

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir Kompetensi Guru

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan karirnya dan peningkatan yang dilakukan oleh departemen personalia untuk mencapai rencana kerja yang sesuai dengan jalur atau jenjang karir seseorang di perusahaan.¹

Karir adalah semua pekerjaan yang dapat diambil seseorang dalam perusahaan atau dalam beberapa perusahaan. Dari sudut pandang pegawai, jabatan sangat penting karena setiap orang ingin memiliki posisi yang sesuai dengan kemampuannya dan memiliki posisi yang sesuai dengan keinginan mereka. Gaji yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik yang biasanya diharapkan oleh pegawai di jabatan yang lebih tinggi biasanya terjadi. Oleh karena itu, ketika seseorang mulai bekerja di dunia kerja, mereka mungkin bertanya-tanya apakah perusahaan tempat mereka bekerja akan memungkinkan mereka mencapai tujuan karir mereka sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan. Jika mereka melihat bahwa perusahaan tersebut tidak dapat mencapai tujuan karir mereka, mereka mungkin tidak akan memiliki semangat kerja yang tinggi atau tidak memiliki keinginan untuk tetap bekerja atau bahkan meninggalkan perusahaan.²

Menurut I Komang A. pengembangan karir adalah upaya individu untuk mencapai tujuan karir mereka dan upaya departemen personalia untuk mencapai rencana kerja yang sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Karena perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang apa yang akan dikerjakan di masa depan, seseorang harus mengambil langkah-langkah tertentu untuk mengembangkan karirnya. Tidak peduli seberapa baik suatu rencana karir yang dibuat oleh seorang pekerja dengan tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan. Beberapa tindakan dapat

¹ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, Manajemen Sumber Daya Manusia, GRAHA ILMU, Yogyakarta, 2012, Hlm.117

² Marihot Tua Efendi Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Grasindo, Jakarta, 2002, Hlm.219

dilakukan oleh pekerja sendiri, tetapi juga dapat disponsori oleh organisasi atau gabungan dari keduanya. Meskipun sumber daya manusia mungkin terlibat dalam kegiatan pengembangan, pekerja yang bersangkutan sendiri adalah yang paling bertanggung jawab karena mereka yang paling berkepentingan dan akan memetik dan menikmati hasilnya. Salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat penting sifatnya adalah ini.

Menurut definisi lain, salah satu fungsi manajemen karir adalah pengembangan karir. Identifikasi potensi karir dan materi pegawai serta penerapan strategi untuk mengembangkan potensi tersebut disebut pengembangan karir. Proses pengembangan karir biasanya dimulai dengan menilai kinerja karyawan. Proses ini biasanya disebut sebagai penilaian kinerja. Kita mendapatkan informasi tentang profil kemampuan karyawan, yang mencakup kinerja aktual dan potensial, dari penelitian kinerja ini. Dari informasi ini, kami menemukan berbagai cara untuk mengembangkan bakat yang relevan. Ada dua jenis pengembangan karir: diklat dan non diklat.³

Berdasarkan definisi Samsudin, "pengembangan karier (career development) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan." Dari definisi ini, disarankan bahwa peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi harus dilaksanakan secara adil, dalam arti bahwa dalam berkarier tersebut harus ada pola karier yang jelas dan dapat digunakan sebagai pegangan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja tanpa membedakan satu sama lain. Hal ini dapat terjadi jika pengembangan karir telah diatur dengan cara yang logis, rasional, dan jauh dari interpretasi subjektivitas.

Pengembangan karir melibatkan berbagai kriteria yang membantu individu meningkatkan keterampilan, tanggung jawab, dan posisi dalam organisasi. Berikut adalah beberapa kriteria umum dalam pengembangan karir:

a. Kinerja dan Prestasi

- 1) Konsistensi dalam mencapai atau melebihi target kerja.
- 2) Kemampuan menyelesaikan tugas dengan kualitas tinggi.
- 3) Pencapaian penghargaan atau pengakuan dari perusahaan.

³ Danang Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia, CAPS (Center for Academic Publishing Service), Jakarta, 2002, Hlm.183-184

- b. Keterampilan dan Kompetensi**
 - 1) Penguasaan keterampilan teknis yang relevan dengan pekerjaan.
 - 2) Kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen.
 - 3) Keterampilan analitis dan problem-solving.
- c. Pendidikan dan Sertifikasi**
 - 1) Pendidikan formal (misalnya, gelar sarjana atau pascasarjana).
 - 2) Sertifikasi profesional yang sesuai dengan bidang kerja.
 - 3) Pelatihan tambahan atau kursus pengembangan.
- d. Pengalaman Kerja**
 - 1) Lama pengalaman di posisi tertentu.
 - 2) Keanekaragaman peran dan tanggung jawab yang diemban.
 - 3) Pengalaman di berbagai proyek atau bidang.
- e. Komitmen dan Loyalitas**
 - 1) Dedikasi terhadap visi dan misi perusahaan.
 - 2) Rekam jejak kontribusi jangka panjang di organisasi.
 - 3) Keterlibatan aktif dalam kegiatan perusahaan.
- f. Kemampuan Beradaptasi**
 - 1) Fleksibilitas menghadapi perubahan.
 - 2) Kemampuan belajar hal baru dan menerapkannya dengan cepat.
 - 3) Inovasi dalam proses kerja atau produk.
- g. Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial**
 - 1) Kemampuan memimpin tim dan mengelola konflik.
 - 2) Kemampuan membuat keputusan strategis.
 - 3) Mampu memberikan arahan dan inspirasi kepada tim.
- h. Networking dan Relasi Profesional**
 - 1) Kemampuan membangun dan memelihara hubungan kerja.
 - 2) Partisipasi dalam komunitas profesional atau asosiasi industri.
 - 3) Kolaborasi yang efektif dengan berbagai departemen.
- i. Etika dan Integritas**
 - 1) Mematuhi standar etika profesional.
 - 2) Bertindak jujur dan transparan dalam pekerjaan.
 - 3) Menjunjung tinggi kepercayaan dari rekan kerja dan atasan.

j. Inisiatif dan Kreativitas

- 1) Kemampuan mengambil inisiatif tanpa menunggu instruksi.
- 2) Memberikan ide-ide inovatif untuk perbaikan proses kerja.
- 3) Proaktif dalam mencari solusi untuk masalah yang kompleks.

