*job specification*. Untuk rekrutmen dilakukan melalui proses yang disebut seleksi.

Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran adalah melihat daftar riwayat hidup/cv/curriculum vitae milik pelamar. Kemudian dari cv pelamar dilakukan penyortiran antara pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja/interview dan proses seleksi lainnya.³¹

Rekrutmen tenaga guru ada beberapa cara dilakukan seperti; melalui jalur database, hal ini banyak melanggar azas profesionalisme. Sarjana Sastra mengajar Akuntansi, Sarjana Pertanian mengajar Fisika, dan sebagainya. Karena system ini tidak melakukan proses seleksi terhadap kesesuaian baik itu bidang studi maupun kemampuan guru dalam melaksanakan profesinya sebagai guru.

Rekrutmen tenaga guru melalui tes, ini banyak dilakukan di kabupaten/kota di Indonesia. Rekrutmen ini dilakukan bersamaan dengan tes penerimaan CPNS secara umum. Seleksi yang dilakukan adalah melalui tes tertulis dengan soal yang diberikan adalah tentang pengetahuan umum, dan disamping itu beberapa bidang studi menggunakan tes praktek seperti bidang studi olah raga. Namun belum menunjukkan hasil yang baik, karena unsur nepotisme dan KKN masih terjadi. Maka hingga saat ini masih banyak terjadi

³¹ Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

rendahnya tanggungjawab seorang pendidik terhadap mutu dari hasil proses pembelajaran yang dilakukannya.

Proses pelaksanaan rekrutmen sangat bergantung pada kerjasama antara LPTK penyelenggara PPG dan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi pada satu pihak dengan Dinas Pendidikan/Pemda pada pihak lain untuk memegang teguh prinsip akuntabilitas pengadaan tenaga kependidikan baru. Berikut adalah beberapa proses pelaksanaan rekrutmen guru ;

1. Seleksi Administrasi meliputi ijazah yang relevan dengan mata kuliah yang akan diajarkan, transkrip nilai, surat keterangan baik, surat keterangan kelakuan baik (SKKB) dan surat keterangan bebas Napza
2. Seleksi penguasaan bidang studi
3. Tes Potensi Akademik (TPA)
4. Tes penguasaan bahasa inggris (english for academic purpuse)
5. Tes kepribadian melalui wawancara

C. Induksi dan CPNS

Program induksi bagi guru pemula/PIGP yang selanjutnya disebut program induksi adalah kegiatan orientasi, pelatihan di tempat kerja, pengembangan, dan praktik pemecahan berbagai

permasalahan dalam proses pembelajaran/bimbingan dan konseling bagi guru pemula pada sekolah/madrasah di tempat tugasnya.³²

Guru pemula adalah guru yang baru pertama kali ditugaskan melaksanakan proses pembelajaran/bimbingan dan konseling pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat.

Pembimbing adalah guru profesional berpengalaman yang diberi tugas untuk membimbing guru pemula dalam melaksanakan program induksi. Penilaian kinerja adalah penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dilakukan oleh guru pemula.

Sertifikat program induksi yang selanjutnya disebut sertifikat adalah surat yang dikeluarkan oleh dinas pendidikan/kantor kementerian agama setempat yang menyatakan bahwa peserta program induksi telah menyelesaikan program induksi dengan nilai kinerja paling kurang kategori baik.

Tujuan program induksi adalah membimbing guru pemula agar dapat:

1. Beradaptasi dengan iklim kerja dan budaya sekolah/madrasah; dan
2. Melaksanakan pekerjaannya sebagai guru profesional di sekolah/madrasah Program induksi

³² Permendiknas No. 27 Tahun 2010 tentang Program Induksi bagi Guru Pemula

diselenggarakan berdasarkan prinsip profesionalisme, kesejawatan, akuntabel, dan berkelanjutan.

