

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Pembinaan Karir Guru PNS**

Pendefinisian karir seringkali merujuk pada aktivitas dan posisi seseorang dalam suatu bidang pekerjaan dan dalam masa kehidupan kerja tertentu, dengan ketentuan orang itu memiliki kecakapan khusus, mengerjakan tugas-tugas tertentu dan menduduki jabatan tertentu. Seseorang dikatakan berkarir jika ia beraktivitas atau menduduki suatu posisi dalam suatu lingkungan sosial, sementara untuk melakukan hal itu ia harus memiliki kecakapan khusus, mengerjakan tugas-tugas tertentu dalam suatu rentang masa bekerja dan memperoleh nafkah bagi kehidupan diri dan keluarganya.

Demikian pula halnya dengan karir guru, semua prasyarat seperti yang disebutkan sudah terangkum didalamnya. Guru berada dalam suatu lingkungan sosial, menduduki jabatan khusus sebagai guru, memiliki kecakapan khusus pula sebagai guru yang dibuktikan dengan kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, mengerjakan tugas khusus dibidang pendidikan dan pembelajaran dalam waktu atau masa kerja tertentu, dan sebagai imbalan atas pekerjaan dan profesinya itu guru memperoleh upah (gaji) yang besarnya sesuai peraturan yang berlaku.

Struktur karir bagi guru pada pendidikan dasar berbentuk piramida. Jika guru mendapat promosi (dipromosikan) seringkali itu berarti bahwa guru beralih kerja atau mutasi tugas ke bidang administrasi dan bukan lagi sebagai guru. Pola

semacam itu mempunyai efek negatif terhadap moral guru dan menurunkan kualitas hasil pengajaran karena guru yang senior memperoleh promosi bukan sebagai guru, melainkan sebagai tenaga administrasi. Beberapa negara seperti Australia dan Irlandia mengembangkan sejumlah jabatan guru, sebagai contoh jabatan bertingkat yang lebih difokuskan dalam hal tanggung jawab khusus. Jabatan-jabatan itu menambah promosi jabatan tradisional yang sudah ada, yaitu kepala dan deputy kepala. Tugas-tugas yang berkaitan dengan jabatan khusus tersebut dipusatkan pada pengajaran sekolah dan kebutuhan-kebutuhan pengembangan staf, tepatnya lebih dari pada sekedar tugas administrasi rutin.

Pembinaan dan pengembangan profesi guru secara umum dimaksudkan untuk memotivasi, memelihara, dan meningkatkan kompetensi guru dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan dan pembelajaran yang berdampak pada peningkatan mutu hasil belajar siswa.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pembinaan karir yang dilakukan oleh pimpinan madrasah kepada para gurunya adalah berupa penugasan. Penugasan tersebut baik yang bersifat pokok yakni pemberian tugas mengajar bagi guru sebanyak 24 jam pelajaran, dan penugasan lainnya berupa tugas tambahan sebagai wali kelas. Dalam melaksanakan tugas pembelajaran itu guru bertanggung jawab dan mendapat pembinaan dari kepala madrasah. Ketika fungsi pembinaan kepada guru dalam penyelenggaraan pembelajaran itulah dikatakan kepala madrasah melaksanakan fungsinya sebagai supervisor, dalam hal ini adalah supervisi akademik. Dan pada saat itu pula pembinaan karir guru sedang berlangsung. Sebab pembinaan karir bagi guru berkaitan erat dengan

upaya-upaya membina dan membantu guru dalam rangka melaksanakan tugasnya melakukan kegiatan pokok yang mencakup: merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru. Binti Maunah menjelaskan bahwa sebagai supervisor fungsi yang dijalankan kepala madrasah adalah:

“Mengkoordinasikan program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru, memberi bantuan dan mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok, memimpin staf dan guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat pengembangan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan professional guru-guru secara bersama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan ketrampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working with the group*) dan bekerja melalui kelompok (*working through the group*)”<sup>1</sup>