Kriteria-kriteria tersebut harus diinformasikan secara luas dan terbuka tentang standar sehingga mereka dapat mengetahui dan mengevaluasi apakah mereka memenuhi standar atau tidak. Setelah mempelajari keterampilan yang diperlukan untuk karier tanpa batas, seseorang dapat memanfaatkan kesempatan saat ini untuk berkembang. Namun, pergeseran dari karier terbatas ke karier tanpa batas membuat orang menghadapi masalah di luar pengalaman yang telah mereka miliki sebelumnya. Dalam pengembangan karier tanpa batas, diperlukan leksikon yang dapat digunakan untuk perencanaan, peninjauan ulang, evaluasi, dan analisis karier tanpa batas.

Leibovitz mendefinisikan pengembangan karir sebagai: "It is not a one-shot training program or career-planning workshop. Rather, it is an ongoing organized and formalized effort that recognizes people as a vital organizational resource." Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pengembangan karir dapat digunakan untuk kepentingan organisasi dan pegawai yang bersangkutan, sehingga keduanya dapat mempertemukan kepentingannya. Oleh karena itu, organisasi dapat menggunakan informasi pengembangan karir untuk menawarkan kepada pegawai jabatan apa pun yang dapat mereka duduki, mulai dari saat mereka pertama kali bekerja di perusahaan hingga ke posisi puncak yang dapat mereka capai jika mereka memenuhi syarat untuk mengisi kekosongan jabatan.

Dengan kata lain, setiap posisi pegawai yang tersedia sudah disiapkan untuk memenuhi posisi tersebut. Career development bukanlah lokakarya perencanaan karir atau kursus pelatihan yang hanya dilakukan sekali. Pada 1970, program pengembangan karir digabungkan dengan program pengembangan sumber daya manusia seperti penilaian kinerja dan pelatihan. The Us General Accounting Office memulai layanan pencarian kerja dan bantuan pencarian kerja bagi pegawainya. Pada tahun 1991, mereka mendirikan Career Resource Center, yang digunakan oleh manajer untuk membantu pegawainya dalam hal mutasi dan perencanaan pensiun.

Informasi tentang karir akan memotivasi pegawai untuk merencanakan karir mereka masing-masing, sehingga mereka yang potensial dan mampu mengembangkan diri dapat mempersiapkan diri untuk berkarir ke posisi puncak di perusahaan, sementara mereka yang cukup puas dengan posisi menengah atau rendah juga dapat memposisikan diri mereka sesuai dengan potensi mereka. Dengan demikian, jika suatu perusahaan ingin bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin tajam, pengembangan karir harus menjadi bagian penting dari strategi bisnisnya. Dalam abad teknologi informasi seperti sekarang ini, organisasi lebih bergantung pada karyawan dengan keahlian dan inovasi, yang merupakan investasi yang sangat penting bagi organisasi (Syuhadhak, 2007:174).⁴

Dengan memberi mereka kesempatan untuk aktualisasi diri, mereka dapat mengembangkan dan mencapai potensi terbaik mereka. Sebagian besar karyawan menyadari bahwa, ketika waktunya tiba, mereka akan memiliki akses yang lebih mudah dipasarkan.⁵

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, perencanaan karir merupakan komponen yang sangat penting dan bahkan berkontribusi pada dinamika organisasi. Akibatnya, cakupan perencanaan karir mencakup hal-hal berikut:

- a. Perencanaan jenjang karyawan atau pangkat individu anggota organisasi
- b. Perencanaan tujuan organisasi

Kedua hal tersebut, keduanya tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Karena jelas bahwa karir adalah untuk mendukung kepentingan dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap perencanaan karir pasti mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Jika karir anggota organisasi dapat direncanakan dan dilaksanakan dengan lancar sesuai dengan persyaratan yang ada, organisasi tersebut akan lebih dinamis.⁶

Setiap anggota organisasi harus mempersiapkan diri untuk pengembangan karir secara individual dan secara

⁴ M. Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Jakarta, 2012, Hlm. 334-337

⁵ Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesembilan, PT INDEKS, Jakarta, 2005, Hlm. 47

⁶ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima, BPFE, Yogyakarta, 2007, Hlm. 76

organisasional. Menurut buku T. Hani Handoko sebelumnya, setiap orang melakukan enam kegiatan pengembangan karir:

- 1) Prestasi kerja yang baik adalah kegiatan paling penting untuk memajukan karir karena itu menentukan semua kegiatan pengembangan karir lainnya.
- 2) Kemajuan karir juga ditentukan oleh expouse, yang berarti menjadi dikenal oleh mereka yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan karir lainnya.
- 3) Permintaan Berhenti adalah cara untuk mencapai tujuan karir jika ada kesempatan karir di tempat lain.
- 4) Mentor dan Sponsor adalah atasan karyawan.
- 5) Dengan memberikan kesempatan pertumbuhan, departemen personalia dapat meningkatkan sumber daya manusia internal dan mencapai rencana karir karyawan.⁷

3. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Jenis pengembangan karir berbeda-beda tergantung pada jalur karir yang ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menetapkan jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan keadaan perusahaan, tetapi biasanya perusahaan melakukannya melalui pendidikan dan pelatihan, mutasi, dan promosi. Di bawah ini adalah definisi dari ketiga hal tersebut:

- a. Pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
- b. Promosi adalah pergeseran posisi atau jabatan seseorang dari posisi yang lebih rendah ke posisi yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti dengan peningkatan tanggung jawab, hak, dan status sosial.
- c. Mutasi adalah bagian dari proses kerja yang dapat meningkatkan posisi seseorang dalam suatu organisasi. Mutasi sendiri, juga disebut sebagai "pemindahan" dalam beberapa literatur, dapat didefinisikan sebagai perpindahan dari posisi kelas satu ke posisi kelas lain dengan tingkat gaji yang sama. Mutasi, di sisi lain, didefinisikan sebagai perubahan posisi, jabatan, tempat, atau pekerjaan di dalam suatu organisasi secara horizontal dan vertical (promosi/demosi).

⁷ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta, 2000, Hlm. 87-88

4. Prinsip-Prinsip Pengembangan Karir

Mondy mengatakan bahwa aktivitas yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang untuk melanjutkan jalur karir yang direncanakan disebut pengembangan karir. Dia juga menjelaskan beberapa prinsip pengembangan karir, seperti:

- a. Pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh pekerjaan seseorang. Karena pekerjaan setiap hari menghadirkan tantangan baru, apa yang dipelajari di tempat kerja jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
- b. Jenis keterampilan yang diperlukan ditentukan oleh kebutuhan pekerjaan tertentu. Kemampuan yang diperlukan untuk menjadi supervisor berbeda dengan yang diperlukan untuk seorang middle manager.
- c. Jika seseorang belum memperoleh kemampuan yang diperlukan untuk posisi tersebut, pengembangan tidak akan terjadi. Jika seseorang terus mengembangkan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan tersebut, orang yang memiliki kemampuan yang diperlukan untuk posisi tersebut akan menerima posisi baru.
- d. Dengan menemukan daftar penempatan pekerjaan individu yang rasional, waktu yang dihabiskan untuk pengembangan dapat dikurangi atau dikurangi.⁸

5. Tujuan pengembangan Karir

Berikut ini adalah pendapat para ahli manajemen tentang tujuan pengembangan karir pegawai yang dibahas. Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa depan, menurut Rivai. Karena itu, program pengembangan karir yang direncanakan dengan baik dapat membantu karyawan menentukan kebutuhan karir mereka dan menyesuaikannya dengan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian, program pengembangan karir dapat mencegah peningkatan sumber daya manusia yang merugikan perusahaan.

Seperti yang disebutkan di atas, seorang pegawai adalah orang yang paling berkepentingan dalam proses pengembangan karir. Jika mereka sendiri tidak proaktif dalam pengembangan karir, mereka tidak akan memiliki kesempatan untuk

⁸ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, Nora Media Enterprise, Kudus, 2011, Hlm. 81

mengembangkan karir. kecuali dia mendapat nasib baik dari mukjizat tertentu.

Pertama-tama, mereka harus sangat memperhatikan bagaimana organisasi tempat mereka bekerja berkembang dan banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi dari mereka. Seorang karyawan harus mencari informasi tentang:

- a. Pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan apa yang harus dimiliki oleh perusahaan
- b. Sistem promosi mana yang digunakan oleh organisasinya?
- c. Apakah syarat harus mengikuti pelatihan diadakan oleh organisasi atau individu yang bersangkutan sendiri yang mencari peluang
- d. Apakah keberuntungan memengaruhi pengembangan karir?
- e. Apakah prestasi kerja atau senioritas menentukan promosi?

Menurut Handoko, Tujuan pengembangan karir pegawai adalah:

1. Untuk memastikan bahwa karyawan yang belum dipromosikan masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi jika mereka memenuhi syarat.
2. Untuk menjelaskan alasan kegagalan mereka untuk dipilih, dan
3. Untuk menunjukkan jenis latihan pengembangan karir yang harus dilakukan.

Atas dasar uraian di atas, dapat dikatakan bahwa atasan langsung seorang pegawai paling tahu tentang kelebihan dan kelemahan mereka.⁹

6. Manfaat Pengembangan Karir

Baik organisasi maupun karyawan mendapat manfaat dari program pengembangan karir. Beberapa keuntungan yang diperoleh organisasi dari program pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kemampuan perusahaan untuk merekrut dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi.
- b. Menjamin ketersediaan profesional yang diperlukan.
- c. Meningkatkan semangat karyawan.
- d. Menjaga agar proses kaderisasi berjalan lancar.

Sementara keuntungan umum dari pengembangan karir adalah:

- a. Meningkatkan prestasi karyawan.

⁹ M. Kadarisman, Op.,cit, Hlm. 337-340

- b. Meningkatkan loyalitas karyawan dan mencegah pegawai pindah.
- c. sebagai tempat untuk mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan bakat mereka.
- d. Menurunkan tingkat subjektivitas dalam promosi.
- e. Memberikan keyakinan pada hari berikutnya.
- f. Dalam upaya untuk membantu perusahaan memperoleh tenaga kerja yang kompeten dan berpengalaman dalam melaksanakan tanggung jawabnya.¹⁰

7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir adalah beberapa faktor yang mempengaruhi perencanaan karir, yang harus dipahami oleh karyawan saat merencanakan karir mereka dan oleh perusahaan saat membantu mereka merencanakan dan mencapai tujuan karir mereka. Sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan organisasi, pengetahuan ini sangat penting untuk menentukan apa yang dilakukan organisasi.¹¹

Selain peran yang dimainkan oleh individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada sejumlah variabel yang lebih khusus yang mempengaruhi pengembangan karir. Menurut Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto, ada sembilan faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir seseorang di suatu organisasi, antara lain:

- a. Hubungan antara karyawan dan organisasi

Untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang lebih tinggi, hubungan antara organisasi dan karyawan harus berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Namun, terkadang ada berbagai macam tantangan yang dihadapi di lapangan.

