

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN  
BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN  
KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH  
PERTAMA  
KOTA BANDUNG**

**DISERTASI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar  
Doktor Ilmu Kependidikan Dalam Bidang Administrasi Pendidikan**



**Oleh**

**Yuli Nurhayati**

**NIM 1303400**

**PROGRAM ADMINISTRASI PENDIDIKAN (S3) PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2020**

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP  
MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT  
GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
KOTA BANDUNG**

Oleh  
Yuli Nurhayati

Dr. UPI Bandung, 2020  
Master in Education Management, 2006

Sebuah Disertasi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Doktor Pendidikan (Dr.)  
pada Program Studi Administrasi Pendidikan

© Yuli Nurhayati 2020  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Juni 2020

Hak Cipta dilindungi undang-undang.  
Disertasi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,  
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP  
MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

LEMBAR PERSETUJUAN/PENGESAHAN

Promotor,



Prof. Dr. H. Johar Permana, MA  
NIP. 19590814 198503 1 004

Ko Promotor,



Dr. H. Endang Herawan  
NIP. 196008101986031001

Anggota,



Dr. Nur Aedi, M.Pd.  
NIP. 197205282005011001

Ketua Program Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana UPI

Mengetahui,



Prof. Dr. Hj. Aan Komariah, M.Pd.  
NIP. 19700524 199402 2 001

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul "IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG" ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Yang Membuat Pernyataan

A green revenue stamp with the text "METERAI TEMPEL" at the top, a serial number "BBB6EAHF494047012" in the middle, and "6000 ENAM RIBU RUPIAH" at the bottom. A blue ink signature is written over the stamp.

**Yuli Nurhayati**  
**NIM. 1303400**

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan taufik hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan bathin, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan disertasi dengan judul “Implementasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dan Implikasinya terhadap Manajemen Kenaikan Pangkat Guru Sekolah Menengah Pertama Kota Bandung” ini yang merupakan salah satu syarat akademik untuk memperoleh gelar doktor pada Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia Bandung

Judul yang diangkat dalam disertasi ini adalah Implementasi kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Dan Implikasinya terhadap Manajemen Kenaikan Pangkat Guru Pada Sekolah Menengah Pertama Kota Bandung. Judul tersebut terilhami dari keprihatinan praktik dilapangan banyaknya guru yang masih berada di golongan IV A. Salah satu yang menjadi kendala adalah keberadaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) sebagai suatu kebijakan yang telah ditetapkan dalam peraturan dan perundang-undangan sehingga mempunyai sifat memaksa untuk dilaksanakan baik pada tataran penyelenggaraan pendidikan tingkat nasional, daerah, dan satuan pendidikan. Selayaknya sebagai sebuah produk dari kebijakan maka implementasi PKB akan berkaitan dengan peningkatan kenaikan pangkat guru sehingga diperlukan berbagai upaya secara sistematis. Model kebijakan PKB merupakan acuan dalam perumusan, pelaksanaan dan evaluasi serta monitoring pengembangan keprofesian berkelanjutan yang bertujuan untuk peningkatan mutu guru secara berkesinambungan pada tingkat sekolah dengan melibatkan partisipasi guru dalam implementasi kebijakan. Hal ini berimplikasi pada pola Manajemen kenaikan pangkat guru yang dikembangkan oleh satuan pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulisan disertasi ini ditujukan untuk (a) memperoleh gambaran implementasi kebijakan pengembangan keprofesian berkelanjutan di kota Bandung; (b) memperoleh gambaran implikasi pengembangan keprofesian berkelanjutan terhadap Manajemen kenaikan pangkat guru di kota Bandung, dan (c) merumuskan model hipotetik manajemen kenaikan pangkat guru sebagai implikasi dari kebijakan pengembangan keprofesian berkelanjutan di Kota Bandung.

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Proses penyusunan disertasi ini sempat mengalami ke-*vacumm*-an, akan tetapi berkat motivasi keluarga dan sahabat-sahabat terdekat serta nasehat dan saran para pembimbing maka dengan menekankan kembali semangat ketekunan dan kesabaran serta tekad dan niat penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan penulisan tugas akhir yang berupa disertasi ini laksana setetes air yang jatuh dalam luasnya samudera, permasalahan mutu pendidik dan pendidikan khususnya pendidikan dasar di Kota Bandung masih diperlukan format dan desain yang tepat sesuai amanat tujuan pendidikan nasional.

