

## Mekanisme Promosi dan Demosi dalam Pengembangan Karir Guru di SMA Labschool UNESA 1

Sabrina Putri Fanisa<sup>1\*</sup>, Siti Uswatun Khasanah<sup>2</sup>, Shilfiana Amelia Putri<sup>3</sup>, Syunu Trihantoyo<sup>4</sup>, Nuphanudin Nuphanudin<sup>5</sup>  
<sup>1-5</sup> Universitas Negeri Surabaya

Lidah Wetan, Kec. Lakarsantri, Surabaya, Jawa Timur 60213

Korespondensi penulis: [sabrina.23100@mhs.unesa.ac.id](mailto:sabrina.23100@mhs.unesa.ac.id)

**Abstract:** *This research aims to determine the impact of promotion and demotion mechanisms in teacher career development at SMA Labschool Unesa 1. This research uses a qualitative approach. The type of research used is interviews. The informant in this research was only one teacher. This research shows the mechanism of promotion and demotion in teacher career development at SMA Labschool Unesa 1. There are promotion and demotion indicators consisting of work performance, discipline, skills. Lastly, the demotion indicators consist of member incompetence, personal requests, and rationalization of numbers. The results of the discussion in this research are that in carrying out professional duties, teachers have the right to receive promotions in accordance with their duties and work performance, which includes promotion/increase in functional position. Furthermore, demotions are caused by the lack of performance of a teacher who is not good enough. Demoting a teacher does not happen directly, but there is a gradual evaluation, namely by evaluating several times with agreement with the other teachers. At SMA Labschool Unesa 1, there are no differences and there is a sense of family towards teachers who have just been demoted.*

**Keywords:** *Promotion, Demotion, Career Development, Teacher*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak mekanisme promosi dan demosi dalam pengembangan karir guru di SMA Labschool Unesa 1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah wawancara. Informan dalam penelitian ini hanya satu orang guru. Penelitian ini menunjukkan mekanisme promosi dan demosi dalam pengembangan karir guru di SMA Labschool Unesa 1. Terdapat indikator promosi dan demosi yang terdiri dari prestasi kerja, disiplin, kecakapan. Terakhir indikator demosi terdiri dari ketidakmampuan anggota, permintaan secara pribadi, dan rasionalisasi jumlah. Hasil pembahasan pada penelitian ini adalah bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesian, guru berhak mendapatkan promosi sesuai dengan tugas dan prestasi kerja, yang meliputi kenaikan pangkat/kenaikan jabatan fungsional. Selanjutnya demosi disebabkan karena, kinerja kurang seorang guru yang kurang bagus. Mendemosi seorang guru tidak terjadi secara langsung, namun adanya evaluasi yang bertahap yaitu dengan cara mengevaluasi berkali kali dengan kesepakatan bersama guru yang lain. Di SMA Labschool Unesa 1 ini, tidak ada perbedaan dan adanya rasa kekeluargaan terhadap guru yang baru di demosi.

**Kata kunci:** Promosi, Demosi, Pengembangan Karir, Guru

### LATAR BELAKANG

Guru merupakan profesi yang harus terus bisa dikembangkan. Pengembangan profesi guru adalah sebuah usaha dalam mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas. Guru selain sebagai profesi, seorang guru juga harus dapat mengembangkan karirnya sebagai guru yang profesional. Karier seorang guru berperan sangat penting untuk terus dikembangkan melalui berbagai kegiatan pembinaan dan pengembangan karir guru. Hal ini bertujuan agar mutu pendidikan terus meningkat dan mampu mencapai tujuan pendidikan Nasional yang diharapkan (Hasanah, 2016).

Program pengembangan profesi dan karir guru dapat diselenggarakan dari lembaga satuan pendidikan. Pemerintah memberikan keleluasaan bagi setiap lembaga pendidikan untuk mengembangkan kualitas tenaga pendidiknya melalui berbagai program. Selain program yang dicanangkan pemerintah, guru juga harus berpartisipasi aktif mengikuti berbagai program yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikannya agar guru dapat mengembangkan potensi serta kecakapan dirinya masing-masing (Munawir et al., 2022)

Pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimaa mendatang. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengembangan karir dan motivasi. Pengembangan karir adalah serangkaian kegiatan seumur hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pembentukan, kesuksesan, dan pemenuhan karir seseorang. Salah satu factor yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru.