Pengawas madrasah disisi lain ikut andil dalam membina karir guru melalui kegiatan supervisi akademik yang dilaksanakannya. PermenPAN dan Reformasi Birokrasi No. 21 Tahun 2010, menyatakan dalam kedudukan dan fungsi pengawas bahwa ia adalah penanggungjawab utama atas terjadinya pembinaan sekolah sesuai dengan jenis dan jenjang lembaganya. Pengawas sekolah dalam konteks ini memiliki tanggung jawab melaksanakan supervisi sehingga mampu meningkatkan kemampuan guru dalam membimbing prestasi siswa di sekolah. Peran aktif pengawas juga perlu lebih ditingkatkan mengingat tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor sudah cukup banyak dan memerlukan penanganan dan penyelesaian segera. Pada sisi lain, hasil kerja

---

<sup>1</sup> Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), 39

yang dicapai para pengawas dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya belum begitu signifikan terhadap kemajuan-kemajuan sekolah binaannya.<sup>2</sup>

Adapun pembinaan dari pihak Kementerian Agama dalam bentuk mengadakan forum pendidikan dan pelatihan (diklat) atau training dan kedisiplinan.

Menurut hemat penulis, kegiatan penugasan guru dalam rangka pembelajaran dapat dilakukan di satu sekolah sebagai satuan administrasi pangkalnya dan dapat juga bersifat lintas sekolah. Baik bertugas pada satu sekolah atau lebih, guru dituntut melaksanakan tugas pembelajaran yang diukur dengan beban kerja tertentu, yaitu:

1. Beban kerja guru paling sedikit memenuhi 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu pada satu atau lebih satuan pendidikan yang memiliki izin dari Pemerintah atau Pemerintah Daerah;
2. Pemenuhan beban kerja paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu dilaksanakan dengan ketentuan paling sedikit 6 (enam) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu pada satuan pendidikan tempat tugasnya sebagai guru tetap;
3. Guru bimbingan dan konseling atau konselor wajib memenuhi beban mengajar yang setara, yaitu jika mengampu bimbingan dan konseling paling

---

<sup>2</sup>[https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/13/pembinaan-dan-pengembangan-karir-pengawas-sekolah//diakses tgl. 20-08-2016](https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/13/pembinaan-dan-pengembangan-karir-pengawas-sekolah//diakses%20tgl.%2008-2016).

sedikit 150 (seratus lima puluh) peserta didik per tahun pada satu atau lebih satuan pendidikan;

4. Guru pembimbing khusus pada satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan inklusi atau pendidikan terpadu wajib memenuhi beban mengajar yang setara, yaitu jika paling sedikit melaksanakan 6 (enam) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu; dan
5. Ekuivalensi beban kerja untuk memenuhi ketentuan beban kerja dimaksud, khusus untuk guru-guru yang bertugas pada satuan pendidikan layanan khusus, berkeahlian khusus, dan/atau dibutuhkan atas dasar pertimbangan kepentingan nasional, dapat dimintakan penetapan ekuivalensinya kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.

Pada sisi lain, guru memiliki peluang untuk mendapatkan penugasan dalam aneka jenis jabatan struktural. Di dalam PP No. 74 Tahun 2008 disebutkan bahwa guru yang diangkat oleh pemerintah atau pemerintah daerah dapat ditempatkan pada jabatan struktural sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penempatan guru pada jabatan struktural dimaksud dapat dilakukan setelah yang bersangkutan bertugas sebagai guru paling singkat selama delapan tahun. Guru yang ditempatkan pada jabatan struktural itu dapat ditugaskan kembali sebagai guru dan mendapatkan hak-hak guru sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Guru yang ditempatkan pada jabatan struktural kehilangan haknya untuk memperoleh tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, dan maslahat tambahan. Hak-hak guru dimaksud berupa tunjangan profesi dan

tunjangan fungsional diberikan sebesar tunjangan profesi dan tunjangan fungsional berdasarkan jenjang jabatan sebelum guru yang bersangkutan ditempatkan pada jabatan struktural.

Hasil penelitian lainnya menyebutkan bahwa pelaksanaan pembinaan karir yang dilakukan oleh pimpinan madrasah kepada para gurunya adalah berupa pemberian petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan yang dilakukan secara berkala dalam rapat-rapat dewan guru, yang berkaitan dengan bagaimana merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Kegiatan lainnya yang tidak kalah penting adalah pelaksanaan tugas selaku seorang supervisor. Idealnya kegiatan supervisi oleh kepala madrasah telah terprogram dengan baik dan berkeadilan bagi semua guru, yakni bahwa semua guru mendapat kesempatan yang sama untuk disupervisi.

