

## **PENGAWAS SEKOLAH/MADRASAH: PENGEMBANGAN KARIR SEORANG PENDIDIK**

**Ryna Rachmawati**

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Bandung  
[rynasaichu@gmail.com](mailto:rynasaichu@gmail.com)

### **Abstract**

*This paper describes career development for educators through different functional promotions. School/madrasah supervisor is one functional position that can be filled by educators as a career development form or promotion. Based on the regulations study related to the requirements assessment of being a school /madrasah supervisor and professional development based on competencies that must be possessed, it can be concluded that a school/madrasah supervisor is a career path that can be achieved by active, dynamic teachers which experienced as representatives or headmaster.*

*Key Words: School /Madrasah Supervisor, Career Development.*

### **Abstrak**

Makalah ini mendeskripsikan pengembangan karir bagi pendidik melalui promosi jabatan fungsional yang berbeda. Pengawas sekolah/ madrasah adalah salah satu jabatan fungsional yang dapat diisi oleh pendidik sebagai bentuk pengembangan karir atau promosi. Berdasarkan kajian peraturan yang terkait dengan pengkajian pada persyaratan menjadi pengawas sekolah/madrasah serta pengembangan profesi berdasarkan kompetensi yang harus dimiliki maka dapat disimpulkan menjadi pengawas sekolah/ madrasah adalah jenjang karir yang dapat diraih oleh para pendidik yang aktif, dinamis, dan memiliki pengalaman sebagai wakil atau kepala sekolah/ madrasah.

**Kata Kunci:** Pengawas Sekolah/Madrasah, Pengembangan Karir.

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang**

Teori Maslow yang menempatkan bahwa aktualisasi diri adalah kebutuhan tertinggi atau puncak dari kebutuhan-kebutuhan lainnya pada dasarnya ingin digapai oleh setiap individu. Sama halnya dengan profesi yang lain, seorang pendidik berharap mampu mengekspresikan dan mengaktualisasikan dirinya. Pengembangan profesi dan karir guru atau pendidik adalah suatu hal yang berkaitan dengan proses aktualisasi diri tersebut. Pendidik yang profesional dan mendapatkan rasa nyaman dalam bekerja tanpa memiliki rasa khawatir ataupun gelisah, serta kepuasan atas kinerja yang dilakukan tentu berharap adanya peningkatan pencapaian dalam profesi maupun karirnya.

Pembinaan dan pengembangan karir guru dilakukan melalui jabatan fungsional. Jabatan fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang pegawai dalam suatu organisasi yang dalam melaksanakan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu yang bersifat mandiri. Pengembangan karir melalui jabatan fungsional guru dilakukan dengan mengacu pada Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dalam undang-undang itu disebutkan bahwa pembinaan dan pengembangan guru meliputi pembinaan dan pengembangan profesi dan karir. Pembinaan dan pengembangan yang dimaksud dilakukan melalui jabatan fungsional yang terdiri atas penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi.

Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan Dikdasmen Kemendikbud, dalam media Indonesia online menjelaskan bahwa pada masa Mendikbud Anies Baswedan, telah dirancang posisi pengawas sekolah sebagai jalur karier yang tidak terpisahkan, mulai guru, wakil kepala sekolah, kepala sekolah, hingga pengawas sekolah. Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa jabatan pengawas sekolah/madrasah adalah bagian dari hirarki pengembangan karir seorang guru. Hal ini diperkuat oleh perkataan bapak Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Muhadjir Effendy dalam rapat koordinasi Pelatihan Calon Kepala Sekolah dan Pengawas sekolah di Jakarta tanggal 30 Agustus 2018, beliau mengharapkan bahwa yang menjadi seorang pengawas sekolah adalah seseorang yang telah memiliki pengalaman sebagai kepala sekolah hal ini dipertegas dengan pernyataan beliau bahwa seorang kepala sekolah harus (berasal dari) guru terbaik dan Pengawas sekolah harus (berasal dari) kepala sekolah terbaik. Merujuk dari pernyataan tersebut menunjukkan adanya suatu hubungan antara guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah sebagai suatu hirarki karir dari guru kemudian menjadi kepala sekolah dan selanjutnya menjadi pengawas sekolah.