Peserta program induksi adalah:

1. Guru pemula berstatus calon pegawai negeri sipil (CPNS) yang ditugaskan pada sekolah/madrasah yang diselenggarakan oleh Pemerintah atau pemerintah daerah;
2. Guru pemula berstatus pegawai negeri sipil (PNS) mutasi dari jabatan lain;
3. Guru pemula bukan PNS yang ditugaskan pada sekolah/madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.

Program induksi dilaksanakan di satuan pendidikan tempat guru pemula bertugas selama 1 (satu) tahun dan dapat diperpanjang paling lama 1(satu) tahun.

Bagi guru pemula yang berstatus CPNS/PNS mutasi dari jabatan lain, program induksi dilaksanakan sebagai salah satu syarat pengangkatan dalam jabatan fungsional guru. Bagi guru pemula yang berstatus bukan PNS, program Induksi dilaksanakan sebagai salah satu syarat pengangkatan dalam jabatan guru tetap.³³

³³Sumber Dari: <http://kkgjaro.blogspot.com/2015/04/panduan-pigp-program-induksi-guru-pemula.html#ixzz3oWCV9jM4>. Diakses pada hari Rabu 14/10/2015 pukul 12:46

D. Sertifikasi Dan Syarat Tunjangan Profesi

Sertifikasi guru adalah sebuah upaya peningkatan mutu guru dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan guru, sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di Indonesia secara berkelanjutan. Bentuk peningkatan kesejahteraan guru berupa tunjangan profesi sebesar satu kali gaji pokok bagi guru yang telah memiliki sertifikat pendidik.³⁴

Perlunya ada sertifikat pendidik bagi guru dan dosen, bukan saja untuk memenuhi persyaratan sebuah profesi yang menuntut adanya kualifikasi minimum dan sertifikasi, juga dimaksudkan agar guru dan dosen dapat diberi tunjangan profesi oleh Negara. Tunjangan profesi itu diperlukan sebagai syarat mutlak sebuah profesi agar penyandang profesi dapat hidup layak dan memadai, apalagi hingga saat ini guru dan dosen masih tergolong kelompok yang berpenghasilan rendah yang harus dibantu meningkatkan kesejahteraan melalui undang-undang.

Berdasarkan kepentingan tersebut, maka dalam Undang-Undang Guru dan Dosen dengan tegas dirumuskan pada pasal 16, bahwa pemerintah memberikan tunjangan profesi guru yang diangkat oleh pemerintah dan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat yang memiliki sertifikat pendidik yang besarnya setara dengan satu kali gaji pokok yang diangkat oleh pemerintah pada tingkatan masa kerja dan kualifikasi yang sama. Tunjangan profesi ini dialokasikan dalam APBN dan APBD. Subtansi

³⁴ <http://arifin-kumpulanmakalah.blogspot.co.id/2012/03/makalah-sertifikasi-guru.html> . Diakses pada hari Rabu, 14/10/2015 jam 12:51

yang sama bagi dosen diatur dalam pasal 53 UUGD. Dengan demikian maka diskriminasi antara guru dan dosen yang berstatus PNS dan non PNS tidak akan terjadi lagi.³⁵

Sertifikasi pendidik bagi guru diatur dalam pasal 11 ayat (2) dan (3) Undang- undang Guru dan Dosen yang menyebutkan bahwa sertifikat pendidik diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang memiliki program pengadaan tenaga pendidikan yang telah terakreditasi yang ditetapkan oleh pemerintah dan dilaksanakan secara transparan, objektif dan akuntabel. Setiap orang yang memiliki sertifikat pendidik itu memiliki kesempatan yang Sama untuk diangkat menjadi guru pada satuan pendidikan tertentu (pasal 12 UUGD).³⁶

Undang- Undang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa pendidik dan pekerja profesional yang berhak mendapatkan hak-hak sekaligus kewajiban profesional. Dengan demikian pendidik diharapkan mengabdikan secara total pada profesinya dan dapat hidup layak dari profesi tersebut.

Didalam UUGD³⁷ ditentukan bahwa :

1. Seorang pendidik wajib memiliki kuyalifikasi akademik, kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki

³⁵ Undang- Undang no 14 Tahun 2005 Tentang *Guru dan Dosen*

³⁶ Ibid.,

³⁷ Ibid.,

kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional (*Pasal 8*).