Penulis berharap semoga disertasi ini dapat sedikit memberikan manfaat bagi para praktisi pendidikan dan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang kajian Administrasi Pendidikan serta dapat dijadikan salah satu rujukan bagi peneliti atau penulis karya ilmiah lainnya. Akhir kata penulis berbesar hati apabila para pembaca sudi memberikan kritik, saran dan masukan dalam rangka proses penulisan dan penelitian berikutnya.

Bandung, Juni 2020

Penulis

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

## UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyelesaian studi dan penulisan disertasi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, perorangan maupun lembaga yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian penyusunan disertasi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

*Pertama*, Bapak Prof. Prof. H. Johar Permana, MA selaku Promotor, Bapak Dr. H. Endang Herawan selaku Ko-Promotor dan Bapak Dr. Nur Aedi, M.Pd. selaku Anggota Pembimbing penulisan disertasi ini yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing disertasi ini dengan kesabaran, perhatian dan keikhlasannya telah memberikan dorongan, koreksi dan saran baik dari aspek metodologi penelitian maupun penyajian isi disertasi secara keseluruhan.

*Kedua*, Ibu Prof. Dr. Hj. Aan Komariah, M.Pd selaku Ketua Program Pendidikan Administrasi Pendidikan UPI Bandung sekaligus pengkaji disertasi, Bapak Dr Dedy Achmad Kurniady, M.Pd selaku Sekretaris Program Pendidikan Administrasi Pendidikan UPI Bandung, Bapak Dr. Aceng Mutaram, M.Pd. selaku pengkaji disertasi ini, dan Ibu Dr Siti Aisyah, MSi selaku Kepala Pusat Pengembangan Publikasi Ilmia (P3KI) yang banyak membantu penulis, serta seluruh dosen Program Studi Administrasi Pendidikan UPI Bandung yang telah memberikan bekal ilmu dan wawasan bagi penulis selama menempuh studi di Program Administrasi Pendidikan UPI dan kepada seluruh Tata Usaha yang telah memberikan pelayanan kemudahan administrasi sejak penulis masuk kuliah hingga terselesaikannya penyusunan disertasi ini.

*Ketiga*, Bapak Drs. Oji Mahroji ( Mantan Kepala Dinas Pendidikan), Bapak Dr Elih Sudiapermana M.Pd (Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung Periode Tahun 2014 – 2019) dan Bapak Drs Hikmat Ginanjar M,Si (Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung) yang telah memberikan izin untuk melanjutkan studi sejak awal menjadi Kepala Sekolah serta seluruh jajaran Pejabat Struktural dan Staff Dinas Pendidikan Kota Bandung yang telah memberikan pelayanan yang baik kepada penulis selama penulis mengumpulkan informasi dan data penelitian.

*Keempat*, teristimewa kepada yang penulis cintai suami Dr Asep Hilman, M,Pd, serta anak-

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

anak terkasih Ananda Nurul Annisa Ramdhanis, S.IP dan Suami Haryo Nugroho SE, Nurul Haniffa Aprilia, M.Hum dan suami Andhika Nugraha, S.Hum., Okky Triansyah Nugraha, S.T dan Istri Mahardhika Annisa, S.Psi, Azmi Fauziyyah serta cucunda Syafiyyah Adara Kiana serta keluarga besar Darnas Sukarna Alm dan Adas Wikayat Alm yang dengan setia mendorong dan mendoakan penulis untuk secepatnya menyelesaikan penyusunan disertasi ini.

*Kelima*, teman-teman seprofesi Kepala Sekolah terutama Bapak Suratman, M.Pd (Kepala SMPN 14 Bandung) Ibu Tjutju, MMPd (Kepala SMPN 43 Bandung) dan Bapak Asep Hidayat, MMPd (Kepala SMPN 48 Bandung) beserta Bapak dan Ibu guru di tiga sekolah tersebut yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian, dan memberikan data yang penulis perlukan dalam penyelesaian disertasi ini.

*Keenam*, teman-teman mahasiswa S3 angkatan Tahun 2013 Program Studi Administrasi Pendidikan UPI Bandung, Teman teman guru dan karyawan di SMPN 15, SMPN 43, SMPN 44, SMPN 7 dan SMPN 45 yang memberikan motivasi, dukungan, bantuan serta doa kepada penulis terhadap kemajuan dan upaya penyelesaian studi.