Pada kenyataan, muncul pemahaman dan pandangan bahwa pengawas hanyalah figur buangan dari para guru yang bermasalah atau hanya sekedar mengisi kekosongan waktu menjelang masa pensiun (Barnawi dan Mohammad Arifin, 2014). Adakalanya penunjukkan pengawas sekolah/madrasah dinilai masih tertutup, selain itu adanya otonomi daerah menunjukkan bahwa pengangkatan pengawas sekolah cenderung berdasarkan keberpihakan (*favoritism*) dan lebih pada pertimbangan politis, tidak berdasarkan kompetensi dan kualifikasi (Syarief Oebaidillah, 2016). Dalam beberapa kasus,

tidak sedikit kemudian guru yang diangkat menjadi pengawas sekolah/madrasah tidak mengerti tugas pokok dan fungsi yang harus diperankan olehnya.

Oleh karena itu, artikel ini akan mereview peraturan terkait jabatan fungsional pengawas sekolah/madrasah dan kaitannya dengan jabatan fungsional guru. Dari latar belakang permasalahan di atas, maka perumusan masalah pada makalah ini adalah: Bagaimanakah kaitan pengembangan karir guru dalam jabatan fungsional pengawas sekolah/madrasah?

## **METODE**

Penulisan makalah ini menggunakan metode review peraturan berkaitan dengan jabatan fungsional guru dan jabatan fungsional pengawas sekolah/madrasah selanjutnya secara kualitatif deskriptif dipaparkan hasil review dari peraturan-peraturan tersebut untuk menunjukkan hubungan atau keterkaitan antara karir pada guru dan pengawas sekolah/madrasah.

## **KAJIAN TEORI DAN PEMBAHASAN**

### **Pengertian Karir dan Pengembangan Karir**

Karir merujuk pada aktivitas dan posisi yang ada dalam kecakapan khusus, jabatan, dan pekerjaan/tugas dan juga aktivitas yang diasosiasikan dengan masa kehidupan kerja seorang individu. Istilah yang dikedepankan dalam pendefinisian karir ini adalah aktivitas dan posisi seseorang. Merujuk dari definisi bahwa karir sebagai suatu aktivitas maka guru memiliki aktivitas atau tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal pendidikan dasar dan pendidikan menengah (UU No 14 tahun 2005). Dan jika dilihat dari karir sebagai suatu posisi maka seorang pendidik termasuk dalam jabatan karir kelompok jabatan fungsional. Jabatan

fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian/dan atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri.

Selain itu, seseorang dapat dikatakan memiliki karir jika dalam suatu rentang masa bekerja untuk memperoleh nafkah bagi kehidupan diri dan keluarganya. Dari pengertian ini, karir dapat didefinisikan sebagai suatu pekerjaan yang memberikan penghasilan tetap untuk memenuhi 2 (dua) kebutuhan dasar manusia yaitu kebutuhan fisik dan rasa aman menurut teori Maslow. Didalam *Maslow's Hierarchy of Needs* terdapat 5 tingkatan kebutuhan didalam diri seseorang, yaitu:

1. *Physiological Needs* (Kebutuhan Fisiologis), merupakan kebutuhan paling mendasar yang harus dipenuhi oleh seorang manusia agar dapat bertahan hidup, dan kebutuhan ini tentu sangatlah penting serta tidak bisa ditawar lagi. Beberapa contoh kebutuhan fisiologis manusia antara lain seperti makan, minum, tidur, rumah, bernafas, dan sebagainya.
2. *Safety Needs* (Kebutuhan akan rasa nyaman/aman), yang kedua ini biasanya muncul keinginan didalam diri seorang manusia ketika kebutuhan dasar (fisiologis) nya telah terpenuhi. Manusia membutuhkan rasa aman ketika menjalani hidupnya dapat berupa perlindungan keamanan dalam pekerjaan, jaminan kesehatan dalam pekerjaan, jaminan diri/keluarga, jaminan keberlangsungan pekerjaannya, jaminan keamanan dihari tua saat tidak bekerja/produktif lagi, dan sebagainya.
3. *Belonging/Social Needs* (Kebutuhan Sosial), Apabila kedua kebutuhan dasar tadi telah terpenuhi secara minimal/cukup, manusia cenderung

menginginkan untuk menjalin hubungan secara sosial, manusia membutuhkan afiliasi dan berinteraksi dengan sesama/lawan jenisnya, manusia membutuhkan persahabatan.