Menurut hemat penulis bahwa pembinaan yang dilakukan kepala sekolah berupa kegiatan meningkatkan kemampuan profesional guru-guru agar mampu melaksanakan proses belajar mengajar yang menjadi tanggungjawabnya secara efektif dan efisien dan terarah pada tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Kegiatan pembinaan tersebut dilakukan kepala sekolah dengan cara antara lain:

1. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru bagaimana merumuskan tujuan pembelajaran.
2. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang bagaimana memilih, menyusun, dan menggunakan prosedur pembelajaran yang relevan dengan materi dan siswa.

3. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang bagaimana menggunakan metode mengajar yang tepat.
4. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang bagaimana melaksanakan program belajar mengajar yang dinamis.
5. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang menciptakan iklim belajar mengajar yang sehat.
6. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang bagaimana merencanakan dan melaksanakan pengajaran remedial.
7. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru bagaimana memilih dan menggunakan media yang tepat untuk pengajaran.
8. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang bagaimana menggunakan dan mengelola laboratorium dalam proses belajar mengajar.
9. Memberikan petunjuk-petunjuk dan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang melakukan penilaian terhadap prestasi belajar siswa<sup>3</sup>.

Sejalan dengan tugas kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab langsung membimbing guru dalam melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, tugas kepala madrasah ini pada dasarnya belum maksimal dilaksanakan, sebab semua guru seyogyanya mendapatkan haknya untuk dibimbing/dibina dalam rangka meningkatkan kualitas tugas pembelajarannya. Idealnya seorang guru minimal mendapat bimbingan dan pembinaan

---

<sup>3</sup><http://cancer55.wordpress.com/2013/10/31/respon-balik-pengembangan-karier-guru-pembinaan-dan-pengembangan-profesi-guru/>, diakses tanggal 26 September 2013

satu bulan sekali dalam satu tahun pelajaran. Jadi jika terdapat sepuluh (10) orang guru maka kepala madrasah akan melaksanakan pembinaan sebanyak sepuluh (10) kali dalam setahun. Tidaklah elok kalau tugas pembinaan ini hanya dilakukan sekaligus untuk semua orang dalam rapat dewan guru setiap akhir semester tahun pelajaran yang berkenaan.

Hal yang sama dilakukan pula oleh Pengawas madrasah. Hanya saja pembinaan terhadap para guru tidak dapat seintensif dan merata untuk semua guru, sebab lingkup pembinaan oleh pengawas madrasah lebih luas mencakup seluruh madrasah di Kabupaten Tapin. Pembinaan oleh pengawas madrasah hanya dapat dilakukan sebanyak 2 kali dalam satu semester terhadap dua orang guru. Akan tetapi terdapat sisi positifnya bahwa pengawas madrasah melakukan ekspos (penyampaian) secara terbuka untuk seluruh guru pada satu madrasah berkaitan temuan-temuan dari hasil supervisi terhadap rekan guru di madrasah tempat mereka bertugas.

Demikian pula pembinaan oleh pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten belum maksimal dilaksanakan. Kegiatan pembinaan langsung kepada para guru sangat terbatas, dengan alasan bahwa tidak tersedia dana untuk menyelenggarakan program-program kegiatan pembinaan yang telah dirancang. Alasan lain adalah karena ada begitu banyak bidang-bidang yang ditangani dan dilayani oleh kantor di tingkat kabupaten ini.

Simpulan lainnya yang diperoleh dari hasil penelitian adalah pelaksanaan pembinaan karir yang dilakukan pada MIN se Kabupaten Tapin juga di evaluasi melalui pengumpulan kelengkapan berkas administrasi pembelajaran seperti RPP,



media pembelajaran, daftar hadir siswa, nilai dan lain sebagainya. Di samping itu juga dilakukan pemantauan atau pengamatan secara langsung di kelas bagaimana pelaksanaan pembelajaran tersebut.