Promosi dapat memberikan dampak baik terhadap prestasi kerja guru khususnya SMA Labschool Unesa 1, selain itu dapat memotivasi guru lain dalam mejalankan tugas yang diberikan. Dampak Demosi tidak selalu bersifat permanen. Beberapa dampak negative termasuk : penurunan motivasi, pengaruh pada reputasi professional, dan menghambat kesempatan karir guru untuk promosi di masa depan karena adanya catatan demosi dalam catatan kinerja mereka.

Masalah yang di hadapi dalam karir guru yaitu seperti adanya perbedaan ketika seorang guru baru di sekolah SMA Labschool Unesa 1, guru tersebut akan langsung bisa di daftarkan oleh kepala sekolah dan operator sekolah, hanya menunggu selama 1-2 tahun untuk bisa masuk ke dapodik. Namun, ada pengalaman dimana disekolah swasta lain, guru baru yang baru masuk harus menunggu selama 5 tahun baru bisa kedaftar di dapodik.

Hasil penelitian Nurmawati et al dalam (Leovani & Clara, 2022) menunjukkan bahwa promosi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, promosi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, promosi berpengaruh terhadap kinerja jika dimediasi dengan variabel kepuasan kerja, sedangkan mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel medias.

## **KAJIAN TEORITIS**

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rinaldi et al., 2018) membuktikan adanya pengaruh signifikan promosi terhadap prestasi pegawai . Promosi memiliki dampak terhadap prestasi kerja karyawan , karena promosi dapat meningkatkan penghasilan yang diterima oleh karyawan, meningkatnya tugas juga meningkatkan kompensasi yang diterima sehingga

promosi dapat meningkatkan motivasi untuk karyawan dalam keberhasilan tugas yang diterimanya dan hal ini menyebabkan pengembangan karir karyawan nantinya akan berkembang dengan baik. Namun penelitian lain yang dilakukan oleh Arik Hosniyatu dkk dalam (Leovani & Clara, 2022) membuktikan hal lain, bahwa promosi karyawan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dimungkinkan karena promosi yang dilakukan tidak efektif, disiplin, tanggung jawab dan komitmen pegawai yang mengalami promosi kadangkala malah mengalami penurunan serta tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan dan pengembangan karir karyawan tersebut.

Dalam penelitian sebelumnya, mekanisme promosi dalam pengembangan karir guru berpengaruh jika dimediasi dengan variabel kepuasan kerja. Namun, dalam penelitian ini kami lebih menekankan mekanisme promosi dalam pengembangan karir guru mencakup indikator: prestasi kerja para guru mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Kedisiplin para guru yang sangat penting dan yang terakhir mencakup kecakapan kinerja para guru. Sedangkan demosi dalam pengembangan karir guru mencakup ketidakmampuan kinerja guru, permintaan secara pribadi dari guru yang bersangkutan, dan rasionalisasi jumlah pendidik.

Berdasarkan studi pendahuluan tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti terkait “Mekanisme promosi dan demosi dalam pengembangan karir guru”. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi sarana untuk perkembangan pendidikan yang ada di Indonesia dan menjadi referensi untuk penelitian yang akan mendatang.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik wawancara yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk menggambarkan mengenai suatu masalah dalam pengembangan karir guru di SMA Labschool Unesa 1 kecamatan Lakarsantri kota Surabaya baik secara eksternal maupun internal dengan wawancara langsung dengan pihak terkait.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai. Teknik wawancara atau interview merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan informen. Wawancara (Interview) yaitu melakukan tanya jawab atau mengkonfirmasi kepada sample peneliti dengan sistematis (struktur). Wawancara diartikan cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan tanya jawab secara lisan, sepihak, bertatap muka secara langsung dan dengan arah tujuan yang telah ditentukan.