4. *Esteem Needs* (Kebutuhan akan penghargaan), ketika manusia sudah berinteraksi secara intens dengan lingkungan sosial nya, maka muncul keinginan dari dalam diri sendiri untuk ingin merasa dihormati, diapresiasi, serta diakui akan keahlian maupun kemampuannya dalam melakukan suatu hal. Intinya manusia membutuhkan penghargaan diri atas segala sesuatu yang telah dicapainya.
5. *Self Actualization Needs* (Kebutuhan aktualisasi diri), aktualisasi diri merupakan tingkatan tertinggi didalam diri manusia menurut *Maslow's Hierarchy of Needs*. Pada tingkatan ini, sesungguhnya mempunyai hubungan yang sangat erat dengan proses pengembangan diri maupun potensi yang dimiliki oleh seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan potensi, kelebihan, keahlian, skill maupun ilmu yang dimiliki seseorang. Didalam self actualization, manusia cenderung mengalami peningkatan didalam dirinya. Apabila didalam tingkatan ini manusia mempunyai aktualisasi diri yang sangat kuat, maka manusia tersebut akan sangat menyukai hal hal yang sesuai dengan passion maupun potensi yang ada dalam dirinya, karena merasa sangat membutuhkannya untuk terus meningkatkannya.

T. Hani Handoko (1992:130) menyatakan bahwa: pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan menurut Samsudin (2010:141), pengembangan karir (career development) adalah suatu kondisi yang

menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Secara umum, pengembangan karier adalah peningkatan jabatan yang didasarkan pada prestasi, masa kerja, dan kesempatan. Di sini terlihat bahwa pengembangan karier merupakan suatu upaya pribadi seorang dalam meningkatkan statusnya untuk mendapatkan pendapatan atau jabatan yang lebih tinggi. Sehingga sebagai sebuah proses, dapat dikatakan bahwa pengembangan karier merupakan suatu pencapaian seluruh kebutuhan dasar manusia dari tingkat pertama sampai puncak tertinggi sebagai kebutuhan aktualisasi diri.

### **Pengembangan Karier Guru**

Pada dasarnya, pengembangan karier dibentuk oleh sebuah organisasi karena itu masing-masing organisasi memiliki bentuk-bentuk tertentu yang telah ditetapkan dan mengacu pada jalur karier sebuah bidang tertentu. Namun secara umum Bambang Wahyudi (2002:166) menjelaskan bentuk-bentuk pengembangan karier sebagai berikut:

#### **1. Pendidikan dan Pelatihan**

Tujuan yang ingin dicapai dari pendidikan dan pelatihan ini menurut dibagi menjadi 2, yaitu tujuan umum antara lain untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dan tujuan khusus terdiri dari:

- a. Meningkatkan produktivitas;
- b. Meningkatkan kualitas;
- c. Meningkatkan mutu dan perencanaan;
- d. Meningkatkan tenaga kerja;
- e. Meningkatkan semangat dan moral sebagai balas jasa tidak langsung;
- f. Mencegah kedaluarsanya kemampuan karyawan;
- g. Kesempatan untuk pengembangan diri.

#### **2. Promosi**

Promosi yang diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan pekerjaan dari tempat yang lebih rendah ke tempat yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab, tugas wewenang yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Beberapa persyaratan umum yang dijadikan pedoman dalam melakukan promosi menurut Alex (1992:135-136) adalah pengalaman/senioritas, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kepandaian bergaul, prestasi kerja, dan inisiatif kreatif.

#### **3. Mutasi**

Alex S. Nitisemito (1992:118) mengemukakan bahwa mutasi atau pemindahan adalah kegiatan dari pimpinan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Mutasi merupakan suatu kegiatan rutin pada sebuah organisasi untuk melaksanakan prinsip "The right man in the right place", sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Secara umum, bentuk pengembangan karier yang telah dikemukakan di atas, tidak jauh berbeda dengan bentuk pengembangan karier bagi guru. Pembinaan dan pengembangan karier guru terdiri dari tiga ranah, yaitu penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi.

#### **1. Penugasan**

Guru terdiri dari tiga jenis, yaitu guru kelas, guru mata pelajaran, dan guru bimbingan dan konseling atau konselor. Dalam rangka melaksanakan tugasnya, guru 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.

#### **2. Promosi**

Kegiatan pengembangan dan pembinaan karir yang kedua 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 prestasi dan dedikasi tertentu yang dimiliki oleh guru.

Peraturan Pemerintah No.74 tahun 2008 tentang Guru mengamanatkan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesian, guru berhak mendapatkan promosi sesuai dengan tugas dan prestasi kerja. Promosi dimaksud meliputi kenaikan pangkat dan/atau kenaikan jenjang jabatan fungsional.