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

Hasil penelitian tersebut senada dengan format evaluasi kinerja guru yang disusun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Sebelum Pengamatan dan/atau Pemantauan

Lakukan pertemuan awal antara penilai kinerja guru dengan guru yang akan dinilai. Guru kelas/mata pelajaran harus menyerahkan perangkat

pembelajaran antara lain; Program Tahunan, Program Semester, Silabus, RPP, Bahan Ajar, Lembar Kerja Siswa, Instrumen Penilaian, Nilai Hasil Belajar, Analisis Penilaian Hasil Belajar, Program Tindak Lanjut (Remedial dan Pengayaan) dan Daftar Nama Peserta Didik.

Penilai melakukan penilaian terhadap semua dokumen perangkat pembelajaran/pembimbingan. Diskusikan berbagai hal yang berkaitan dengan tugas pokok guru dengan mengacu pada instrumen penilaian kinerja. Catat semua hasil diskusi dalam instrumen penilaian kinerja untuk masing-masing indikator kinerja setiap tugas utama guru sebagai bukti penilaian kinerja. Sepakati jadwal pelaksanaan penilaian kinerja guru, khususnya untuk kegiatan pengamatan dalam penilaian kinerja.

Untuk pelaksanaan penilaian kinerja guru yang mendapat tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah menggunakan instrumen sesuai dokumen penilaian kinerja tugas tambahan.

## 2. Selama Pengamatan

Pastikan guru yang akan dinilai membawa perangkat pembelajaran (RPP, Daftar Nama Peserta Didik, Daftar Nilai, Buku Pegangan Guru, Media Pembelajaran, dan Instrumen Evaluasi, dan sebagainya). Lakukan pengamatan proses pembelajaran di dalam dan/atau di luar kelas dan catat semua kegiatan yang dilakukan oleh guru. Gunakan instrumen penilaian kinerja guru pembelajaran untuk menetapkan ketercapaian/keterlaksanaan semua indikator secara valid, reliabel, dan konsisten tentang hasil penilaian kinerja guru mata pelajaran/kelas, pengamatan dimungkinkan dapat dilakukan lebih dari satu kali.

### 3. Setelah Pengamatan

Setelah pengamatan dan atau pemantauan pembelajaran/pembimbingan, penilai dapat melakukan pertemuan antara penilai dan guru yang dinilai untuk mengklarifikasi beberapa aspek yang masih diragukan dan menyepakati program tindak lanjut dari hasil pengamatan/pemantauan dan catat semua hasil pertemuan pada instrumen penilaian kinerja guru. Jika penilai merasa belum cukup bukti untuk menentukan skor/nilai kinerja, maka penilai dapat melakukan pengamatan ulang. Sampaikan kekurangannya kepada guru yang dinilai dan sepakati jadwal pelaksanaan pengamatan ulang<sup>4</sup>.

Selanjutnya mengenai pelaksanaan kinerja PNS, pihak pemerintah telah menerapkan Penilaian Kinerja Guru 2013, para guru dituntut untuk mempersiapkan diri terutama di beberapa aspek dalam lingkup kompetensi pedagogik dan professional mereka. Diantara aspek yang dimaksud adalah kegiatan perancangan, pelaksanaan yang mencakup kegiatan awal, inti dan akhir. Sedangkan aspek yang ketiga adalah evaluasi.

Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru meliputi penilaian formatif dan sumatif. Dalam satu tahun pelajaran, sekurang-kurangnya pelaksanaan penilaian kinerja sebanyak dua kali yakni awal tahun pelajaran dan akhir tahun pelajaran. Artinya setiap semester guru akan dinilai kinerjanya. 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.

Fungsi Penilaian Kinerja Guru (PKG) adalah :

---

<sup>4</sup>Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *op.cit.*, h. 17-19

1. untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah
2. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut<sup>5</sup>

Penilaian terhadap guru dilakukan oleh Kepala Sekolah atau Guru

Pembina yang ditunjuk oleh Kepala Sekolah. Syarat penilai:

1. Menduduki jabatan/pangkat paling rendah sama dengan jabatan/pangkat guru/ kepala sekolah yang dinilai
2. Memiliki sertifikat pendidik
3. Memiliki latar belakang yang sesuai dan menguasai bidang kajian guru/kepala sekolah yang akan dinilai
4. Memiliki komitmen yang tinggi untuk berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran
5. Memiliki integritas diri, jujur, adil, dan terbuka
6. Memahami Penilaian Kinerja Guru dan dinyatakan memiliki keahlian serta mampu untuk menilai kinerja guru/kepala sekolah<sup>6</sup>