Dalam proses pengumpulan data pada penelitian ini, penelitian menggunakan metode wawancara terstruktur. wawancara terstruktur adalah pertanyaan-pertanyaan mengarahkan jawaban dalam pola pertanyaan yang dikemukakan, Jadi pewawancara sudah menyiapkan pertanyaan-pertanyaan yang lengkap dan rinci mengenai mekanisme promosi dan demosi dalam pengembangan karir guru di SMA Labschool Unesa 1. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang faktor-faktor mekanisme promosi dan demosi dalam pengembangan karir guru di SMA Labschool Unesa 1.

Subjek penelitian ini adalah guru waka kurikulum yang ada di SMA labschool Unesa 1. Pengumpulan data penelitian menggunakan metode wawancara mendalam pada sumber informasi guru yang dipilih berdasarkan referensi kepala sekolah serta kepala sekolah yang mengetahui pengembangan karir guru di sekolah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengembangan Karir Guru**

Lulusan pendidikan yang baik dihasilkan dari adanya kepemimpinan yang baik, lulusan yang baik berasal dari kinerja tim guru yang professional sesuai dengan bidangnya. Hal tersebut berkaitan dengan pengembangan karir guru yang nantinya akan menentukan karir guru dalam menghasilkan guru yang memiliki kompetensi dan profesionalisme di dalam pekerjaannya. (Wuradji, 2014) mengungkapkan hasil penelitian yang didapat adalah besarnya kepemimpinan terhadap kepala sekolah, dilihat dari persepsi guru, motivasi kinerja guru dan disiplin guru terhadap pengembangan karir guru di sekolah SMA Labschool Unesa 1 di kecamatan Lakarsantri, Surabaya. Penelitian ini menggunakan penelitian pendekatan kualitatif yang terdiri dari tahapan penyusunan rencana. Subyek dalam penelitian ini adalah guru waka kurikulum di SMA Labschool Unesa 1.

Menurut Danang Sunyoto dalam (Salabi, 2021) pengembangan karier adalah proses mengidentifikasi potensi karier pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Secara umum proses pengembangan karier dimulai dengan mengevaluasi kinerja karyawan di mana proses ini juga lazim disebut sebagai penilaian kerja. Pengembangan karir pada dasarnya berkembang di perusahaan/organisasi dalam menghadapi rintangan bisnis di masa yang akan datang. Setiap organisasi harus menerima fakta, bahwa yang akan terjadi di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif. Sebuah organisasi akan mengalami kemunduran yang pada akhirnya menjadi tersisihkan karena tidak mampu untuk bersaing. Kondisi ini mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karier pada pekerja, yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Dengan kata

lain, pembinaan karier adalah salah satu kegiatan manajemen SDM, harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi (Ritonga, 2022).

Pengembangan karier menurut Greenhaus et al dalam (Wuradji, 2014) adalah “proses berkelanjutan” yang mana individu dapat berkembang melalui serangkaian tahapan, yang masing-masing dicirikan oleh serangkaian masalah, tema, dan tugas yang relatif unik. Dari sudut pandang organisasi, pengembangan karier dan perencanaan karier dalam organisasi sebagian besar berkaitan dengan pelacakan jalur dan pengembangan tangga karir, Maka akan menjadi sulit bagi individu untuk mengejar rencana karier mereka. Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang karyawan sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan meningkatnya kinerja seorang karyawan dalam sebuah organisasi, mengindikasikan adanya peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia yang tentunya memerlukan perencanaan sumber daya manusia.

Menurut Rivai dalam (Wuradji, 2014), pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karier yang diinginkan dan merupakan suatu pendekatan-pendekatan kegiatan secara formal untuk peningkatan-peningkatan atau perbaikan-perbaikan, pertumbuhan, kepuasan kerja, menambah pengetahuan dan kemampuan individu. Dapat disimpulkan, bahwa pengembangan karier merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Tujuan pengembangan karir yaitu tahap memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pekerjaan, agar semakin mampu memberikan kontribusi bagi organisasi /perusahaan baik itu pelaksanaan pekerjaan berpengaruh pada peluang seorang pekerja untuk memperoleh posisi/jabatan yang diinginkan. Fokus pengembangan karier adalah peningkatan kemampuan mental yang terjadi seiring penambahan usia sumber daya manusia atau pegawai.