*Ketujuh*, semua handai taulan, yang banyak membantu penulis menyelesaikan studi ini, serta yang tidak dapat penulis sebutkan nama mereka satu persatu yang ikut andil memberikan kontribusi baik langsung maupun tidak langsung memberikan dorongan, sehingga penyusunan penulisan disertasi ini dapat terwujud.

Akhirnya kepada Allah SWT segalanya penulis kembalikan, semoga Rahmat dan Hidayah-Nya senantiasa dilimpahkan kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam penyelesaian studi ini.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif dari para penguji sangat penulis harapkan demi penyempurnaan disertasi ini. Mudah-mudahan ini bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Bandung, Juni 2020

Penyusun

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



## ABSTRAK

### **Kata kunci ; Implementasi Kebijakan, Manajemen Kenaikan Pangkat, PKB, Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Kenaikan Pangkat Guru**

Kebijakan PKB pada tataran mikro masih menghadapi masalah (a) kompetensi guru tidak kunjung beranjak naik, (b) ribuan guru mandek di golongan IVa, dan (c) kemampuan guru dalam publikasi karya ilmiah masih perlu ditingkatkan. Harapannya PKB mempunyai konsekuensi logis (implikasi) terhadap kenaikan pangkat guru baik dalam tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Karena itu, perlu dilakukan studi mengenai implementasi kebijakan PKB dan implikasi terhadap kenaikan pangkat guru PNS yang bertujuan memperoleh gambaran implementasi kebijakan PKB, memperoleh gambaran implikasi PKB terhadap kenaikan pangkat guru, dan merumuskan model hipotetik kenaikan pangkat guru sebagai implikasi dari implementasi kebijakan PKB. Studi ini merupakan penelitian kualitatif campuran dengan *the embedded design* yang mengkombinasikan data kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan atau berurutan. Data tersebut dikumpulkan dari entitas Dinas Pendidikan dan 3 (tiga) satuan pendidikan dengan mempergunakan wawancara, studi dokumentasi, diskusi kelompok terfokus dan kuesioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan pola kerja interpretatif sebagaimana lazimnya dilakukan dalam penelitian kualitatif sehingga ditemukan bahwa (1) implementasi kebijakan PKB dalam perencanaannya dikuatkan oleh berbagai regulasi, struktur program perencanaan mempunyai fokus sasaran peningkatan mutu pembelajaran, perencanaan program melibatkan MGMP tetapi perencanaan tersebut belum menangani sasaran guru yang mandeg di golongan IVA. Dalam pelaksanaan kebijakan PKB dilaksanakan pengembangan diri oleh Dinas Pendidikan dan temu kolektif oleh MGMP, tetapi belum ada koordinator PKB di Dinas Pendidikan, selain itu ditemukan masalah rendahnya kemampuan guru dalam menulis karya ilmiah sebagai salah satu unsur penting PKB. Dalam evaluasi kebijakan PKB, Dinas Pendidikan mengendalikan daftar usulan kenaikan pangkat guru dan satuan pendidikan namun belum mengoptimalkan kinerja perangkat penyelenggaraannya sehingga kenaikan pangkat guru belum tertata secara optimal; (2) Implikasi implementasi kebijakan PKB terlihat pada tahap perencanaan bahwa guru mengeksplorasi proses kenaikan pangkat melalui perolehan angka kredit dari PKG dan angka kredit PKB; pada tahap pelaksanaan guru menetapkan tujuan kinerjanya, menginginkan strategi pencapaian yang difasilitasi oleh satuan pendidikan, sikap guru terhadap pelaksanaan PKB beragam sesuai dengan masa kerja dan usia kerja, guru cenderung tidak bisa melaksanakan pengembangan diri, publikasi karya ilmiah dan karya inovatif secara mandiri karena mereka merasa kelebihan beban kerja; dan pada tahapan evaluasi lebih bersifat administratif daripada diagnostik; (3) rumusan model hipotetik kenaikan pangkat guru diajukan berdasarkan pendekatan sistem yang mempunyai komponen utama: input—proses—output—outcome. Rekomendasi dari temuan penelitian ini bahwa implementasi kebijakan PKB perlu dibenahi sehingga berimplikasi terhadap peningkatan kenaikan guru di satuan pendidikan.

