

Optimalisasi Manajemen Karier Guru Di Sekolah Satu Atap (Satap)

Milka¹⁾, Elisabeth Mangera²⁾,
Daud R. Palimbong³⁾

^{1,2,3)}Program Studi Pendidikan Bahasa Indonesia
Universitas Kristen Indonesia Toraja
Jl. Nusantara No. 12 Makale
Kabupaten Tana Toraja, Sulawesi Selatan

¹⁾ milka@ukitoraja.ac.id, ²⁾elisabethmangera@ukitoraja.ac.id

³⁾daudpalimbong@ukitoraja.ac.id

ABSTRAK

Keefektifan sekolah dapat ditunjang oleh manajemen karier guru. Ironisnya guru yang berada di sekolah Satap kurang mendapat kesempatan untuk meningkatkan kompetensi maupun pengembangan karier. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan perencanaan karier guru yang meliputi: a) profil kebutuhan guru, b) deskripsi dan spesifikasi jabatan, dan c) informasi jalur karier guru. Kontribusi penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi Dinas pendidikan dan sekolah dalam merencanakan dan mengembangkan karier guru. Pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus di SMP Negeri 3 Buntao' Satap digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian. Sampel penelitian dipilih dengan dua teknik, yaitu purposive sampling dan snowball sampling kemudian data dianalisis dengan teknik deskriptif melalui tiga alur, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa secara umum profil kebutuhan guru di SMP Negeri 3 Buntao' Satap masih membutuhkan tambahan guru. Deskripsi dan spesifikasi jabatan dalam tugas tambahan belum dibuat secara baku dalam pedoman mutu. Informasi jalur karier guru diperoleh hanya melalui rapat pembagian tugas.

Kata kunci: manajemen, karier, guru, satap

I. Pendahuluan

Salah satu alasan didirikannya sekolah satu atap (Satap) oleh pemerintah adalah untuk pemerataan pendidikan di seluruh wilayah dan penuntasan wajib belajar 9 tahun. Program ini masih terkendala karena adanya lokasi yang belum mendapatkan pendidikan SMP terutama di daerah terpencil sehingga nilai Angka Partisipasi Kasar (APK) rendah. Untuk mengatasi masalah ini pemerintah meng-

upayakan pendirian SMP di daerah terpencil yang dapat dijangkau oleh lulusan SD dengan mengembangkan program "Pendidikan Dasar Terpadu atau SD-SMP Satu Atap (Satap).

Secara geografis letak SMP Negeri 3 Buntao' Satap berada di daerah terpencil yang berbukit-bukit. Jarak dari ibukota kabupaten cukup jauh (kurang lebih 15-20 km) dengan keterbatasan alat transportasi dan medan yang cukup ekstrim (penuh jurang, rentan dengan longsor dan jalanan yang berbentuk

makadam). SMP Negeri 3 Buntao' Satap telah menampung lulusan dari beberapa SD di sekitarnya. Masyarakat lebih memilih menyekolahkan anak-anaknya di sekolah ini karena jarak yang lebih dekat, lagi pula sebagian besar gurunya berstatus PNS walaupun belum memenuhi kebutuhan. Kekurangan guru di daerah terpencil salah satunya disebabkan oleh penyebarannya yang tidak merata. Sebagian guru tidak mau ditempatkan di daerah terpencil padahal saat pengajuan lamaran menjadi CPNS yang bersangkutan menyatakan bersedia ditempatkan di mana saja yang dikuatkan dengan surat pernyataan.

Guru yang ditempatkan pada SMP Negeri 3 Buntao' Satap tentunya mengharapkan karier yang baik. Penanganan karier yang baik akan mengurangi rasa frustrasi serta dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas dalam bekerja. Satuan pendidikan (sekolah) memiliki kewajiban untuk meningkatkan "kualitas kehidupan kerja" para guru yang tidak hanya mengacu pada hal-hal seperti kondisi kerja atau upah tetapi juga pada sejauh mana setiap guru dapat mendayagunakan kemampuannya, menggeluti pekerjaan yang diminatinya, dan memperoleh training dan bimbingan yang memungkinkan orang itu terikat dalam pekerjaan yang memberinya kesempatan memanfaatkan potensinya secara penuh.