### **Promosi dalam Pengembangan Karir Guru di SMA Labschool Unesa 1**

Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang. Dari definisi yang diungkapkan oleh watts (2010) tersebut dapat dilihat bahwa pengembangan karir merupakan sebuah proses dalam satu rentang kehidupan dari pengelolaan perkembangan diri, baik dalam hal belajar maupun bekerja. Menurut (Stevani et al., n.d.) proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, sehingga pengembangan karir dapat diartikan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan oleh

organisasi bersangkutan. Dalam pelaksanaan tanggung jawab pengembangan karir seharusnya diterima bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang dimaksud adalah bekerja dalam perasaan puas dalam setiap jabatab yang dipercayakan oleh organsasi.

Promosi, 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. Hal ini senada dengan Peraturan Pemerintah No. 74 tentang Guru yang 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. Sementara itu, kenaikan pangkat dan promosi bagi guru-guru yang berdedikasi di lembaga pendidikan swasta, harus didasari atas pertimbangan prestasi dan dedikasi tertentu yang dimiliki oleh guru.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Promosi dalam Pengembangan Karir Guru**

Menurut Hasibuan dalam jurnal Akbar H (2017: 18-20) , menjelaskan indikator-indikator umum promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Prestasi kerja adalah karyawan yang mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik, kedisiplinan itu harus ada pada diri seorang karyawan seperti mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.
2. Kedisiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan disiplin ini memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal. Karyawan itu harus disiplin pada dirinya sendiri, tugas - tugasnya, serta mentaati peraturan - peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.
3. Kecakapan karyawan seperti cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Karyawan harus bisa bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.

Berdasarkan hasil wawancara di SMA Labschool Unesa 1 proses pengembangan karir pada guru di sekolah ini dilakukan dengan percobaan kinerja dan pengalaman mengajar selama 2 tahun sebelum dimasukkan kepala sekolah ke dapodik . Adanya program pelatihan pengembangan karir juga dilakukan serentak dengan semua guru di sekolah ini. Program promosi karir dievaluasi kepala sekolah dan dalam mengambil keputusan juga

mempertimbangkan pendapat guru yang lain. Kualifikasi promosi karir menggunakan segi pembelajaran ,pelayanan ,kedisiplinan, kesopanan santunan dan bagi yang melanggar akan mendapatkan peringatan.kepala sekolah melakukan evaluasi kepada seluruh anggotanya dengan kata lain supervisi pendidikan setiap awal tahun ajaran baru.Setiap guru juga harus ikut aktif dalam kegiatan diluar sekolah seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran ) di setiap kotanya masing masing.

### **Demosi dalam Perkembangan Karir Guru di SMA Labschool Unesa 1**

Mengutip Davidson Morris Employer Solution, demosi adalah suatu keadaan di mana perusahaan mengubah posisi jabatan seseorang. Perubahan itu adalah penurunan jabatan serta tanggung jawab. Biasanya, upah atau berbagai keuntungan lain yang diterima pekerja tersebut juga akan disesuaikan dengan jabatan barunya.Demosi merupakan kebalikan dari promosi. Melansir The Balance Careers, promosi adalah kenaikan jabatan, tanggung jawab, serta gaji seorang pekerja. Sebenarnya, di Indonesia sendiri, belum ada peraturan yang spesifik soal demosi. Akan tetapi, mengutip penjelasan Tri Jata Ayu Pramesti, S.H., ada sebuah kasus yang pernah ditangani oleh Mahkamah Agung soal penurunan jabatan.Seorang pekerja menggugat perusahaan tempatnya bekerja karena mengalami penurunan jabatan.

Alasan yang diungkapkan oleh perusahaan adalah, hasil pekerjaan yang bersangkutan tidak mencapai target. Pada akhirnya, dalam Putusan Mahkamah Agung Nomor 809 K/PDT.SUS/2009, demosi tersebut dibatalkan. Pasalnya, alasan penurunan jabatan dianggap mengada-ada.Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa demosi adalah hal yang tidak boleh dilakukan secara sembarangan. Pekerja tidak boleh didemosi begitu saja tanpa alasan yang jelas. Demosi bisa saja diatur dalam aturan lain, salah satu contohnya adalah dalam perjanjian kerja. Regulasi penurunan jabatan juga bisa ada dalam peraturan perusahaan lainnya.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Demosi dalam Pengembangan Karir**

Menurut (Prathita, 2002), indikator-indikator demosi sebagai berikut:

1. Ketidakkampuan anggota dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan lembaga organisasi sehingga menghasilkan prestasi kerja yang rendah
2. Permintaan secara pribadi dari anggota yang bersangkutan
3. Rasionalisasi jumlah anggota karena adanya program efektivitas dan efisien.