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAikan PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

## ABSTRAK

*Keyword: Implementation of Policies, PKB, Promotion management, planning, implementation and evaluation on promotion management*

*PKB policies on the micro levels still has complex problems, such as (a) there are no significant improvement in teachers' competency, (b) there are thousands of teachers who stagnates on the IVA level, and (c) teachers' competency in academic publications need major improvements. PKB is expected to have implications through teacher promotion management, whether in planning, implementation, and evaluation. In order to meet the expectation, the study about the policies of PKB implementation and the implication towards teachers' promotion, especially those are whose work as civil servants, are important to do. The aims of this study are to get the bigger picture about the implementation of PKB policies, the implication of PKB policies towards teacher promotion management, and to design a hypothetical model of teacher promotion management. This study is a qualitative research that is combined with the embedded design, which combines quantitative and qualitative data simultaneously or sequentially. The data are then collected from the Department of Education and 3 (three) cases of educational units that are explored through interviews, documentary studies, focus group discussions, and questionnaires. The collected data are analysed by interpretive work pattern, and it was found that (1) the implementation of PKB policies in the planning is strengthened by a number of regulations, the structure of the planning program focus to the improvement of the learning quality, MGMP is involved in the planning program but the it has not reach the goal to handle the teachers who stagnate in the IVA level. In the implementation of PKB policies, the Department of Education conducts the self-development program and collective meeting by MGMP. However, there are no coordinator for PKB. Furthermore, teacher's incompetences to write academic writing is found and listed as one of the biggest problems in PKB. In the evaluation of PKB policies, the Department of Education controls the list of the submission of teachers promotion and the education units has not used the implementation tools, resulting in the teacher promotion management that is not optimally arranged; (2) the implications of PKB policies implementation can be seen in planing and teachers have been explored their promotion development through the acquisition of credit numbers from PKG and PKB. In the implementation of their promotion, teachers set their performance goals, aim to get the achievement strategy through facilitations from the education unit. Teacher's attitudes towards the implementation of PKB vary according to work period and working age. Teachers tend to not be able to carry out self-development, publication of academic works and innovative works are done independently because they feel overworked; and promotion evaluation is more administrative than diagnostic; (3) the formulation of the hypothetical model of teachers promotion management is proposed based on the system approach that has its main component: input - process - outputs - outcomes. The recommendation from the analysis of this study is that the implementation of the PKB policies are need to be addressed, so that they can be applied to the management of teacher education in educational units.*

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

## DAFTAR ISI

### Table of Contents

LEMBAR PERSETUJUAN/PENGESAHAN .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH .....	v
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah .....	14
1. Identifikasi Masalah.....	14
2. Rumusan Masalah.....	17
C. Tujuan Penelitian.....	18
1. Tujuan Umum .....	18
2. Tujuan Khusus .....	18
D. Manfaat Penelitian.....	19
BAB II .....	20
A. Administrasi Pendidikan.....	20
B. Kebijakan Kelembagaan .....	21
1. Pengertian.....	21

Yuli Nurhayati, 2020

*IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2.	Prinsip Analisis Kebijakan.....	23
3.	Tahapan Analisis Kebijakan.....	27
4.	Analisis Implementasi Kebijakan.....	39
C.	Manajemen Karir Guru .....	45
1.	Pengertian .....	45
2.	Proses Manajemen Karir Fungsional Guru (Kenaikan Pangkat) .....	48
D.	Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.....	52
1.	Pengertian .....	52
2.	Perkembangan Karir Fungsional Dalam PKB.....	54
3.	Karakteristik dan Prinsip PKB.....	57
4.	Evaluasi PKB .....	63
E.	Praktik Pengembangan Profesi Di Indonesia.....	66
1.	Pengertian .....	66
2.	Pelaksanaan dan Prinsip-prinsip Pelaksanaan .....	66
3.	Unsur PKB.....	71
F.	Kenaikan Pangkat.....	74
G.	Penelitian Terdahulu.....	77
H.	Kerangka Pikir Penelitian .....	84
<b>BAB III.....</b>		<b>89</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>89</b>
A.	Metoda Penelitian .....	89
B.	Partisipan dan Tempat Penelitian .....	90
C.	Pengumpulan Data.....	91
E.	Teknik Analisis Data.....	97
F.	Pengujian Keabsahan Data.....	98
<b>BAB IV.....</b>		<b>101</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>101</b>
A.	Hasil Penelitian.....	101

1. Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Di Kota Bandung	101
2. Implikasi Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Terhadap Managemen Karir Guru Di Kota Bandung .....	128
<b>B. Pembahasan.....</b>	<b>152</b>
1. Implementasi pengembangan keprofesian berkelanjutan di kota Bandung...	152
2. Implikasi Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Terhadap Managemen Karir Guru Di Kota Bandung .....	160
3. Model Hipotetik Managemen Karir Fungsional (Kenaikan pangkat) Guru sebagai Implikasi Dari Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan ...	167
<b>BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>183</b>
A. Simpulan .....	183
B. Implikasi .....	183
C. Rekomendasi .....	184

## DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
3.1	Teknik Pengumpulan data dan Sumber Data	92
4.1	Persentase Pendapat Guru Golongan IV Mengenai Pelaksanaan PKB di Satuan Pendidikan	123
4.2	Usulan Kenaikan Pangkat di 3 Sekolah Tahun 2017	127
4.3	Guru Berdasarkan Jumlah Gol IV A, Masa Kerja dan Usia	136
4.4	Analisis Masalah Terhambatnya Kenaikan Karier Guru di Tiga Satuan Pendidikan	148
4.5	Hasil Diskusi Terpumpun Mengenai Evaluasi PKB	151
4.6	Rekapitulasi Guru Berdasarkan Golongan	168
4.7	Hasil Diskusi Terfokus Analisis Komponen Model Managemen Karier Guru	170

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1.1	Sebaran Nilai UKA-UKG 2012—2014	8
1.2	Pengaruh Kualifikasi Guru terhadap Prestasi Siswa	10
2.1	Model Klasik Pemecahan Masalah Rasional	24
2.2	Fokus Evaluasi Kebijakan	27
2.3	Empat Kerangka Analisis Kebijakan Pendidikan	32
2.4	The Process of Integrated Analysis	34
2.5	Model Proses Implementasi Kebijakan	40
2.6	Unit Analisis Implementasi Kebijakan PKB	43
2.7	Manajemen Karir	50
2.8	Perkembangan Karir Guru	55
2.9	Siklus CPD yang Efektif	62
2.10	Alur Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru	67
2.11	Kenaikan Pangkat	75
2.12	Model Policy is Effective at Improving Classroom Quality and Child Outcomes	79
2.13	Kerangka Pikir Penelitian Implementasi Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dan Implikasinya Terhadap Manajemen Karir Guru SMP Di Kota Bandung	85
4.1	Model Hipotetik Fungsi Manajemen Kenaikan Pangkat Guru	177

## DAFTAR GRAFIK

<b>N0</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
4.1	Persentase Guru SMP Kota Bandung Berdasarkan Golongan	112
4.2	Persentase Guru SMP Kota Bandung Berdasarkan Masa Kerja	114
4.3	Persentase Guru SMP Kota Bandung Berdasarkan Usia	115
4.4	Persentase Guru SMP Kota Bandung Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	116
4.5	Daftar Guru SMPN 14 Kota Bandung Berdasarkan Pangkat dan Golongan	131
4.6	Persentase Guru SMP 14 Berdasarkan Usia	131
4.7	Persentase Guru SMPN 14 Berdasarkan Masa Kerja	132
4.8	Daftar Guru SMPN 48 Kota Bandung Berdasarkan Pangkat Golongan	133
4.9	persentase Guru SMPN 48 Berdasarkan Masa Kerja	133
4.10	Persentase Guru SMPN 48 Gol IVA Berdasarkan Usia	134
4.11	Jumlah Guru SMPN 43 Kota Bandung Berdasarkan Pangkat dan Golongan	135
4.12	Persentase Guru SMPN 43 Berdasarkan Masa Kerja	135
4.13	Persentase Guru SMPN 43 Berdasarkan Usia	136
4.14	Hasil Survey Kebutuhan PKB Guru di Tiga Satuan Pendidikan	138
4.15	Harapan Guru Usia 54-58 Tahun	140
4.16	Aktivitas Menulis Satu Karya Ilmiah Guru SMP Gol IVA	141
4.17	Pengalaman Selama Kurang 0-6 Tahun	143
4.18	Pengalaman Selama 7-18 Tahun	144
4.19	Pengalaman Selama 19-29	145
4.20	Pengalaman selama 29 tahun lebih	146