Sejauh ini penilaian kinerja guru dilaksanakan secara berkala yakni setiap dua kali dalam setahun atau setiap akhir semester. Penilaian dilaksanakan menurut indikator-indikator sebagaimana yang tercantum dalam format yang telah ditentukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Paparan data menunjukkan bahwa pembinaan karir guru PNS pada MIN di Kabupaten Tapin sudah terlaksana dengan baik meskipun terdapat kekurangan dan keterbatasan yang menyebabkan pembinaan tersebut belum maksimal. Pihak-pihak yang berkompeten yang terdiri atas kepala madrasah, pengawas madrasah, dan atasan langsung pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tapin

---

<sup>5</sup>Lugtyastono Bn, *Penilaian Kinerja Guru (PKG)*, dalam <http://lugtyastyono60.wordpress.com/penilaian-kinerja-guru/>, diakses tanggal 15 Desember 2014

<sup>6</sup>*Ibid.*

mempunyai peran yang sangat penting akan tetapi keterbatasan yang terdapat pada diri masing-masing berpengaruh terhadap kurang maksimalnya pembinaan karir yang diberikan kepada para guru PNS yang bekerja pada di Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Tapin.

## **B. Pengembangan Karir Guru PNS**

Karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status kepegawaian seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan jalur karir yang telah ditetapkan organisasi. Pengembangan karir merujuk pada proses pengembangan keyakinan dan nilai, keterampilan dan bakat, minat, karakteristik kepribadian, dan pengetahuan tentang dunia kerja sepanjang hayat. Sehingga dengan pengertian ini, pengembangan karir tidak hanya mencakup rentang usia kerja produktif seseorang, melainkan lebih luas lagi, yakni sepanjang hayat seseorang.

Pengembangan karir (*career development*) menuntut seseorang untuk membuat keputusan dan mengikatkan dirinya untuk mencapai tujuan-tujuan karir. Pusat gagasan dalam pengembangan karir ialah waktu, yang dipengaruhi *cost and benefit*. *Cost and benefit* ini selalu dipertimbangkan dalam memilih pekerjaan, apa kerjanya, apa organisasinya, dan apa untung ruginya<sup>7</sup>.

Pengembangan karir dapat didefinisikan sebagai upaya untuk meningkatkan posisi atau status pada jabatan tertentu dengan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 telah menetapkan 4 (empat) jenjang jabatan fungsional guru dari yang

---

<sup>7</sup>Suhardi Sigit, *op.cit.*

terendah sampai dengan yang tertinggi, yaitu Guru Pertama, Guru Muda, Guru Madya dan Guru Utama. Untuk dapat menduduki jabatan tersebut seorang guru perlu mengerjakan sejumlah tugas-tugas profesional yang memiliki nilai kredit tertentu dan dibuktikan dengan dokumen-dokumen legal yang terdiri atas unsur utama dan unsur penunjang.

Kegiatan pengembangan karir lainnya adalah promosi. Promosi dimaksud dapat berupa penugasan sebagai wali kelas, guru pembina, guru inti, instruktur, wakil kepala sekolah, kepala sekolah, pengawas sekolah, dan sebagainya.

Menurut hemat penulis bahwa bentuk-bentuk pengembangan karir merupakan suatu usaha yang dilakukan para guru PNS sendiri untuk meningkatkan kemampuan, kapasitas, serta karirnya sesuai dengan aturan kepegawaian di lingkungan madrasah tersebut.

Kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru dalam rangka pengembangan karir dapat dilakukan dengan menyusun dan melengkapi beberapa dokumen tertentu untuk mendapatkan poin kredit tertentu sesuai dengan peraturan yang berlaku. Angka kredit untuk usul kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru merupakan gabungan dari angka kredit unsur utama dan penunjang ditetapkan sesuai dengan Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009. Tugas-tugas guru yang dapat dinilai dengan angka kredit untuk keperluan kenaikan pangkat dan/atau jabatan fungsional guru mencakup unsur utama dan unsur penunjang. Unsur utama kegiatan yang dapat dinilai sebagai angka kredit dalam kenaikan pangkat guru terdiri atas: a) pendidikan, b) pembelajaran/

pembimbingan dan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, dan c) pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB).