Faktor yang dapat menunjang keefektifan sekolah adalah manajemen karier guru. Greenhaus & (2000) mendefinisikan manajemen karier sebagai proses di mana individu mengumpulkan informasi mengenai nilai, minat, kelebihan dan kekurangan keterampilan, mengidentifikasi tujuan karier, mengimplementasikan strategi karier yang meningkatkan kemungkinan bahwa tujuan karier akan dicapai. Secara garis besar dalam manajemen karier berkaitan dengan perencanaan dan pengembangan karier baik secara individu maupun sekolah (organisasi). Perencanaan karier yang berpusat pada organisasi berfokus pada pekerjaan dan pengidentifikasian jalan karier terhadap individu di antara pekerjaan dalam organisasi. Berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan diketahui bahwa guru

yang berada di SMP Negeri 3 Buntao' Satap seringkali kurang mendapat kesempatan dalam meningkatkan kompetensi maupun pengembangan karier. Dinas pendidikan telah membuat daftar guru yang dapat mengikuti pelatihan, diklat, pembinaan, dan bimbingan karier sesuai program dan dana yang tersedia. Kenyataan ini membuat guru yang berada di daerah kota lebih sering mendapat informasi jalur karier dibandingkan guru yang berada di daerah terpencil.

Roadmap penelitian optimalisasi manajemen karier guru di Sekolah Satu Atap (Satap) dijelaskan sebagai berikut. Beberapa penelitian yang telah dilaksanakan berkenaan dengan manajemen karier, antara lain: Noe (1996) berjudul "Is Career Management Related to Employee Development and Performance?" Hasil penelitiannya menunjukkan hubungan antara aspek yang berbeda dari proses manajemen karier dan perilaku pengembangan karyawan dan kinerja. Karyawan memberikan informasi mengenai karakteristik pribadi mereka, strategi manajemen karier, dukungan manajer mereka untuk pengembangan karier, dan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan. Manajer menyediakan penilaian kinerja kerja masing-masing karyawan dan perkembangan perilaku. Posisi, dukungan manajer untuk pengembangan, eksplorasi lingkungan, dan jarak dari tujuan karier menjelaskan varians signifikan dalam kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan dan perilaku perkembangan. Manajemen karier tidak signifikan berhubungan dengan peringkat kinerja. McEnrue (1989) meneliti tentang *Self-Development as a Career Management Strategy*. Hasil penelitiannya menunjukkan kesediaan karyawan untuk terlibat dalam pengembangan diri sebagai strategi manajemen karier dilaporkan sendiri melalui keterampilan, kesempatan promosi, komitmen organisasi, atau usia. Karyawan yang lebih muda dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih bersedia untuk terlibat dalam pengembangan diri dalam rangka mempersiapkan diri untuk tanggung jawab yang lebih

tinggi terhadap organisasi daripada karyawan lain yang setara dengan aspirasi karier manajerial.

Berbeda dengan penelitian di atas, penelitian ini menyoroti optimalisasi manajemen karier guru di Sekolah Satu Atap (Satap) dengan tujuan untuk mendeskripsikan perencanaan karier guru yang meliputi: a) profil kebutuhan guru, b) deskripsi dan spesifikasi jabatan, c) informasi jalur karier guru. Penelitian ini bermanfaat bagi Dinas Pendidikan dan sekolah dalam merancang dan mengembangkan karier guru.

Jakson, Schuler, & Warner (2010) mengemukakan bahwa deskripsi jabatan menerangkan kewajiban atau fungsi pekerjaan yang utama, menjelaskan kondisi di mana pekerjaan tersebut dilakukan, dan menetapkan persyaratan pelatihan atau spesifikasi tertentu untuk pekerjaan tersebut. McKenna & Beech (2002) menguraikan bahwa spesifikasi jabatan digunakan untuk mendeskripsikan penggunaan informasi yang terdapat pada deskripsi jabatan untuk membantu menggambarkan tipe seseorang yang sekiranya mampu menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dalam pekerjaan dengan sukses.

Gibson, Ivancevich, & Donnelly (1997) mengemukakan bahwa jalur karier ditunjukkan dengan adanya gerakan ke atas dalam organisasi pada satu jalur tertentu. Selanjutnya Mondy dan Noe (1990) menyebutkan bahwa jalur karier adalah gerak maju karyawan bekerja. Jalur karier biasanya memiliki fokus pada mobilitas ke atas. Senada dengan pendapat Bangun (2012) yang mengatakan jalur karier sebagai jalan yang harus ditempuh seseorang untuk mencapai tujuan karier.