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



## DAFTAR PUSTAKA

### Daftar Buku

- Abdul Wahab, Solichin. 2002. *Analisis Kebijakan, Dari Formulasi KeImplementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Awases, A. et. a. (2015). *Teacher Policy Development Guide*. paris: Unesco.
- Bell, L., & Stevenson, H. (2006). *Education Policy Process, Themes and Impact*. London: Routledge.
- Begley & Ronald (1999) *Values of Educational Administration*. London and New York : Routledgefalmer.
- CARLV., & Patton. (2013). *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*. New Jersey: Pearson Education.
- Creswell, J.W. (2012). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar
- David L. Weimer, Aidan R. Vining (2005) *Policy Analysis: Concepts and Practice*, New York: Routledge
- Dunn, W. N. (2014). *Public Policy Analysis*. Boston: Pearson.
- Fischer, F., Miller, G. J., & Sidney, M. S. (2007). *Handbook of public policy analysis: theory, politics, and methods*. Pennsylvania: Taylor & Francis Group.
- Goodall, J., Goodall, J., Day, C., Day, C., Lindsay, G., Lindsay, G., ... Harris, A. (2005). *Evaluating the Impact of Continuing Professional Development (CPD)*. England: The University of Warwick.
- Galanouli, D. (2010). *School-Based Profesional Development*. General Teaching Council For Northern Ireland.
- [Johnny Saldana](#) (2015)*The Coding Manual for Qualitative Researchers*.New Dehli, Sage Publication
- Krolak-Schwerdt, S., Glock, S., & Bohmer, M. (2014). *Teachers' professional Development*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Moleong, L. J. (2010). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Michael Quiin Patton, (2002) *Qualitativve Researh & Evaluation Method*.New Dehli:  
Sage

Yuli Nurhayati, 2020

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN DAN IMPLIKASINYA  
TERHADAP MANAJEMEN KENAIKAN PANGKAT GURU PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA KOTA  
BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- Nasution, S. (1998). *Metode research*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- OECD. (2013). *Education Policy Outlook Finland*. OECD.
- Oteng Sutisna (1993), *Administrasi pendidikan: dasar teoritis untuk praktek profesional*. Angkasa :bandung
- Riley, & Ed., L. (2000). *Leadership for Change and School Reform*. London: RoutledgeFalmer.
- Satori, Djam'an. 1980. *Administrasi Pendidikan*, Publikasi Fip IKIP Bandung
- Sugiyono, (2008), *Metode penelitian pendidikan:(pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Alfabeta: Bandung
- Weimer, L. David dan Vining, R Aidan 2005, hlm.24 Policy analysis: Concepts and practice, Published by Routledge, Taylor and Francis Group, London and New York
- World Bank, (Maret 2013), *Spending more or spending better: Improving educational financing in Indonesia* Public expenditure Review (PER). Jakarta Indonesia ; World Bank Group.

#### **Daftar Jurnal :**

- Aleandri, Gabriella and Refrigeri, Luca, Lifelong Education and Training of Teacher and Development of Human Capital (*article-pdf available, in Procedia – social and Behavioral Sciences 136 – July 2014*),
- Aliakbari, M., & Sadeghi, A. (2014). Iranian teachers' perceptions of teacher leadership practices in schools. *Educational Management Administration and Leadership*, 42(4), 576–592.
- Aloka, P. J. O., & Bojuwoye, O. (2013). Gender, age and teaching experiences differences in decision-making behaviours of members of selected Kenyan secondary school disciplinary panels. *Asian Social Science*, 9(10), 43–55.
- Angelides, P. (2012). Forms of leadership that promote inclusive education in Cypriot schools. *Educational Management Administration and Leadership*, 40(1), 21–36.
- Asaf, M., Shachar, R., Tohar, V., & Kainan, A. (2008). From Superteacher to a Super