- b. Personalita pekerja

Jika seorang pegawai memiliki personalitas yang menyimpang, seperti apatis, emosional, ambisius, atau curang, maka akan sulit untuk mengatur karirnya.

- c. Faktor eksternal

Intervensi dari pihak luar membuat aturan manajemen karir organisasi menjadi kacau.

¹⁰ Ambar, MSDM : Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003, Hlm. 93

¹¹ MARIHOT TUA EFENDI HARIANDJA, Op.,cit, Hlm. 223

- d. Politik dalam organisasi
Ketika virus politicking seperti nepotisme, feodalisme, dan hubungan antar teman muncul, perencanaan karir akan menjadi basa-basi.
- e. Sistem penghargaan
Jika organisasi tidak memiliki sistem yang jelas untuk mengetahui bagaimana menghargai karyawannya, mereka cenderung memperlakukan karyawan secara subjektif; pekerja yang rajin dianggap sama dengan pekerja yang malas.
- f. Jumlah pegawai
Jumlah karyawan yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada, karena persaingan untuk jabatan menjadi lebih ketat dengan peningkatan jumlah karyawan, dan sebaliknya.
- g. Ukuran organisasi
Dalam hal ini, ukuran organisasi dikaitkan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi. Semakin besar organisasi, lebih sulit untuk mengelola karir karyawan. Namun, lebih banyak kesempatan untuk promosi dan rotasi karyawan.
- h. Kultur organisasi
Tidak seperti masyarakat, organisasi juga memiliki kultur. Organisasi yang profesional, obyektif, rasional, dan demokratis mungkin memiliki kultur yang berbeda, dan bagaimana kultur ini mempengaruhi perkembangan karir seseorang di dalam organisasi tersebut.
- i. Tipe manajemen
Di antara berbagai jenis manajemen organisasi, ada yang kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, dan tidak demokratis; di sisi lain, manajemen yang lebih fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis cenderung meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengembangan karir mereka.¹²

8. Tahapan Pengembangan Karir

Dalam konteks karyawan sebuah organisasi atau institusi, pengembangan diri seseorang adalah identik dengan pengembangan karir karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang (karyawan) selama masa kerjanya yang memberikan kelangsungan hidup, keteraturan, dan nilai bagi

¹² Wahibur Rokhman, Op.,cit, Hlm. 82-84

kehidupan mereka. Perjalanan karir seorang karyawan biasanya dibagi menjadi empat tahap: penajakan, pemantapan, pemeliharaan, dan kemunduran. Perjalanan atau kemajuan karir ini biasanya berkorelasi dengan bertambahnya usia seseorang.

- a. Mereka yang berusia antara 15 hingga 24 tahun sudah mulai berpikir tentang pekerjaan yang tepat untuk mereka. Usia ini biasanya masih dalam bangku pendidikan dan dikenal sebagai siswa atau mahasiswa. Dengan kata lain, mereka sudah mulai mempertimbangkan pekerjaan mereka dan karir mereka. Sebagian dari kelompok umur ini bahkan sudah mulai bekerja, dan sebagian lainnya masih mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan lain bahkan setelah mulai bekerja.
- b. Sebagian besar orang pada usia 25 hingga 44 tahun sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang mereka pilih. Jika mereka tidak terdesak oleh situasi, seperti terkena pemutusan hubungan kerja (PHK), mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah pekerjaan. Hal ini disebabkan oleh dua alasan: pertama, umur mereka sudah tidak memungkinkan untuk pindah pekerjaan, dan kedua, kestabilan ekonomi keluarga mereka.
- c. Seseorang (karyawan atau pekerja) pada usia 45 hingga 60 tahun mulai mempertahankan pekerjaan atau karir yang telah dipilih dan ditekuninya. Pada titik ini, mereka harus memulai dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan tempat mereka bekerja. Pada tahap ini, sebagian besar orang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi dan lebih memfokuskan diri pada pekerjaan atau karir mereka demi kepentingan keluarga dan anak-anaknya.
- d. Pada usia di atas 60 tahun atau di atas 55 tahun di Indonesia—seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya dan mulai tahap penurunan. Orang-orang pada usia ini biasanya sudah menunggu masa pensiun dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karir mereka lebih jauh.¹³

¹³ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, PT RINEKA CIPTA, Jakarta, 2009, Hlm. 170-171

B. Profesionalisme Guru Bimbingan Konseling

1. Pengertian Profesionalisme Guru Bimbingan Konseling

Profesi adalah suatu posisi atau pekerjaan yang membutuhkan keahlian tertentu. Istilah "profesi" berasal dari kata "profesi", yang diartikan sebagai jenis pekerjaan atau pekerjaan khusus yang memerlukan pengetahuan beberapa keahlian atau ilmu pengetahuan yang digunakan untuk berinteraksi dengan orang lain, organisasi, atau lembaga.¹⁴

Profesional adalah seseorang yang menunjuk pada suatu pekerjaan yang memerlukan pengetahuan dan keahlian khusus, setidaknya melalui pendidikan.¹⁵

Menurut undang-undang nomor 14 tahun 2005 pasal 10 ayat 1 tentang guru dan dosen, guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.¹⁶