Demosi disebabkan karena, kinerja kurang seorang guru yang kurang bagus. Mendemosi seorang guru tidak terjadi secara langsung atau mengambil keputusan secara langsung bahwa guru tersebut harus segera di demosi, namun adanya evaluasi yang bertahap yaitu dengan cara mengevaluasi berkali kali dengan kesepakatan bersama guru guru yang lain.di SMA Labschool Unesa 1 ini, tidak ada perbedaan dan adanya rasa kekeluargaan terhadap

guru yang baru di demosi. Dukungan untuk ikut event event tertentu dan di ikut sertakan dalam kegiatan yang memang kemampuan mereka (Fanisa et al., 2024).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan data yang telah penulis himpun dan analisa dari seluruh rangkaian penulisan artikel observasi ini maka dapat disimpulkan bahwa perkembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental yang terjadi seiring penambahan usia manusia atau pegawai. Promosi dapat memberikan dampak baik terhadap prestasi kerja guru khususnya SMA LABSCHOOL UNESA 1, selain itu dapat memotivasi guru lain dalam mejalankan tugas yang diberikan. Sedangkan, demosi dapat memberikan penurunan jabatan atas kesalahan yang dilakukan karyawan secara sadar . Di SMA LABSCHOOL UNESA 1 ini tidak pernah terjadi hal tersebut, mungkin akan ditegur jika karyawan tersebut mungkin melakukan kesalahan.

Penetapan tugas pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan. Promosi yang dilakukan oleh instansi dievaluasi berdasarkan kinerja karyawan, bukan berdasarkan masa kerja karyawan tersebut. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggali permasalahan yang muncul mengenai peran pengembangan karir dan mengidentifikasi hambatan terhadap kinerja pegawai. Dengan begitu, penelitian yang dilakukan akan memperoleh pemecahan masalah, karena faktor selain pengembangan karir juga dapat dikaitkan dengan kinerja pegawai.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Fanisa, S. P., Khasanah, S. U., & Putri, S. A. (2024). Wawancara waka kurikulum SMA Labschool Unesa 1. Universitas Negeri Surabaya.
- Hasanah, N. (2016). Manajemen karir guru SMK N 3 Purwokerto dalam meningkatkan mutu pendidikan. IAIN Purwokerto.
- Leovani, E., & Clara, C. (2022). Promosi dan mutasi dalam perkembangan karir. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 29(2), 102–115. <https://doi.org/10.35315/jbe.v29i2.9042>
- Munawir, Aliya, N., & Bella, Q. S. (2022). Pengembangan profesi dan karir guru. *Jurnal Pendidikan*, 7, 75–83.
- Prathita, N. A. (2002). Pengaruh penerapan promosi dan demosi terhadap prestasi kerja karyawan pada Master Kredit Cabang Medan. Retrieved from <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB%202.pdf>

- Rinaldi, U., Sani, & Martono. (2018). Mutation and promotion system and its relation to employee satisfaction and job performance of West Kalimantan immigration office. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(1).
- Ritonga, A. K. (2022). Pengembangan dan pembinaan karir guru di bidang pendidikan kejuruan. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 6(2), 3973–3982. <https://doi.org/10.58258/jisip.v6i2.3042>
- Salabi, A. S. (2021). Pengembangan karir guru di pesantren Darul Ihsan Hampan Perak Deli Serdang. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 2(1), 1–16. <https://doi.org/10.51178/ce.v2i1.170>
- Stevani, V., Triyaningsih, S., & Sunarso. (n.d.). Pengaruh mutasi dan promosi terhadap prestasi kerja guru SMA Negeri di Sragen, 279–286.
- Wuradji, N. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap pengembangan karir guru SD. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 2, 188–201.