II. Metode Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 3 Buntao' yang berjarak sekitar ± 25 km dari Kota Rantepao. Secara geografis sekolah ini berada di daerah terpencil yang berbukit-bukit sehingga alat transportasi terbatas karena medan yang cukup ekstrim (penuh jurang, rentan dengan longsor dan jalanan yang ber-

bentuk makadam).

Sebagaimana karakteristik dari pendekatan kualitatif maka data diperoleh melalui tiga teknik, yaitu teknik wawancara mendalam, teknik observasi peranserta, dan teknik dokumentasi. Pertanyaan yang diajukan terhadap informan pada saat wawancara mendalam tidak memiliki struktur tertentu, tetapi memuat garis-garis besar yang berpusat pada fokus penelitian. Informan utama penelitian terdiri dari guru (2 orang), kepala sekolah (1 orang), wakil kepala sekolah (2 orang), dan tata usaha (1 orang). Informan dipilih berdasarkan dua teknik, yaitu purposive sampling dan snow-ball sampling. Observasi peranserta digunakan peneliti dengan mengamati aktivitas-aktivitas komponen sekolah (guru, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tata usaha), karakter fisik situasi sosial, dan perasaan pada waktu menjadi bagian dari situasi tersebut. Adapun beberapa dokumen yang diperlukan antara lain: (1) Visi dan misi SMP Negeri 3 Buntao' Satap; (2) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) SMP Negeri 3 Buntao' Satap; (3) Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG)/DP3 SMP Negeri 3 Buntao' Satap; (4) Program Tahunan dan Semester dari tenaga pendidik; (5) Daftar keadaan guru, siswa, dan pegawai tahun 2016; (6) Program kerja dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah; (7) profil sekolah; (8) sertifikat akreditasi sekolah; dan (9) sertifikat pelatihan dan seminar/konferensi. Analisis data dilakukan dengan teknik deskriptif melalui tiga alur kegiatan, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan.

III. Hasil dan Pembahasan

A. Perencanaan Karier Guru melalui Profil Kebutuhan Guru

Salah satu persoalan guru yang masih menonjol saat ini di SMP Negeri 3 Buntao' Satap adalah distribusi guru yang belum merata. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi ditemukan bahwa sejak tahun 2010 – 2016

(penelitian dilaksanakan) sekolah tersebut mengalami kekurangan guru (hanya 4 guru PNS dibantu guru sukarela dan guru honorer). Kondisi ini telah diketahui oleh Dinas pendidikan Kabupaten Toraja Utara, namun masih diperlukan komunikasi yang intens antara kepala sekolah dengan pihak Dinas Pendidikan agar pemenuhan guru dapat merata di daerah terpencil. Selain itu sekolah ini belum ditunjang sarana dan prasarana yang memadai sehingga menjadi salah satu kendala dalam mengefektifkan pembelajaran di kelas. Persoalan kekurangan Sumber Daya Manusia (guru) serta terbatasnya sarana dan prasarana ternyata sangat berpengaruh pada pengembangan kompetensi dan karier guru. Kekurangan guru di sekolah tersebut menyebabkan sulitnya menyusun rencana karier karena status guru yang masih beragam (PNS, honor daerah, dan sukarela). Begitu pula dengan tugas tambahan yang diberikan kepada guru belum sepenuhnya memotivasi guru dalam merencanakan kariernya di sekolah. Proses perencanaan meliputi tindakan yang penuh pemikiran, penghentian proses penaksiran ulang untuk menciptakan tindakan alternatif dalam bentuk-bentuk perilaku lainnya. Seseorang yang tidak melaksanakan perencanaan akan dipandang sebagai orang yang tidak memiliki tujuan dan pandangan pendek (Wardana, 2013). Para guru yang hendak merencanakan karier perlu memerhatikan lima faktor sebagaimana yang ditawarkan oleh Siagian (2012), yaitu: 1) perlakuan yang adil dalam berkarier, 2) kepedulian atasan langsung, 3) informasi tentang berbagai peluang promosi, 4) minat untuk dipromosikan, dan 5) tingkat kepuasan.

B. Perencanaan Karier Guru melalui Deskripsi dan Spesifikasi Jabatan

Guru yang mengajar di SMP Negeri 3 Buntao' Satap sebagian besar merupakan guru honorer daerah dan guru sukarela. Para guru tersebut menjalankan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan loyalitas dan dibayar murah sehingga berdampak pada motivasi kerja.

Beberapa tugas tambahan yang ada di sekolah tersebut antara lain: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, dan pembina siswa. Sejauh ini kepala sekolah tetap berupaya menjalankan peran sebagai pimpinan di SMP Negeri Buntao' Satap, meskipun belum maksimal. Beberapa spesifikasi jabatan kepala sekolah yang selama ini dijalankan, yaitu mengarahkan dan membimbing guru maupun siswa, berupaya memenuhi segala kebutuhan finansial guru, mengatur alokasi dana secara bijaksana, dan membagi tugas tambahan para guru.

Secara garis besar tugas wakil kepala sekolah adalah membantu kepala sekolah dalam mengimplementasikan program kerja, membimbing siswa dan guru, serta menggantikan kepala sekolah ketika berhalangan hadir di sekolah. Akibat dari kekurangan guru, saat itu wakil kepala sekolah bidang kurikulum merangkap sebagai wakasek bidang kesiswaan dan wakasek bidang sarana dan prasarana. Sedangkan wali kelas diberikan kepada guru yang sesuai dengan karakteristik siswa dan memiliki tanggung jawab. Tugas tambahan yang diberikan kepada guru merupakan penunjukan langsung dari kepala sekolah dengan mempertimbangkan hasil kinerja.

Deskripsi jabatan memiliki enam fungsi dalam infrastruktur organisasi, yaitu rekrutmen, interviewing, orientasi, evaluasi jabatan, pelatihan, dan penilaian kinerja. Deskripsi jabatan sangat dinamis pada organisasi yang selalu berorientasi pada inovasi dan costumers service (Alwi, 2012). Deskripsi jabatan perlu dibuat secara baku dalam pedoman mutu sekolah SMP Negeri 3 Buntao' Satap agar guru dapat mendapatkan informasi dan mempersiapkan diri jika sewaktu-waktu ada jabatan yang lowong. Lebih lanjut bagi pimpinan sekolah saat merumuskan deskripsi jabatan perlu mencantumkan tiga elemen, yaitu ringkasan jabatan, kewajiban dan tanggung jawab, serta spesifikasi jabatan (Alwi, 2012).

C. Perencanaan Karier Guru melalui Informasi Jalur Karier

Selama ini guru SMP Negeri 3 Buntao' Satap mendapatkan informasi jalur karier yang ada di sekolah melalui keputusan rapat tentang pembagian tugas. Kepala sekolah secara transparan menginformasikan kepada guru mengenai tugas tambahan yang akan dipercayakannya dan para guru melaksanakan tugas tambahan (wali kelas maupun wakil kepala sekolah) dengan keikhlasan.

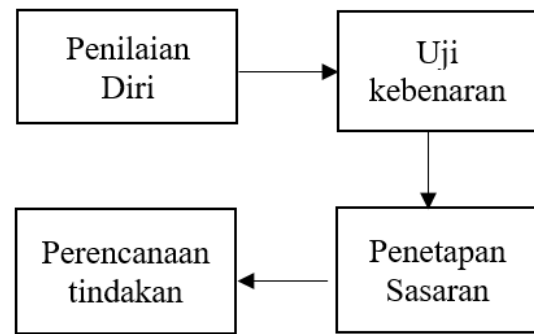
Milka (2018) menemukan bahwa terdapat dua jalur karier guru di sekolah, yaitu jalur karier secara fungsional dan jalur karier secara struktural. Temuan pada subfokus penelitian tentang informasi jalur karier guru di SMP Negeri 3 Buntao' Satap bersinergi dengan temuan tersebut yang menekankan bahwa secara tersirat jalur karier secara struktural dimulai dari wali kelas, meningkat pada wakil kepala sekolah, selanjutnya menjadi kepala sekolah. Jalur karier secara struktural ini lebih dikenal dengan istilah tugas tambahan.

Guru sangat memerlukan adanya Standar Operasional Baku tentang jalur karier secara struktural agar dapat menyusun rencana karier yang lebih matang dan terorganisir (Milka, 2016).

Penelitian ini juga mendukung temuan Rivero (2015) bahwa jalur karier guru terkait erat dengan distribusi guru yang tidak merata terutama sekolah-sekolah yang terletak di pedesaan.

Sistem manajemen karier berbagai organisasi bervariasi pada tingkat kecanggihan teknologi dan penekanan pada unsur-unsur proses yang berbeda. Berbagai langkah dan tanggung jawab dalam sistem manajemen karier diperlihatkan oleh Noe,dkk pada Gambar 1 berikut.

Menurut Noe, dkk (2010) penilaian diri mengacu pada penggunaan informasi oleh karyawan untuk menentukan minat karier, nilai-nilai, bakat, dan kecenderungan perilaku. Uji kebenaran mengacu pada para karyawan yang menerima informasi tentang cara perusahaan mengevaluasi keterampilan dan pengetahuannya, serta di mana disesuaikan pada rencana



Gambar 1: Berbagai langkah dan tanggung jawab pada proses manajemen karier

perusahaan. Penetapan sasaran mengacu pada proses pengembangan tujuan karier jangka pendek dan jangka panjang para karyawan. Pada tahap perencanaan tindakan, para karyawan menentukan cara mencapai sasaran karier jangka pendek dan jangka panjang.

IV. Kesimpulan

Peningkatan kualitas dan kepuasan kerja merupakan salah satu manfaat manajemen karier bagi guru secara individu (Leibowitz, Faren, & Kaye, 2001). Perencanaan karier guru melalui profil kebutuhan guru menunjukkan bahwa secara kuantitas jumlah guru masih kurang. Kekurangan jumlah guru berpengaruh pada informasi jalur karier guru terutama di daerah terpencil karena hanya diperoleh melalui rapat pembagian tugas tanpa adanya sosialisasi dari pihak yang berwenang. Sehingga deskripsi dan spesifikasi jabatan belum dibuat secara baku.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Kristen Indonesia Toraja yang mendanai penelitian ini.

REFERENSI

- [1] Alwi, S.. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

- [2] Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- [3] Djailan Mansur. (2005) *Hubungan antara Status Sosial Ekonomi Orangtua, Konsep Diri dan Pengambilan Keputusan Karier Siswa Madrasah Aliyah Negeri*. Tesis tidak dipublikasikan. Malang: PPS UM.
- [4] Gibson, Ivancevich, & Donnelly. *Tanpa Tahun. Organisasi (Jilid 2)*. Terjemahan oleh Ardiani Nunuk. (1997). Jakarta: Aksara.
- [5] Greenhaus, J.H., Callanan, G.A., & Godshalk, V.M. (2000). *Career Management*. Fort Worth, TX: Dryden Press.
- [6] Jackson, S.E., Schuler, R.S., dan Werner, S. *Tanpa Tahun. Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Terjemahan oleh Benny Prihartanto. (2010). Jakarta: Salemba Empat.
- [7] Leibowitz, Z.B., Farren, C., & Kaye, B.L. (2001). *Designing Career Development System*. San Fransisco: Josey-Bass
- [8] McEnrue, M.P. (1989). Self-Development as a Career Management Strategy. *Journal of Vocational Behavior*, 34 (57-68).
- [9] McKenna, E. & Beech, N. *Tanpa Tahun. Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan oleh Toto Budi Santoso. (2002). Yogyakarta: Andi bekerja sama dengan Pearson Education Asia Pte.
- [10] Milka. (2016). *Jalur Karier Tenaga Pendidik secara Struktural*. Presentasi Makalah pada Prosiding Seminar Nasional, Malang: Universitas Negeri Malang.
- [11] Milka. (2018). *Pengembangan Karier Guru pada Sekolah Kategori Mandiri (Studi Multi Kasus di SMA Negeri 17, SMA Islam Athirah Kajaolaliddo, SMA Negeri 1 Kota Makassar)*. Disertasi dipublikasikan. Malang. UM
- [12] Mondy, R. W. & Noe, R.M. (1990). *Human Resource Management. Fourth Edition*. Allyn and Bacon, A Division of Simon & Schuster, Inc.
- [13] Noe, R.A.. 1996. Is Career Management Related to Employee Development and Performance. *Journal of Organizational*. Vol. 17 (119-133).
- [14] Noe, R.A. dkk. *Tanpa Tahun. Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Terjemahan oleh David Wijaya. 2010. Jakarta: Salemba Empat.
- [15] Rivero, M.D.R. (2015). The Link of Teacher Career Paths on The Distribution of High Qualified Teacher: A Chilean Case Studi. *Journal Archivos Analiticos de Politicas Educativas*, 23 (1-30).
- [16] Siagiaan, S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [17] Wardana, L.W. (2013). *Program Pengembangan SDM*. Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo Press.