Profesionalisme adalah setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional. Seseorang dianggap memiliki profesi jika mereka memenuhi persyaratan berikut:

- a. Profesi harus mengandung keahlian, yang berarti bahwa profesi itu ditandai oleh keahlian khusus yang diperoleh melalui pendidikan khusus. Profesi bukanlah bakat yang diwariskan.
- b. Mereka memilih profesi ini karena panggilan hidup dan dijalani sepenuh waktu. Ini juga dianggap sebagai kewajiban sepenuh waktu, bukan part-time.
- c. Profesi memiliki teori yang baku secara universal, yang berarti bahwa profesi dijalankan menurut aturan yang jelas, dikenal umum, teoi terbuka, dan universal.
- d. Untuk meyakinkan pekerjaannya terhadap konseling, seorang profesional harus memiliki keterampilan diagnostik dan aplikatif.
- e. Kode etik profesi adalah kode etik yang berlaku untuk semua profesi.

Menurut Glickman dalam Bafadal, seseorang akan bekerja secara profesional jika dia memiliki kemampuan dan motivasi. Maksudnya, seseorang akan bekerja secara profesional

¹⁴ John M. Echols dan Hassan Shadili, Kamus Inggris Indonesia, PT. Gramedia, Jakarta, 1996, hlm. 449.

¹⁵ Maylanny Christine, *Pedagogi: Strategi dan Teknik Mengajar dengan Berkesan*, PT. Setia Purna Inves, Bandung, 2009, hlm. 7

¹⁶ Departemen Agama RI, UU RI Th.2005 tentang Guru dan Dosen serta UU RI No.20 Th.2003 tentang SISDIKNAS, (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam, 2006), 9.

jika dia memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan berkomitmen untuk melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati. Untuk seorang guru profesional yang memiliki kemampuan abstrak yang tinggi dan motivasi kerja yang tinggi, komitmen lebih luas dari masalah karena mencakup waktu dan usaha. Tingkat komitmen guru berfluktuasi terus menerus dari titik terendah ke titik tertinggi. Guru yang kurang komitmen biasanya kurang memberikan perhatian kepada siswa mereka, dan mereka tidak menghabiskan banyak waktu dan tenaga untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sebaliknya, guru yang sangat komitmen biasanya memberikan perhatian yang besar kepada siswa mereka, dan mereka juga menghabiskan lebih banyak waktu dan tenaga untuk melakukannya. Namun, tingkat abstraksi yang dimaksudkan di sini adalah kemampuan guru untuk mengatur pembelajaran, mendefinisikan masalah pembelajaran, dan menemukan solusi.¹⁷

2. Guru Bimbingan Konseling

Menurut Prayitno, bimbingan dan konseling tidak dilakukan oleh semua guru, tetapi hanya oleh guru yang ditunjuk secara khusus untuk melakukannya.¹⁸

Guru bimbingan dan konseling disebut "konselor sekolah". Konselor adalah guru yang memiliki semua tanggung jawab, wewenang, dan hak untuk menyelenggarakan kegiatan bimbingan dan konseling terhadap sejumlah siswa.¹⁹

Andi Mapiare juga mengatakan bahwa guru bimbingan dan konseling adalah representasi dari profesional konseling yang memiliki banyak keterampilan.²⁰

Dari informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa guru bimbingan konseling adalah seorang pendidik atau petugas konseling yang memiliki kompetensi profesional yang bertanggung jawab dan memiliki wewenang secara penuh untuk membimbing peserta didik mereka dalam kegiatan bimbingan konseling.

¹⁷ Ibrahim Bafadal, Peningkatan Kemampuan Profesional Guru Sekolah Dasar, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hlm. 5.

¹⁸ Prayitno. Pelayanan Bimbingan dan Konseling SMU. (Jakarta: Dirjen Dikti Diknas. 1997) h. 24

¹⁹ Riswani dan Amirah diniaty. Konsep Dasar Bimbingan dan Konseling. (Pekanbaru: Suska Pres. 2008). h. 5

²⁰ Andi Mapiare. Kamus Istilah Konseling dan Terapi. (Jakarta: PT Grafindo Persada. 2006. h. 7

3. Tugas Dan Tanggung Jawab Guru Bimbingan Konseling

Dalam melakukan bimbingan dan konseling terhadap sejumlah siswa, guru pembimbing memiliki semua tanggung jawab, wewenang, dan hak.²¹

Dalam surat keputusan bersama mendikbud dan kepala BKAN No.433/P/1003 dan No.25/1993, diatur tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru serta angka kreditnya, sebagai berikut:

- 1) Menurut Ayat 10, membuat rencana pelayanan bimbingan dan konseling untuk bimbingan pribadi, bimbingan sosial, bimbingan belajar, dan bimbingan karir adalah bagian dari penyusunan program bimbingan dan konseling.
- 2) Menurut Ayat 11, pelaksanaan bimbingan dan konseling berarti melaksanakan fungsi pelayanan pemahaman, pencegahan, dan pengentasan dalam bidang bimbingan sosial, bimbingan belajar, bimbingan karir, dan bimbingan pribadi.
- 3) Menurut Ayat 12, evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling adalah proses menilai layanan bimbingan dan konseling dalam bidang bimbingan pribadi, bimbingan sosial, bimbingan pendidikan dan karir, bimbingan kehidupan berkeluarga, dan bimbingan keagamaan.
- 4) Menurut Ayat 13 menyatakan analisis evaluasi pelaksanaan bimbingan dan konseling. Hasilnya mencakup orientasi, informasi, penempatan dan penyaluran, konten, konseling individu, konseling kelompok, bimbingan kelompok, mediasi, konsultasi, dan advokasi.
- 5) Menurut Ayat 14 Yang, tindak lanjut pelaksanaan bimbingan dan konseling adalah kegiatan menindak lanjuti hasil analisis evaluasi layanan yang berkaitan dengan orientasi, informasi, penempatan dan penyaluran, konten, konseling individu, konseling kelompok, bimbingan kelompok, mediasi, konsultasi, advokasi, dan kegiatan pendukung.²²