- Teacher: The Career Development of Teacher Educators. *Qualitative Social Research*, 9(3).
- Bagdadli, S., & Gianecchini, M. (2018). Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework. *Human Resource Management Review*, (July), 0–1.
- Boyatzis, R. E., & Akrivou, K. (2006). The ideal self as the driver of intentional change. *Journal of Management Development*, 25(7), 624–642.
- Blondy, L. C. (2007). Evaluation and Application of Andragogical Assumptions to the Adult Online Learning Environment. *Journal of Interactive Online Learning*, 6(2), 116–130.
- Buckman, D. G., Johnson, A. D., & Alexander, D. L. (2018). Internal vs external promotion: advancement of teachers to administrators. *Journal of Educational Administration*, 56(1), 33–49.
- Cheung, W., & Cheong Cheng, Y. (1997). Self-management: implications for teacher training. *Training for Quality*, 5(4), 160–168.
- Cheung, Y. C. C. and W. M. (1995). A framework for the analysis of educational policies. *International Journal of Educational Management*, 9(6), 10–21.
- Cheung, Y. C. C. W. M. (1995). A framework for the analysis of spatial acts . *International Journal of Educational Management*, 9(6), 10–21.
- Collinson, V. (2004). Learning to share, sharing to learn. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 312–332.
- Connors, M. C. (2016). Creating cultures of learning: A theoretical model of effective early care and education policy. *Early Childhood Research Quarterly*, 36, 32–45.
- Cremin, T., & Baker, S. (2010). Exploring teacher-writer identities in the classroom: Conceptualising the struggle. *English Teaching*, 9(3), 8–25.
- Ferguson F Ronald , Paying for Public Education: New Evidence of How an Why Money Matters, *Harvard Journal on Legislation*, 28 (Summer 1991): 465-98.
- Ghamrawi, N. (2010). No Teacher left behind: Subject leadership that promotes teacher leadership. *Educational Management Administration and Leadership*, 38(3), 304–320.

- Goodall, J., Goodall, J., Day, C., Day, C., Lindsay, G., Lindsay, G., ... Harris, A. (2005). *Evaluating the Impact of Continuing Professional Development (CPD)*. England: The University of Warwick.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Kaplan, E. (1995). The role of goal setting in career management. *The International Journal of Career Management*, 7(5), 3–12.
- Guskey, T. R. (2010). Professional Development and Teacher Change. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8(March 2014), 37–41.
- Guthrie, J. P., Joseph, C., Catherine, C., & Guthrie, J. P. (1998). Career management strategies: the role of. *Journal of Managerial Psychology*, 13(5/6), 371–386.
- Jones, M. L. (1990). The Attitudes of Men and Women Primary School Teachers to Promotion and Education Management. *Educational Management Administration & Leadership*, 18(3), 11–16.
- Kaplan, J. S. (2008). The National Writing Project: Creating a Professional Learning Community That Supports the Teaching of Writing. *Theory Into Practice*, 47(4), 336–344.
- Kennedy, A. (2005). Models of Continuing Professional Development. *Journal of In-Service Education*, 31(2), 235–250.
- Kuijpers, M., & Meijers, F. (2014). Professionalizing Teachers in Career Dialogue: Effect Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116(2011), 82–87.
- Lee, S. A., & Schallert, D. L. (2016). Becoming a teacher: Coordinating past, present, and future selves with perspectival understandings about teaching. *Teaching and Teacher Education*, 56, 72–83.
- Lefstein & Perath, (2014) Empowering teacher voices in an education policy discussion : Paradoxes of representation (*Article in Teaching and Teacher Education* 38:33-43 February 2014)
- Mausethagen, S. (2013). A research review of the impact of accountability policies on teachers ' workplace relations. *Educational Research Review*, 9(1747), 16–33. <http://doi.org/10.1016/j.edurev.2013.06.001>
- Moffett, J., Matthew, S., & Fawcett, A. (2015). Building career resilience. *BJM Journal*, 37(January), 38–42. <https://doi.org/10.1136/inp.g3958>