2. Kualifikasi akademik diperoleh melalui perguruan tinggi program sarjana (S1) atau program diploma empat (D-IV) yang sesuai dengan tugasnya sebagai guru (pasal 9) dan S-2 untuk dosen (*Pasal 46*).
3. Kompetensi profesi pendidik memiliki kompetensi pedagogig, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi (*Pasal 19*).³⁸

Keempat kompetensi tersebut dapat diurai seperti berikut ini :

- a. *Pertama*, Kompetensi Pedagogig, adalah kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik, dan untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- b. *Kedua*, Kompetensi Kepribadian, adalah kepribadian pendidik yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia, emosi terkendali.
- c. *Ketiga*, Kompetensi Sosial, adalah kemampuan pendidik berkomunikasi dan berintegrasi secara efektif dengan peserrta didik, sesama pendidik, tenaga

³⁸ Ibid.,

kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat secara umum.

- d. *Keempat*, Kompetensi Profesional adalah kemampuan pendidik dalam menguasai materi pembelajaran secara luas dan komprehensif yang memungkinkan membimbing peserta didik untuk memperoleh penguasaan kompetensi yang ditetapkan.

Untuk dapat menetapkan bahwa seorang pendidik memenuhi standar profesional maka pendidik yang bersangkutan harus mengikuti uji sertifikasi. Ada dua macam pelaksanaan uji sertifikasi, *satu*, sebagai bagian dari pendidikan profesi bagi mereka yang masih calon pendidik (sertifikasi guru prajabatan) *dua*, berdiri sendiri bagi mereka yang saat diundangkannya UUGD sudah berstatus pendidik (sertifikasi guru dalam jabatan) sertifikasi pendidik atau guru dalam jabatan akan dilaksanakan dalam bentuk penilaian portofolio.³⁹

E. Pendidikan dan Pelatihan

Pengetahuan dan keterampilan guru semestinya berkembang setiap saat sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta masyarakat. Kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan masyarakat harus direspon para guru dengan cara belajar melalui beragam sumber belajar.⁴⁰ Menjadi guru pembelajar membutuhkan

³⁹<http://arifin-kumpulanmakalah.blogspot.co.id/2012/03/makalah-sertifikasi-guru.html> .
Diakses pada hari Rabu, 14/10/2015 jam 12:51

⁴⁰ Jejen Musfah, *Peningkatan kompetensi Guru*, (Jakarta, Kencana, 2011), hal 59.

motivasi tinggi dan ketersediaan fasilitas dan program belajar dari lingkungan dimana guru bekerja dan tinggal.

Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru di butuhkan suatu pelatihan agar guru dapat meningkatkan profesionalitas kerjanya serta efektivitas sebuah sekolah. Pelatihan memberi kesempatan kepada guru untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru yang mengubah perilakunya, yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi belajar siswa.

Pelatihan menurut Sherman, Bohlander dan Chruden adalah proses yang dimanfaatkan organisasi untuk mengubah perilaku pekerja, yang berkontribusi pada keseluruhan misi orang, dan pengembangan personal dan profesional individu yang terlibat.

Pelatihan dalam profesi keguruan terdapat tiga tipe pelatihan, yaitu: “pelatihan penyegaran, peningkatan kualifikasi, dan penjenjangan. Pelatihan penyegaran ialah pelatihan untuk menyesuaikan guru dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, sehingga mereka dapat melakukan tugas dengan baik. Pola pelatihan ini biasanya 30-120 jam.⁴¹ Misalnya, pelatihan pembuatan alat evaluasi mata pelajaran IPS SMP.

Pelatihan peningkatan kualifikasi ialah pelatihan dalam hubungan dengan profesi kependidikan sehingga diperoleh suatu kualifikasi formal tertentu dengan standar yang telah ditentukan.

⁴¹ Ibid, hal 89.