Mengenai hal ini, akan lebih diperjelas dengan uraian sebagai berikut:

#### 1. Pendidikan

Unsur kegiatan pendukung yang dapat dinilai sebagai angka kredit dalam kenaikan pangkat guru terdiri atas:

##### a. Mengikuti pendidikan formal dan memperoleh gelar/ijazah

Angka kredit gelar/ijazah yang diperhitungkan sebagai unsur utama tugas guru dan sesuai dengan bidang tugas guru, yaitu: (1) 100 untuk Ijazah S-1/Diploma IV; (2) 150 untuk Ijazah S-2; atau (3) 200 untuk Ijazah S-3. Bukti fisik yang dijadikan dasar penilaian adalah fotokopi ijazah yang disahkan oleh pejabat yang berwenang, yaitu dekan atau ketua sekolah tinggi atau direktur politeknik pada perguruan tinggi yang bersangkutan.

##### b. Mengikuti pelatihan prajabatan dan program induksi

Sertifikat pelatihan prajabatan dan program induksi diberi angka kredit 3. Bukti fisik keikutsertaan pelatihan prajabatan yang dijadikan dasar penilaian adalah fotokopi surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan (STTPP) prajabatan yang disahkan oleh kepala sekolah/madrasah yang bersangkutan. Bukti fisik keikutsertaan program induksi yang dijadikan dasar penilaian adalah fotokopi sertifikat program induksi yang disahkan oleh kepala sekolah/madrasah yang bersangkutan.

#### 2. Pengembangan Profesi

PP No. 74 Tahun 2005 tentang Guru menegaskan bahwa pembinaan dan

pengembangan karir merupakan bagian tak terpisahkan dalam upaya pembinaan dan pengembangan profesi guru.<sup>8</sup>

Berdasarkan Permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya yang dimaksudkan pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap, berkelanjutan untuk meningkatkan 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/atau pengembangan karya inovatif.

Jenis kegiatan untuk pengembangan keprofesian berkelanjutan meliputi pengembangan diri (diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru), publikasi ilmiah (hasil penelitian atau gagasan inovatif pada bidang pendidikan formal, dan buku teks pelajaran, buku pengayaan dan pedoman guru), karya inovatif (menemukan teknologi tepat guna; menemukan atau menciptakan karya seni; membuat atau memodifikasi alat pelajaran; dan mengikuti pengembangan penyusunan standar, pedoman, soal dan sejenisnya).

### 3. Unsur Penunjang

Unsur penunjang tugas guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas utamanya sebagai pendidik. Unsur penunjang tugas guru meliputi berbagai kegiatan sebagai berikut:

---

<sup>8</sup> BPSDMPK dan PMP Kemdikbud, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, (Jakarta; Kemdikbud, 2012), h. 10



- a. Memperoleh gelar/ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya

Guru yang memperoleh gelar/ijazah, namun tidak sesuai dengan bidang yang diampunya diberikan angka kredit sebagai unsur penunjang dengan angka kredit yakni: (1) Ijazah S-1 diberikan angka kredit 5; (2) Ijazah s-2 diberikan angka kredit 10; dan (3) Ijazah S-3 diberikan angka kredit 15.

Bukti fisik yang dijadikan dasar penilaian adalah fotokopi ijazah yang disahkan oleh pejabat yang berwenang pada perguruan tinggi yang bersangkutan. Surat keterangan belajar/surat izin belajar/surat tugas belajar dari kepala dinas yang membidangi pendidikan atau pejabat yang menangani kepegawaian serendah-rendahnya Eselon II.

- b. Melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru

Kegiatan yang mendukung tugas guru yang dapat diakui angka kreditnya harus sesuai dengan kriteria dan dilengkapi dengan bukti fisik. Kegiatan tersebut diantaranya: (1) membimbing siswa dalam praktik kerja nyata/praktik industri/ekstrakurikuler dan yang sejenisnya; (2) sebagai pengawas ujian, penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat nasional; (3) menjadi pengurus/anggota organisasi profesi; (4) menjadi anggota kegiatan pramuka dan sejenisnya; (5) menjadi tim penilai angka kredit; (6) menjadi tutor/pelatih/instruktur/pemandu atau sejenisnya.