### 3. Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru dalam rangka pengembangan karir merupakan gabungan dari angka kredit unsur utama dan penunjang ditetapkan sesuai dengan Permenneq 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,
- c. pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB).

## PEMBAHASAN

Berkaitan dengan jenjang karir guru dalam hubungan dengan promosi jabatan, berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017

tidak melarang seorang guru ikut berkompetensi mengembangkan karirnya pada jabatan Struktural. Akan tetapi, sejauh ini berdasarkan pengamatan amat jarang promosi jabatan struktural yang berasal dari guru dengan porsi sesuai berdasarkan pendidikan atau pengalamannya. Sebagai contoh, para birokrat daerah dengan dicanangkannya otonomi daerah masih memiliki kebingungan untuk memberikan kewenangan pengelolaan aspek-aspek pendidikan terhadap kaum guru yang berasal dari Dinas Pendidikan. Hal yang sama juga dialami oleh para pendidik yang berasal dari Kementerian Agama. Bahwa posisi strategis yang berkaitan dengan karir struktural dan berhubungan dengan wilayah pendidikan masih sulit ditembus oleh para pendidik. Hal ini dapat dimaklumi atau dipandang dengan memberikan jabatan-jabatan tersebut menutup peluang atau menambah persaingan bagi mereka (birokrat) yang telah dari awal berada pada jabatan structural.

Selain itu, menurut Worldbank dalam buku Gaynor (1998: 20) terjadi kerancuan tentang pengembangan karier bagi guru. Selama ini pengembangan karier bagi guru diartikan sebagai pengalihan tugas-tugas guru yang tadinya sebagai pengajar berubah menjadi administrator (tenaga adminstrasi). Tentu saja hal tersebut berseberangan dengan tujuan semula. Oleh karena itu pengembangan karier bagi guru seharusnya diartikan sebagai tambahan kewenangan bagi guru selain tugas pokoknya sebagai pengajar (pendidik). Mengatasi kerancuan di atas, pengembangan karir guru yang dimaksud identik dengan promosi jabatan tapi dalam wilayah jabatan yang sama yaitu jabatan fungsional. Sebagai contoh, guru berprestasi diangkat menjadi kepala sekolah/madrasah dalam hal ini diberi tugas tambahan sebagai kepala satuan pendidikan dengan beban kerja sesuai

dengan beban kerja kepala satuan pendidikan (PP No.74 Tahun 2008 pasal 24 ayat 7a) atau bertugas menjadi pengawas satuan pendidikan dengan beban kerja sesuai dengan beban kerja pengawas satuan pendidikan (Pasal 24 ayat 7d).

Sebagai bagian dari pembahasan untuk menjelaskan bagaimana dapat dikatakan bahwa pengawas

sekolah/madrasah adalah bagian dari promosi karir seorang pendidik digunakan alur berpikir dari proses rekrutmen seorang pengawas hingga kompetensi yang harus dimiliki dengan mengkaji peraturan berkaitan jabatan pengawas sekolah (PermenPAN RB No. 21 Tahun 2010, PMA No. 2 Tahun 2012).

Tabel 1. Review Kriteria Pengangkatan Jabatan Pengawas Sekolah  
 (PermenPAN RB No. 21 Tahun 2010, PMA No. 2 Tahun 2012).

Kriteria	PermenPAN RB No. 21/2010	PMA No. 2/2012
Pengalaman mengajar	8 tahun sebagai guru atau 4 tahun. Sebagai kepala sekolah/madrasah	8 Tahun sebagai guru madrasah atau guru PAI atau 4 tahun sebagai Kepala Madrasah atau Kepala Sekolah dari guru PAI
Pangkat	III/c	III/c
Usia	55 Tahun	55 tahun
Pendidikan	S1/Diploma IV	S1/Diploma IV

Dari kedua peraturan di atas walaupun sudah diubah dengan peraturan Permen PAN RB Nomor 14 Tahun 2016 dan PMA Nomor 31 Tahun 2013, secara umum persyaratan kualifikasi masih seperti peraturan lama yang ada pada tabel 1 di atas. Hal ini menunjukkan bahwa pengawas sekolah/madrasah merupakan pengembangan karir dari seorang pendidik merujuk pada persyaratan berdasarkan pengalaman mengajar yang diikuti dengan terpenuhinya persyaratan-persyaratan lain.