- Mulhall, S. (2014). Careers and Career Development. *Dublin Institute of Technology*, 211–229.
- Nicu, A. (2015). Policy and practice of initial teacher training. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180(November 2014), 80–86.
- Patrick, H. A., & Kumar, A. (2011). Career Management , Employee Development and Performance in Indian Information Technology Organizations. *Business Management Dynamics*, 1(5), 24–31.
- Philipp, A., & Kunter, M. (2013). How do teachers spend their time? A study on teachers' strategies of selection, optimisation, and compensation over their career cycle. *Teaching and Teacher Education*, 35, 1–12.
- Phusavat, K. P., Delahunty, D., Kess, P., & Kropsu-Vehkaperä, H. (2017). Professional/Peer-learning community: Impacts on workplace training at Bangkok Metropolitan Administration (BMA) schools. *Journal of Workplace Learning*, 29(6), 406–427.
- Rice, J. K. (2010). The Impact of Teacher Experience. *National Center for Analysis of Longitudinal Data in Education Research*, (August), 1–8.
- Ryan, N. (1999). Rationality and Implementation Analysis. *Journal of Management History*, 5(1), 36–52.
- Sarros, J. C., & Sarros, A. M. (1987). Predictors Of Teacher Burnout. *The Journal Of Educational Administration*, Xxv(2), 217–229.
- Seema, A., & Sujatha, S. (2013). Career Management Strategies – A Conceptual Framework from an Individual Perspective, 3(7), 114–126.
- Slegers, P. J. C., Thoonen, E. E. J., Oort, F. J., & Peetsma, T. T. D. (2014). Changing classroom practices: The role of school-wide capacity for sustainable improvement. *Journal of Educational Administration*, 52(5), 617–652.
- Supriyanto, A. (2017). Peningkatan Kemampuan Guru Dalam Penulisan Karya Ilmiah Melalui Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas. *Abdimas Pedagogi*, (Vol 1, No 1 (2017)), 1–7.
- Stoll, L Harris, A and Handscomb, G. (2012). Great professional development which leads to great pedagogy: nine claims from research. *National College for School Leadership*, 1–13.
- Tanang, H., & Abu, B. (2014). Teacher Professionalism and Professional Development

- Practices in South Sulawesi, Indonesia. *Journal of Curriculum and Teaching*, 3(2), 25–42.
- Troesch, L. M., & Bauer, C. E. (2017). Second career teachers: Job satisfaction, job stress, and the role of self-efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 67, 389–398.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Vargas-Hernandez, J., Noruzi, M. R., & Ali, I. F. N. H. (2013). What is Policy , Social Policy and Social Policy Changing ? *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), 287–291.
- Voulalas, Z. D., & Sharpe, F. G. (2005). Creating schools as learning communities: Obstacles and processes. *Journal of Educational Administration*, 43(2), 187–208. <https://doi.org/10.1108/09578230510586588>
- Walsh, K. (2006). How to assess your learning needs. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 99(1), 29–31.
- Whitehouse, C. (2011). Effective Continuing Professional Development For Teachers. *Centre for Education Research and Policy*, 1–13.
- Wong, P.-M. (2009). Teachers and Promotion: Research Evidence on the Role of Gender, Career Intentions, Promotion Criteria and Teacher Satisfaction. *International Handbook of Research on Teachers and Teaching*, (1992), 511–523. Wong, P. M., & Wong, C. S. (2005). Promotion Criteria and Satisfaction of School Teachers in Hong Kong. *Educational Management Administration & Leadership*, 33(4), 423–447.
- Wright, P. C., & Belcourt, M. (1995). A Career Management Perspective. *The International Journal of Career Management*, 6(5), 3–10.

### **Sumber lainnya:**

- Sulistiyo, Masalah Utama Guru yang Tak Kunjung Selesai, Kompas.com, 26/11/2012
- Abah Rama, Indonesia Alami Krisis, Pendidikan, Kompas.com, 27/01/2013
- Ratih Hurriyati, Kualitas Guru Kita, Pikiran Rakyat, 4 Mei, 2016
- Kapur, Randhika (2019). Use of Resources in Educational Administration, <https://www.researchgate.net>

Koalisi Pendidikan Kota Bandung, “Rapor Merah untuk Pendidikan di Kota Bandung”,  
Kompas.com, 27/12/2011

Kongres ke 21 Persatuan Guru Republik Indonesia pada 1-5 Juli 2013, diakses  
<https://www.jpnn.com/news> tanggal 30 Juni 2013

### **Daftar Regulasi**

Buku 1,2,3,5,5 Tahun 2012 Tentang Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,

Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil tentang Jenis Rumpun Jabatan Fungsional

Permendiknas No. 12 Tahun 2007 tentang Kompetensi Pengawas Sekolah; Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah, Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Kompetensi Guru;

Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidik.

Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya

Kemendikbud, (2012) Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru, Buku 1, (2012). Surat Keputusan Nomor: 9605/B/Kep/2015 Tentang Rencana Strategis Direktorat