- c. Memperoleh penghargaan/tanda jasa

Penghargaan/tanda jasa adalah tanda kehormatan yang diberikan oleh pemerintah atau negara asing atau organisasi ilmiah atau organisasi profesi atas

prestasi yang dicapai seorang guru dalam pengabdian kepada nusa, bangsa, dan negara di bidang pendidikan. Tanda jasa dalam bentuk Satya Lencana Karya Satya adalah penghargaan yang diberikan kepada guru berdasarkan prestasi dan masa pengabdian dalam waktu tertentu. Penghargaan lain yang diperoleh karena prestasi seseorang dalam pengabdian kepada nusa, bangsa, dan negara di bidang pendidikan/kemanusiaan/kebudayaan. Prestasi kerja tersebut dicapai karena pengabdian secara terus menerus dan berkesinambungan dalam waktu yang relatif lama. Guru yang mendapat penghargaan dalam lomba guru berprestasi tingkat nasional, diberikan angka kredit tambahan untuk kenaikan jabatan/pangkat.

Selanjutnya kegiatan pengembangan dan pembinaan karir yang ketiga adalah promosi. Promosi dimaksud dapat berupa penugasan sebagai guru pembina, guru inti, instruktur, wakil kepala sekolah, kepala sekolah, pengawas sekolah, dan sebagainya. Kegiatan promosi ini harus didasari atas pertimbangan profesi dan dedikasi tertentu yang dimiliki oleh guru.

Peraturan pemerintah No. 74 tentang guru mengamanatkan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesian, guru berhak mendapatkan profesi sesuai dengan tugas dan prestasi kerja. Promosi dimaksud meliputi kenaikan pangkat dan/atau kenaikan jenjang jabatan fungsional<sup>9</sup>.

Temuannya lainnya di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan karir pada MIN se Kabupaten Tapin adalah secara umum kepala Madrasah memberikan kesempatan dan peluang bagi para gurunya untuk

---

<sup>9</sup>Lih. Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 tentang *Guru*, Bab II Hak Bagian Ketujuh Promosi Pasal 36 Ayat 1-2

mengembangkan karir dengan cara memotivasi dan mendorong untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, serta mengikutsertakan para guru dalam berbagai kegiatan keprofesian dan penelitian ilmiah. Sedangkan dari pihak guru berusaha mengembangkan diri dengan mengikuti berbagai kegiatan kependidikan dan mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran melalui penelitian tindakan kelas serta melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Terdapat sebagian kecil yang mengaku tidak bisa melanjutkan studi karena terkendala problema ekonomi dan keluarga.

Menurut hemat penulis terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh guru untuk dapat meningkatkan kompetensinya agar karir yang ia geluti dapat berkembang maksimal, yaitu:

1. Kegiatan pengembangan diri dengan menghadiri atau berpartisipasi dalam forum atau kegiatan ilmiah profesional seperti pendidikan dan latihan, workshop, seminar, simposium, dan lain-lain). Melalui kegiatan Pengembangan Kinerja Berkelanjutan (PKB) diharapkan dapat menciptakan guru yang profesional, yang bukan hanya sekadar memiliki ilmu pengetahuan yang luas, tetapi juga memiliki kepribadian yang matang.<sup>10</sup> Dengan kepribadian yang prima dan penguasaan IPTEK yang kuat, guru diharapkan terampil dalam menumbuhkembangkan minat dan bakat peserta didik sesuai dengan bidangnya. Masalah yang timbul dalam hal ini adalah terbatasnya frekuensi kegiatan yang diadakan baik oleh instansi resmi semisal Balai Diklat Keagamaan, LPMP, LTPK, dan sebagainya, maupun oleh pihak