Tugas guru bimbingan konseling, menurut Dewa Ketut Sukardi, meliputi:

- 1) Membagi kegiatan bimbingan

²¹ Sunaryo Kartadinata dan Ahmad Juntika Nurihsan, Profesi dan Organisasi Bimbingan dan Konseling (materi pelatihan guru pembimbing, 2002),h,5

²² Amirah Diniaty. Evaluasi dalam Bimbingan dan Konseling. (Pekanbaru: suska Press. 2008). h. 10

- 2) Mengorganisir kegiatan bimbingan
- 3) Mengimplementasikan persiapan bimbingan
- 4) Memberikan bimbingan kepada sejumlah siswa yang menjadi tanggung jawabnya
- 5) Melakukan tindakan untuk mendukung bimbingan
- 6) Evaluasi proses dan hasil kegiatan bimbingan dan layanan
- 7) Mengevaluasi hasil penilaian
- 8) Tindak lanjut sesuai dengan hasil penilaian
- 9) Memberikan tanggung jawab kepada koordinator guru bimbingan konseling²³

4. Tujuan Guru Bimbingan Konseling

Seperi yang dinyatakan Furqon, tujuan guru Bimbingan dan Konseling termasuk:

- 1) Mengubah perilaku siswa, juga dikenal sebagai perubahan behavioral, memungkinkan mereka menjalani kehidupan yang lebih produktif dan memuaskan. Ini membantu mereka menjadi lebih matang dan mengaktualisasikan diri mereka sendiri, dan membantu mereka maju dengan memanfaatkan sumber daya dan potensi mereka sendiri.
- 2) memelihara dan mencapai kesehatan mental yang positif bagi siswa. Jika hal ini tercapai, siswa akan mencapai penyesuaian dan identifikasi positif lainnya. Siswa belajar berdiri sendiri, menerima tanggung jawab, dan berbagai keterampilan lainnya.
- 3) Pemecah masalah didasarkan pada kenyataan bahwa beberapa orang memiliki masalah tetapi tidak mampu memecahkan masalah mereka sendiri.
- 4) Mencapai keefektifan pribadi: Ini berarti seseorang dapat mempertimbangkan diri sendiri, waktu, dan tenaga, dan bersedia memikul resiko ekonomis, psikologis, dan fisik. Dalam hal ini, tugas guru bimbingan dan konseling adalah membantu setiap orang menjadi paling bebas sesuai dengan keterbatasan yang berlaku bagi mereka dan lingkungan mereka. Mereka juga membantu individu menjadi paling efektif dengan memberi mereka kemampuan untuk mengontrol lingkungan mereka dan menanggapi perubahan lingkungan mereka.
- 5) Membantu siswa membuat keputusan yang penting.²⁴

²³ dewa ketut sukardi. Pengantar Pelaksanaan Program Bimbingan dan Konseling di Sekolah. (Jakarta: Rineka Cipta. 20002). h. 56

²⁴ Furqon dalam Latif Bimbingan dan Konseling (2021.h.36)

Dengan mempertimbangkan uraian tujuan guru bimbingan dan konselor di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan utama guru bimbingan dan konselor di sekolah adalah membantu siswa dalam pertumbuhan pribadi dan kemampuan untuk memecahkan masalah mereka sendiri. Ini akan memungkinkan siswa untuk menyelesaikan tugas-tugas belajar dan tugas-tugas yang terkait dengan kehidupan pribadi, sosial, dan pekerjaan mereka.

5. Peran Guru Bimbingan Konseling

Peran adalah apa yang dilakukan seseorang saat terjadi sesuatu.²⁵ Peran didasarkan pada preskripsi (ketentuan) dan harapan peran, yang menerangkan apa yang harus dilakukan orang dalam situasi tertentu untuk memenuhi harapan orang lain tentang peran mereka.

إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّاصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّاصُوا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

“Kecuali orang-orang yang beriman dan menegerjakan kebijakan serta saling menasehati untuk kebenaran dan salingmenasehati untuk kesabaran.” (Q.S Al-Ashr [103]:3).²⁶

Dari ayat tersebut, dapat dijelaskan bahwa guru bimbingan dan konseling memiliki tanggung jawab untuk mendiskusikan fakta-fakta yang dialami oleh siswa mereka.

Bimbingan proses pemberi bantuan yang diberikan oleh seorang ahli (guru BK) kepada seseorang atau beberapa individu atau kelompok, serta sarana yang tersedia dan dapat dikembangkan berdasarkan standar yang berlaku. Konseling adalah proses bantuan yang melibatkan wawancara dengan ahli dengan orang yang mengalami masalah untuk membantu mereka membuat keputusan dan menetapkan tujuan.

Dengan demikian, pengertian di atas menunjukkan bahwa guru bimbingan dan konseling adalah pendidik profesional yang membantu siswa dengan tujuan memberikan bimbingan dan membantu mereka mengembangkan kemampuan mereka dalam bidang seperti perencanaan karir, kemampuan belajar, kehidupan sosial, dan perkembangan pribadi.