Sebagai tambahan, ada hal yang berbeda berkaitan dengan persyaratan menjadi seorang pengawas sekolah yang

tercantum dalam Pedoman Pendidikan dan Pelatihan Calon Pengawas Sekolah/Madrasah. Pada halaman 10 mensyaratkan bahwa jabatan Pengawas Sekolah/ Madrasah diperuntukan bagi guru PNS dengan pengalaman mengajar paling sedikit 6 (enam) tahun dan diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah/madrasah paling sedikit 4 (empat) tahun dan/atau guru PNS yang diberi tugas sebagai kepala sekolah/madrasah; serta memiliki pangkat paling rendah Penata Tingkat I, golongan ruang III/d. Jika mengikuti pedoman ini, maka alur pengembangan karir seorang pendidik dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Review Alur Persyaratan Menjadi Pengawas Sekolah  
 (Pedoman Diklat Calon Pengawas Sekolah/Madrasah)

Alur gambar 1 di atas, menggabungkan peraturan sebelumnya dan pedoman diklat calon pengawas sekolah/madrasah. Pada pedoman tersebut mencantumkan persyaratan pengawas sekolah/madrasah harus memiliki pengalaman menjadi wakil kepala sekolah. Pedoman ini memperjelas bahwa karir seorang pengawas sekolah/madrasah dimulai dari seorang pendidik dengan pengalaman sebagai wakil kepala sekolah atau kemudian meningkat menjadi kepala sekolah. Hal ini tentu sesuai dengan harapan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Muhadjir Effendi yang menginginkan pengawas sekolah/madrasah adalah guru-guru terbaik berdasarkan pengalaman jabatannya. Sehingga dapat disimpulkan dari tabel 1 dan gambar 1 bahwa promosi jabatan seorang pendidik sebagai jenjang karir terakhir adalah menjadi pengawas sekolah/madrasah apabila posisi tetap pada jenjang jabatan fungsional bukan pada jenjang jabatan struktural.

Merujuk pada syarat berikutnya bahwa guru dengan pangkat III/c dengan

pengalaman mengajar 8 tahun, secara umum akan mudah dipenuhi oleh setiap pendidik. Andaikata setiap 4 tahun sekali pengajuan angka kredit untuk kenaikan pangkat dapat dipenuhi oleh para guru, maka cukup wajar bila pada tahun ke-9 seorang pendidik berada pada pangkat minimal III/c tersebut. Pengembangan karir guru berkorelasi dengan kenaikan pangkat amat ditentukan oleh keaktifan guru itu sendiri untuk memenuhi tugas-tugas guru yang dapat dinilai angka kreditnya. Dapat dikatakan bahwa guru yang dapat memenuhi angka kredit berdasarkan kinerja sebagai guru adalah guru yang aktif, dinamis, dan berprestasi.

Sebagai tambahan, untuk memperkuat bahwa pengawas adalah jenjang karir seorang pendidik dapat dilihat dari pengembangan profesi berdasarkan kompetensi yang harus dimiliki masing-masing jabatan. Kompetensi yang harus dimiliki sebagai seorang guru, kepala Sekolah/Madrasah dan Pengawas Sekolah/Madrasah dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Review Kompetensi Guru, Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah (Permendiknas No. 12, 13, dan 16 Tahun 2007)

No.	Guru	Kepala Sekolah	Pengawas Sekolah
1	Kepribadian	Kepribadian	Kepribadian
2	Paedagogik	Manajerial	Supervisi Manajerial
3	Profesional	Supervisi	Supervisi Akademik
4	Sosial	Kewirausahaan	Evaluasi Pendidikan
5		Sosial	Penelitian dan Pengembangan
6			Sosial

Merujuk pada tabel 2, ada 6 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pengawas. Secara Umum ke-6 kompetensi ini memiliki kesamaan dengan kompetensi kepala sekolah yang hanya 5 kompetensi saja berkaitan dengan manajerial dan supervisi. Sehingga, tuntutan profesi seorang pengawas dapat dengan mudah dikembangkan oleh

seorang kepala sekolah/madrasah. Pengalaman kepala sekolah dalam hal manajerial dan supervisi dalam kaitan supervisi pembelajaran memiliki kesamaan dengan kompetensi supervisi manajerial dan akademik pada diri seorang pengawas sekolah/madrasah. Sedangkan seorang pendidik yang memiliki 4 kompetensi untuk menjadi

seorang kepala sekolah/madrasah perlu kerja keras untuk memperoleh pengalaman dalam mengelola satuan pendidikan dengan kata lain memiliki kompetensi manajerial. Oleh karena itu, seorang pendidik yang memiliki pengalaman sebagai wakil kepala sekolah/madrasah kemudian berlanjut dapat menjadi seorang kepala sekolah/madrasah merupakan modal utama untuk peningkatan karir menjadi seorang pengawas sekolah/madrasah.