---

<sup>10</sup> BPSDMPK dan PMP Kemdikbud, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, (Jakarta; Kemdikbud, 2012), h. 21

swasta yang berkaitan dengan bidang pendidikan dan pengajaran. Disamping itu jumlah peserta yang direkrut juga terbatas dimana hal ini jelas menghilangkan kesempatan guru yang lain. Ironisnya instansi daerah tidak bisa melaksanakan kegiatan pembinaan guru semisal penyelenggaraan DIKLAT dengan alasan ketiadaan dana. Masalah ini menyebabkan guru kehilangan kesempatan untuk mendapatkan angka kredit yang cukup besar, sebab kegiatan Diklat biasanya membutuhkan jam pelajaran yang cukup banyak (sampai dengan 120 jam pelajaran) sehingga dapat mengumpulkan sebanyak 2 kredit poin. Dibandingkan dengan kegiatan workshop, seminar, sosialisasi, atau bimbingan teknis (Bimtek) yang diselenggarakan oleh sekolah atau organisasi profesi semisal PGRI, KKG, MGMP, MKKS atau KKM, mereka tidak bisa melaksanakan kegiatan lebih dari 3 hari, apalagi terbuka untuk semua guru.

2. Membuat karya tulis ilmiah/populer, karya seni, karya teknologi, baik yang berhubungan langsung dengan pendukung pembelajaran maupun karya ilmiah lainnya;
3. Melaksanakan penelitian/pengkajian kerja profesional baik individual maupun kolaboratif, seperti open class *Lesson Study*, PTK/PTBK, dan penelitian jenis lainnya.

Berdasarkan data hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa evaluasi pengembangan karir pada MIN se Kabupaten Tapin adalah penilaian kinerja guru (PKG) mencakup pendidikan, pembelajaran/ bimbingan, tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, dan pengembangan keprofesian

berkelanjutan minimal 80%. Sedangkan unsur penunjang adalah kegiatan yang mendukung pelaksanaan tugas guru, seperti memperoleh gelar/ijazah yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya, memperoleh penghargaan/tanda jasa, dan melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru antara lain membimbing peserta didik dalam praktik kerja nyata/industri/esktrakurikuler, menjadi/membina anggota organisasi profesi/kepramukan, menjadi tim penilai angka kredit, dan menjadi tutor/pelatih/instruktur minimal 20%.

Menurut hemat penulis untuk mendapatkan kenaikan jabatan fungsional setingkat lebih tinggi, seorang guru harus memenuhi angka kredit kumulatif minimal sesuai dengan jabatan itu. Jumlah angka kredit minimal yang harus dipenuhi setiap guru untuk dapat diangkat dalam suatu jabatan fungsional dengan ketentuan memperoleh 80% (delapan puluh persen) angka kredit dari unsur utama, dan 20% (dua puluh persen) angka kredit berasal dari unsur penunjang.

Keputusan MenPAN Nomor 84 Tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, pada prinsipnya bertujuan untuk membina karir kepangkatan dan profesional para guru. Penggunaan angka kredit sebagai salah satu persyaratan seleksi peningkatan karir bertujuan untuk memberikan penghargaan yang lebih adil dan profesional terhadap kenaikan profesi yang dijalani guru, serta kemudian memberikan peningkatan kesejahteraannya. Pengembangan karir sesungguhnya amat dibutuhkan agar guru tidak merasakan kejenuhan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, Penilaian Kinerja Guru adalah

penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan. Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah/madrasah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Sistem Penilaian Kinerja Guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya. Secara umum Penilaian Kinerja Guru memiliki 2 fungsi utama sebagai berikut:

1. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk merencanakan PKB.
2. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, bimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses

pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.

Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi. PKG merupakan acuan bagi sekolah dan madrasah untuk menetapkan pengembangan karir dan promosi guru. Bagi guru, PKG merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan merupakan sarana untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya. Khusus untuk kegiatan pembelajaran atau pembimbingan, kompetensi yang dijadikan dasar untuk penilaian kinerja guru adalah kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007. Keempat kompetensi ini telah dijabarkan menjadi kompetensi guru yang harus dapat ditunjukkan dan diamati dalam berbagai kegiatan, tindakan dan sikap guru dalam melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan. Sementara itu, untuk tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, penilaian kinerjanya dilakukan berdasarkan kompetensi tertentu sesuai dengan tugas tambahan yang dibebankan tersebut (misalnya; sebagai kepala sekolah/madrasah, wakil kepala sekolah/madrasah, pengelola perpustakaan, dan sebagainya sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009).