²⁵ Depdikbud. Op. Cit. h. 751

²⁶ Al Quran Ayat 103 Surat Al-Ashr

Adapun struktur peran mencakup:

- 1) Peran Formal (peran yang nampak dan jelas)
Peran formal, standar keluarga, dan kebiasaan yang sama.
- 2) Peran Informal (tertutup)
Dengan kata lain, peran yang bersifat implicit (emosional) biasanya tidak terlihat jelas dan dimainkan hanya untuk memenuhi kebutuhan emosional individu dan menjaga keseimbangan keluarga.²⁷
Selain itu, peran adalah kumpulan tindakan yang diharapkan dari seseorang sesuai dengan posisi sosialnya, yang diberikan secara formal maupun informal.
Guru bimbingan konseling bertanggung jawab untuk membantu semua masalah siswa, termasuk penerimaan diri siswa. Oleh karena itu, guru bimbingan konseling diharapkan dapat menanggapi masalah dan tingkah laku yang muncul selama proses pembelajaran untuk mempersiapkan diri untuk:
 - a) Ini dapat membantu siswa dalam menyelesaikan konflik antara mereka dan orang tuanya.
 - b) Bisa belajar bagaimana membangun hubungan kemanusiaan, berbicara, dan bekerja sama.

C. Alat Struktur Analisis Komparatif

Alat struktur analisis komparatif adalah suatu pendekatan untuk membandingkan dan menganalisis berbagai elemen yang mempengaruhi pengembangan karir profesional guru bimbingan konseling, seperti seminar dan workshop. Alat ini membantu dalam memahami perbedaan dan kesamaan antara berbagai elemen yang mempengaruhi pengembangan karir profesional guru bimbingan konseling.

1. Materi dan Konten

Alat ini membantu dalam membandingkan materi dan isi workshop dan seminar. Misalnya, apakah materi yang diberikan terkait dengan bidang bimbingan konseling atau apakah ada informasi terbaru tentang praktik dan tren terkini.

2. Metode

Alat ini berguna untuk membandingkan metode yang digunakan dalam seminar dan workshop adalah metode seperti diskusi, presentasi, dan praktik. Misalnya, apakah ada sesi

²⁷ Sinaga. Op. Cit. h. 15

diskusi, studi kasus, atau latihan praktis yang melibatkan partisipasi aktif guru bimbingan konseling.

3. **Fasilitator dan Narasumber**

Fasilitator dan narasumber ini dapat membantu membandingkan pengetahuan dan pengalaman dalam seminar dan workshop.

4. **Biaya dan Aksesibilitas**

Biaya dan Aksesibilitas dapat membantu dalam membandingkan biaya untuk seminar dan workshop, misalnya, dan menentukan apakah ada kemungkinan mendapatkan dukungan keuangan. Alat ini juga membantu menentukan seberapa mudah kegiatan tersebut diakses, seperti lokasi dan jadwal yang memungkinkan guru bimbingan konseling mengikutinya.

Berdasarkan dalam penggunaan alat struktur analisis komparatif, guru bimbingan konseling dapat mempertimbangkan berbagai aspek dan membuat keputusan tentang seminar dan workshop mana yang paling sesuai dengan tujuan dan kebutuhan pengembangan karir guru bimbingan konseling.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah sumber yang disajikan peneliti sebagai bahan perbandingan terhadap penelitian yang sedang dilakukan. Adapun penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini diantaranya yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu Ambarwati pada tahun 2017 tentang “Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Karir Guru (Studi Multi Kasus di SMAN 1 Ngunut dan MAN 3 Tulungagung” jenis penelitian yang digunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan multi kasus, sumber datanya person, place dan paper, datanya primer dan sekunder, teknik pengumpulan datanya dengan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam pengembangan karir guru di SMAN 1 Ngunut dan MAN 3 Tulungagung serta faktor-faktor yang mempengaruhi peran kepala sekolah dalam pengembangan karir guru. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan saran yang dapat membantu meningkatkan peran kepala sekolah dalam pengembangan karir guru sehingga meningkatkan kualitas pendirian sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam pengembangan karir guru. Mereka dapat mendukung dan

mendorong guru untuk berkembang dan meningkatkan diri melalui pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan kurikulum. Selain itu, kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk mengambil peran kepemimpinan dalam berbagai kegiatan sekolah, seperti menjadi koordinator program, pengawas ujian, atau kepala program studi. Hal ini dapat membantu guru menjadi lebih baik dalam kepemimpinan dan meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan kepemimpinan yang baik untuk melaksanakan tugasnya. Mereka juga harus dapat mengelola anggaran dan sumber daya manusia dengan baik dan memotivasi guru untuk berkembang. Kepala sekolah juga harus memahami bagaimana setiap guru memiliki kebutuhan dan potensi untuk berkembang dalam karirnya. Mereka harus memahami ini dan memberikan dukungan yang tepat. Dari penelitian ini terdapat persamaan dan perbedaannya, untuk persamaanya kedua penelitian ini membahas tentang pengembangan karir guru, baik itu guru bimbingan konseling maupun guru pada umumnya. Kemudian untuk perbedaannya terdapat fokus penelitian pada kedua penelitian yang berbeda, yaitu pada pengembangan karir guru bimbingan konseling di SMAN 1 Jekulo dan SMK Al Islam Kudus, dan juga dengan peran kepala sekolah dalam pengembangan karir di SMAN 1 Nganut dan MAN 3 Tulungagung. Pada metode pengumpulan data yang digunakan juga berbeda. Penelitian yang terkait dengan pengembangan karir guru bimbingan konseling di SMAN 1 Jekulo dan SMK Al Islam Kudus menggunakan wawancara dan observasi sebagai metode pengumpulan datanya, sedangkan penelitian pada peran kepala sekolah dalam pengembangan karir guru di SMAN 1 Nganut dan MAN 3 Tulungagung menggunakan kuesioner dan wawancara.²⁸

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sayakur dan Budianto pada tahun 2021 tentang “Profesionalisme Guru Bimbingan dan Konseling di Masa Pandemi Covid-19”. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode library research. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa seorang guru bimbingan dan konseling yang profesional memiliki kemampuan untuk: mengembangkan instrumen non-tes untuk keperluan pelayanan BK; mengaplikasikan instrumen non-tes untuk mengungkapkan

²⁸ Ayu Ambarwati, Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Karir Guru (Studi Multi Situs Di Sman 1 Nganut Dan Man 3 Tulungagung), *Diss. IAIN Tulungagung*, 2017.

kondisi aktual peserta didik yang berkaitan dengan lingkungan; mendeskripsikan penilaian yang digunakan dalam pelayanan BK yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik; memilih jenis penilaian yang sesuai dengan kebutuhan layanan bimbingan dan konseling; mengadministrasikan penilaian; mengadministrasikan penilaian untuk mengungkapkan masalah peserta didik; dan menampilkan tanggung jawab profesional sesuai dengan asas bimbingan dan konseling dalam praktik penilaian.²⁹

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rizki dkk pada tahun 2022 tentang “Profesionalisme Guru Bimbingan dan Konseling di Masa Pandemi Covid-19”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif bersamaan dengan metode kualitatif. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. (1) peran manajemen dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja; Sebagai manajer, kami memberi Anda strategi yang tepat untuk memperluas tenaga kerja Anda. Sebagai manajer, ia terlibat erat dalam berbagai kegiatan administrasi untuk menangkap, merancang, dan mendokumentasikan semua program sekolah. Melalui observasi, Anda mempelajari kekuatan dan kelemahan pendidikan guru. Sebagai seorang pemimpin, Anda bertanggung jawab untuk memobilisasi semua sumber daya sekolah. (1) Sebagai seorang inovator, Anda harus memiliki strategi untuk mengembangkan model pendidikan yang inovatif. (2) Hambatan pengembangan profesional guru manajemen sekolah, yaitu: kurangnya pengetahuan TIK sebagai bagian dari pengembangan profesional staf sekolah. Kebanyakan non-guru kreatif dalam rencana pelajaran mereka. (3) Keputusan penting tentang pengembangan profesional fakultas: yaitu, direktur mengundang guru untuk mengambil kursus ilmu komputer dan membentuk kelompok kerja untuk guru teknologi informasi dan komunikasi. Non kepala sekolah memandu pedagogi RPP dan memberikan contoh RPP yang baik sesuai dengan kemampuan guru.³⁰
4. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sudirman pada tahun 2024 tentang “Profesionalisme Guru Bimbingan dan Konseling di Masa Pandemi Covid-19”. Metode penelitian yang digunakan

²⁹ M. Syakur and Ahmad Andry Budiarto, "Profesionalisme Guru Bimbingan dan Konseling di Masa Pandemi Covid-19," *Maddah: Jurnal Komunikasi Dan Konseling Islam* 3(2) (2021): 133-139.

³⁰ Muhamad Rizki, Iwan Hermawan, and Kasja Eki Waluyo, "Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Di Smp Negeri 5 Karawang," *PeTeKa* 5.3 (2022): 500-507

adalah metode kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan ada beberapa kendala yang dialami oleh guru muda seperti kurangnya kesempatan dan akses, kurangnya dukungan dan bimbingan, serta tuntutan tugas yang tinggi. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki strategi dalam pengembangan karir guru-guru muda yaitu: program pelatihan dan workshop, pendampingan dan mentorship, serta pendidikan lanjutan. Dengan menerapkan strategi tersebut guru-guru muda di SDN 28 Cakranegara diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal dalam meningkatkan kualitas pendidikan.³¹

E. Kerangka Berpikir

Berdasarkan gambar 2.1, dapat diketahui bahwa penelitian ini bertujuan untuk melakukan komparasi atau perbandingan pengembangan karir professional guru bimbingan konseling antara SMAN 1 Jekulo dan SMK Al Islam Kudus. Pengembangan karir dalam konteks ini meliputi studi lanjut, peningkatan profesi melalui sertifikasi, serta partisipasi dalam seminar dan workshop yang relevan dengan bidang bimbingan konseling. Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana masing-masing sekolah menerapkan kebijakan dan proses yang mendukung pengembangan kompetensi dan profesionalisme guru BK mereka. Penelitian ini membandingkan perbedaan dan persamaan dalam pengembangan karir di kedua sekolah. Meskipun tujuan akhirnya sama, yaitu untuk menciptakan guru BK yang profesional dan kompeten, pendekatan yang diambil mungkin berbeda. SMAN 1 Jekulo mungkin lebih menekankan pada pengembangan kompetensi akademik dan kemampuan analisis, sementara SMK Al Islam Kudus lebih berfokus pada peningkatan keterampilan praktis dan kesiapan kerja siswa. Penelitian ini juga mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir guru BK di kedua sekolah. Faktor-faktor tersebut meliputi dukungan institusi, akses terhadap sumber daya, serta motivasi individu guru untuk terus belajar dan berkembang. Semua faktor ini berkontribusi dalam menentukan seberapa efektif program pengembangan karir di masing-masing sekolah. Dengan kerangka berpikir ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif tentang bagaimana pengembangan karir

³¹ Mega Purnami Dewi and Sudirman Sudirman, "Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Karir Guru-Guru Muda di SDN 28 Cakranegara," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9(3) (2024): 1753-1757.

guru BK dapat dioptimalkan di berbagai konteks sekolah, dan bagaimana perbedaan dalam kebijakan dan proses dapat mempengaruhi hasil yang dicapai.

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