Pola ini biasanya 150-300 jam. Contohnya, pelatihan akta mengajar (akta IV) – program akta IV sudah tidak dilaksanakan lagi, diganti dengan pendidikan profesi.

Pelatihan penjenjangan ialah pelatihan untuk meningkatkan kemampuan guru sehingga dipenuhi persyaratan suatu pangkat atau jabatan tertentu sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pola ini berkisar satu hingga enam bulan.⁴² Misalnya, diklat calon kepala sekolah dasar.

F. Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional guru adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan kegiatan mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil.

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.

Berdasarkan PEMENAG NO. 16 Tahun 2009 Pasal 3 menetapkan; jenis guru berdasarkan sifat, tugas, dan kegiatannya

⁴² Ibid, hal 89.

meliputi: guru kelas, guru mata pelajaran, guru bimbingan dan konseling/ konselor.

1. Rincian Tugas Guru Kelas

- a. Menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan
- b. Menyusun silabus pembelajaran
- c. Menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran
- d. Melaksanakan kegiatan pembelajaran
- e. Menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran
- f. Menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran di kelasnya
- g. Menganalisis hasil penilaian pembelajaran
- h. Melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi
- i. Melaksanakan bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya
- j. Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional
- k. Membimbing guru pemula dalam program induksi

- l. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran
- m. Melaksanakan pengembangan diri
- n. Melaksanakan publikasi ilmiah
- o. Membuat karya inovatif.

2. Rincian Tugas Guru Mata Pelajaran

- a. Menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan;
- b. Menyusun silabus pembelajaran;
- c. Menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran;
- d. Melaksanakan kegiatan pembelajaran;
- e. Menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran;
- f. Menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang diampunya;
- g. Menganalisis hasil penilaian pembelajaran;
- h. Melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi;
- i. Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional;

- j. Membimbing guru pemula dalam program induksi;
- k. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran;
- l. Melaksanakan pengembangan diri;
- m. Melaksanakan publikasi ilmiah; dan
- n. Membuat karya inovatif.

3. Rincian Tugas Guru Bimbingan Dan Konseling/ Konselor

- a. Menyusun kurikulum bimbingan dan konseling;
- b. Menyusun silabus bimbingan dan konseling;
- c. Menyusun satuan layanan bimbingan dan konseling;
- d. Melaksanakan bimbingan dan konseling per semester;
- e. Menyusun alat ukur/lembar kerja program bimbingan dan konseling;
- f. Mengevaluasi proses dan hasil bimbingan dan konseling;
- g. Menganalisis hasil bimbingan dan konseling;
- h. Melaksanakan pembelajaran/perbaikan tindak lanjut bimbingan dan konseling dengan memanfaatkan hasil evaluasi;

- i. Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional;
- j. Membimbing guru pemula dalam program induksi;
- k. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran;
- l. Melaksanakan pengembangan diri;
- m. Melaksanakan publikasi ilmiah; dan
- n. Membuat karya inovatif.

G. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu bentuk imbalan yang diterima oleh seseorang (pekerja) sebagai imbalan atas kerja mereka, yaitu dalam bentuk:⁴³

1. Finansial langsung (*direct financial compensation*) seperti gaji, upah, komisi, bonus.
2. Finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) seperti tunjangan, asuransi, bantuan untuk biaya pendidikan, uang cuti liburandan sebagainya.

Non finansial (*non finansial compensation*) yaitu bentuk kompensasi yang merupakan imbalan kepuasan yang diterima oleh

⁴³ P., Darsono dan Siswandoko, Tjatjuk *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*. (Jakarta: Nusantara Consulting. . 2011)

pekerja atas pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik atau psikologi pekerjaan.

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua kategori yakni:

Kompensasi total, yaitu keseluruhan penghargaan/ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja untuk seluruh pekerjaan yang dilakukannya sebagai kontribusi pada pencapaian tujuan organisai. Komponennya terdiri dari tiga jenis⁴⁴ yakni:

1. Kompensasi langsung seperti gaji
2. Kompensasi tidak langsung mempunyai variasi yang luas seperti tunjangan hari raya, pemberian jaminan, kesehatan liburan, cuti dan lain-lain
3. Insentif yaitu penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi dan sifatnya tidak tetap, misalnya dalam bentuk pemberian bonus.
4. Kompensasi khusus atau kompensasi tambahan (*perk/prequisite*) yakni penghargaan/ganjaran yang diberikan kepada pekerja dengan status tertentu dalam organisasi/perusahaan. Kompensasi bentuk ini diberikan secara khusus untuk manajer tingkat atas. Bentuknya antara lain berupa kendaraan perusahaan, tempat parkir khusus, pembayaran uang keanggotaan

⁴⁴ Ibid.,

perkumpulan eksekutif untuk pertemuan dan olahraga (*country club*) dan lain-lain.

Kompensasi selain terdiri dari upah, dapat pula berupa tunjangan innatura, fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, pakaian seragam dan sebagainya yang dapat dinilai dengan uang, serta cenderung diberikan secara tetap. Hani handoko menjelaskan bahwa kompensasi dalam bentuk upah atau gaji disebut kompensasi langsung (*direct compensation*) sedangkan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) berbentuk penyediaan paket “benefit” dan penyelenggaraan program-program pelayanan pekerja. Selanjutnya ia menjelaskan bahwa kompensasi tidak langsung tersebut dikelompokkan menjadi empat kategori yaitu:

1. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time-of-benefit*)
2. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya (asuransi)
3. Program-program pelayanan pekerjaan (fasilitas)
4. Pembayaran kompensasi yang ditetapkan secara legal

Untuk perlindungan ekonomis terhadap bahaya yang umum diperhatikan perusahaan adalah asuransi, dalam asuransi terdapat jaminan pembayaran upah dalam jumlah tertentu selama satu

periode; rencana-rencana pensiun; tunjangan hari tua; tunjangan pengobatan; pembentukan koperasi.⁴⁵

H. Masa Pensiun Guru

Masa Pensiun Tenaga Pendidikan di Indonesia adalah sebagai berikut,:

1. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 tentang Pemberhentian PNS Pasal 3 ayat (2) disebutkan bahwa Batas Usia Pensiun PNS adalah 56 (lima puluh enam) tahun
2. Dalam Pasal 4 ayat (1) PP 44 Tahun 2011 Tentang Perubahan PP 32 Tahun 1979 Tentang Pemberhentian PNS disebutkan bahwa Batas Usia Pensiun PNS dapat diperpanjang bagi PNS yang memegang jabatan tertentu.
3. Selanjutnya berdasarkan Pasal 4 ayat (2) huruf b angka 4 Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 2011 disebutkan bahwa Batas Usia Pensiun PNS dapat diperpanjang sampai dengan 60 (enam puluh) tahun bagi PNS yang memegang jabatan Pengawas Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Dasar, Taman Kanak-Kanak atau jabatan lain yang sederajat.
4. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2010 tentang Perpanjangan Batas usia pensiun PNS yang menduduki Jabatan Fungsional Penilik dalam kolom Menimbang huruf b disebutkan bahwa perpanjangan batas

⁴⁵ Ibid.,

usia pensiun bagi PNS yang menduduki jabatan fungsional Penilik dilakukan dengan mempertimbangkan kesetaraan dengan jabatan fungsional Pengawas.

5. Berdasarkan Surat Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor K.26-30/V.353-6/99 tanggal 20 Desember 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2010 tentang Perpanjangan Batas Usia Pensiun bagi PNS yang Menduduki Jabatan Fungsional Penilik disebutkan tatacara perpanjangan batas usia pensiun bagi Penilik.
6. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa batas usia pensiun Guru adalah 60 (enam puluh) tahun.
7. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka
 - a. Batas Usia Pensiun PNS adalah sebagaimana yang telah secara tegas disebutkan di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 1979 sebagaimana tersebut di atas, yaitu 56 tahun. Sedangkan untuk PNS yang diangkat dalam jabatan fungsional Guru pengaturannya didasarkan pada Undang-undang Guru dan Dosen, yaitu 60 tahun.
 - b. Jabatan fungsional Pengawas sekolah merupakan jabatan fungsional tersendiri dan tidak termasuk dalam jabatan fungsional Guru, sehingga batas usia pensiunnya tidak mengacu kepada Jabatan Fungsional Guru, tetapi mengacu kepada ketentuan Pasal 4 (2) huruf b butir 4 dari PP 44

Tahun 2011 yaitu 56 tahun dan dapat diperpanjang sampai dengan usia 60 tahun.

- c. Peraturan Pelaksanaan Perpanjangan Batas Usia Pensiun yang sudah diterbitkan adalah peraturan pelaksanaan untuk jabatan fungsional Penilik yaitu Surat Kepala BKN Nomor K.26-30/V.353-6/99 tanggal 20 Desember 2010 sebagai pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2010.
- d. Surat Kepala Kantor Regional I BKN Nomor: K.REG.I/153/901/2011 bermaksud mempertegas kembali ketentuan tentang batas usia pensiun Pengawas Sekolah sebagaimana tersebut diatas.

DAFTAR PUSTAKA

Herman Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Sadili Samsudin.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Manrihu, Muhammad Thayeb,(1992),*pengantar bimbingan konseling karir*,Jakarta:bumi akasara

Sukardi,Dewa ketut,(1987),*Bimbingan karir disekolah sekolah*, Jakarta:Ghalia Indonesia

[http://www.slideshare.net,RismaJayanti,manajemen karir](http://www.slideshare.net/RismaJayanti/manajemen_karir)
makalah psikologi, sumber daya manusia,risma-aip-umb

<http://ikayunianything.blogspot.co.id/2013/03/makalah-pengembangan-karir.html> diakses pada 21-09-2015

Malayu SP. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996),

Mesiono, *manajemen dan organisasi* , (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2010)

J. Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam manajemen*,(Jakarta: PT Raja Grafindo persada, 2001)

Gray et al, *Motivasi dan Pemotivasian dalam manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1984)

John R. Schermerhorn, *Manajemen*, (Yogyakarta : New York, 1995)

Ariesty-webblog:<http://www.ariestyvandas.blogspot/peran-mahasiswa-dmasyarkat.html>-26-12-2011

Wahid-webblog:<http://www.wahidkkt.blogspot.com/hubungan-antara-motivasi-dan-pengembangan-karir.html>-04-10-2013

Thayeb Manrihu, Muhammad. 1992. *Pengantar Bimbingan dan Konseling Karir*. Jakarta bumi aksara

P. Siagian, Sondang. 1995. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Sedarmayanti. 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: Mandar Maju

<https://zukhrufarisma.wordpress.com/perencanaan-dan-pengembangan-karir/>

<http://ikayunianything.blogspot.co.id/2013/03/makalah-pengembangan-karir.html>

<http://corporateculturepln.blogspot.co.id>

<http://Fathnida.blogspot.com/2013/01/pengembangan-karir.html>

Republik Indonesia, Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 8 Tahun 2009, Tentang Guru.Permendiknas No. 27 Tahun 2010 tentang Program Induksi bagi Guru Pemula

Sumber Dari: <http://kkgjaro.blogspot.com/2015/04/panduan-pigp-program-induksi-guru-pemula.html#ixzz3oWCV9jM4>. Diakses pada hari Rabu 14/10/2015 pukul 12:46

kumpulanmakalah.blogspot.co.id/2012/03/makalah-sertifikasi-guru.html . Diakses pada hari Rabu, 14/10/2015 jam 12:51

Undang- Undang no 14 Tahun 2005 Tentang *Guru dan Dosen*

Jejen Musfah. 2011. *Peningkatan kompetensi Guru*. Jakarta: Kencana.

Darsono dkk. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*. Jakarta: Nusantara Consulting. .