Dari pembahasan di atas, memperjelas bahwa jabatan pengawas sekolah/madrasah adalah jabatan yang dapat dipilih seorang pendidik sebagai bagian dari pengembangan karir atau jenjang karir dalam jabatan fungsional yang berbeda. Sebagai jalur pilihan karir selanjutnya dari pendidik dengan kompetensi ataupun pengalaman yang dimiliki sebelumnya, diharapkan akan diperoleh pengawas sekolah/madrasah terbaik. Disatu sisi, peluang untuk menjadi pengawas sekolah/madrasah apalagi dengan pengalaman kerja sebagai kepala sekolah/madrasah belum tentu dapat dilakukan oleh semua pendidik. Karena itu, pengembangan karir guru selain promosi jabatan dapat dilakukan dengan kenaikan pangkat dan jabatan dalam posisi guru. Dalam jabatan fungsional ini, kenaikan pangkat dapat dipertimbangkan berdasarkan angka kredit yang dikumpulkan berdasarkan kinerja dan ditetapkan oleh pejabat berwenang (PermenPAN RB No. 16 Tahun 2009 Pasal 28). Sebagai tambahan, pada pasal 19 dinyatakan bahwa Guru yang memiliki prestasi kerja luar biasa baiknya dan dedikasi luar biasa diberi penghargaan

untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi. Sehingga dari peraturan ini memungkinkan bahwa guru dapat mencapai pangkat dan jabatan tertinggi golongan IV/e sebagai guru utama apalagi dengan kinerja dan diikuti dedikasi luar biasa. Akan tetapi, tidak adanya pasal yang menjelaskan kewajiban guru untuk mengumpulkan angka kredit agar dapat naik pangkat ataupun *punishment* bagi guru yang tidak dapat mengumpulkan angka kredit, mengakibatkan di lapangan banyak guru berada pada posisi IV/a. Oleh karena itu, diperlukan usaha atau bantuan dari pihak-pihak terkait agar guru mampu mewujudnya pencapaian aktualisasi diri sebagai hirarki kebutuhan Maslow tertinggi dalam pencapaian karir guru dengan pangkat terakhir IV/e ataupun dengan promosi jabatan dari guru menjadi pengawas sekolah/madrasah sebagai bentuk aktualisasi diri yang dipilihnya.

## KESIMPULAN

Guru dan Pengawas Sekolah/madrasah adalah profesi yang berada pada karir jabatan fungsional. Perubahan jabatan fungsional guru menjadi jabatan fungsional pengawas sekolah/madrasah dapat dilakukan dengan memenuhi syarat-syarat tertentu sebagai bagian dari proses promosi. Sehingga dapat dikatakan menjadi Pengawas sekolah/madrasah merupakan pengembangan karir guru sebagai bentuk promosi jabatan atas kinerja sebagai pendidik selain pencapaian pangkat tertinggi dengan terpenuhinya angka kredit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gaynor, Cathy. 1998. *Decentralization of Education: Teacher Management*, Washington DC, Worldbank.
- Handoko, T. Hani. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- <https://ainamulyana.blogspot.com/2018/09/mendikbud-kepala-sekolah-dan-pengawas.html> akses tanggal 27 Okt 2018

## **Tatar Pasundan**

Jurnal Balai Diklat Keagamaan Bandung

ISSN 2085-4005

Volume XIII Nomor 1 Tahun 2019

- Kemendikbud. 2017. *Pedoman Pendidikan dan Pelatihan Calon Pengawas Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Nitisemito, Alex. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2019 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan kompetensi Guru.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Promosi Jabatan Struktural.
- Sadili Samsudin. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Syarief Oebaidillah. 2016. *Rekrutmen Pengawas Sekolah belum Ideal*, <http://mediaindonesia.com/read/detail/60029-rekrutmen-pengawas-sekolah-belum-ideal>, akses tanggal 29 Okt 2018.
- Wahyudi, Bambang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen