

# JALUR KARIER TENAGA PENDIDIK SECARA STRUKTURAL

Milka

Mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Malang  
Jl. Semarang 5 Kota Malang Jawa Timur  
E-mail: milkachery@yahoo.co.id

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan jalur karier tenaga pendidik secara struktural. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus di SMA Negeri 17 Makassar. Instrumen utama adalah peneliti sendiri. Pengumpulan data dilakukan melalui metode wawancara, observasi peranserta, dan dokumentasi. Selanjutnya dianalisis dengan tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga pendidik di SMA Negeri 17 Makassar menata kariernya dengan jalur karier yang dimulai dari guru biasa meningkat pada posisi wali kelas. Selanjutnya sebagai pendamping wakasek, kemudian memegang jabatan wakil kepala sekolah dan terakhir terangkat menjadi kepala sekolah. Jalur karier yang dilalui tenaga pendidik selalu berbarengan dengan tujuan karier yang ditunjukkan melalui prestasi kerja.

**Kata kunci:** jalur karier, tenaga pendidik, struktural

**Abstract:** This study aims to describe the career path structurally educators. This study used a qualitative approach with case study design in SMA Negeri 17 Makassar. The main instrument is the researchers themselves. Data collected through interviews, observation participation, and documentation. Then analyzed by three grooves of activity, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results showed that teachers in SMA Negeri 17 Makassar managing career with the career path that starts from ordinary teachers increased at a position homeroom. Furthermore, as the assistant vice principal, then held the position of vice-principal and the last rose to the principal. Career path through which educators have always coincided with career goals, demonstrated by performance.

**Keywords:** career path, educators, structural

Kebutuhan untuk mengembangkan diri (*self actualization*) merupakan kebutuhan yang paling tinggi bagi setiap orang terutama dalam pekerjaan. Hampir semua orang bertanya tentang siklus hidup pekerjaan seseorang, dan ternyata jawabannya tidak membantu mengidentifikasi berbagai tindakan yang dibutuhkan untuk mengembangkan karier orang tersebut. Karier terdiri dari semua pekerjaan yang ada selama seseorang bekerja, atau dapat pula dikatakan bahwa karier adalah seluruh jabatan yang diduduki seseorang dalam kehidupan kerjanya. Untuk orang-orang tertentu jabatan-jabatan ini merupakan tahapan dari suatu perencanaan yang cermat, sedangkan bagi orang lain karier merupakan bentuk

keberuntungan. Meskipun seseorang sudah menyusun perencanaan suatu karier tidak menjamin kariernya menjadi berhasil (Rivai dan Sagala, 2011:265).

Tenaga pendidik di SMA Negeri 17 Makassar memandang karier bukan darisudut pandang seseorang yang menduduki jabatan atau posisi tertentu melainkan ingin menjadi tenaga pendidik yang “amanah”, mendidik para siswa agar bertakwa, beriman, berakhlak mulia, dan memiliki pengetahuan. Selain itu setiap hari berupaya menguasai ilmu sesuai bidangnya agar menjadi tenaga pendidik yang lebih profesional. Pandangan tersebut menjadi salah satu faktor yang menyebabkan tenaga pendidik pemula kurang merencanakan karier dari sejak awal.

Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 24 ayat (7) menyatakan bahwa guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala satuan pendidikan, wakil kepala satuan pendidikan, ketua program keahlian satuan pendidikan, pengawas satuan pendidikan, kepala perpustakaan, kepala laboratorium, bengkel, atau unit produksi. Dalam implementasinya beberapa tugas tambahan ini tergambar dalam struktur organisasi sekolah. Tugas tambahan ini merupakan “jabatan” yang diberikan kepada guru untuk mengefektifkan pengelolaan di sekolah. Kendatipun demikian, para tenaga pendidik tidak memanfaatkan kesempatan tersebut untuk mengeksplorasi diri apalagi merencanakan karier berdasarkan jalur karier yang tergambar dalam struktur organisasi.

*Roadmap* penelitian jalur karier tenaga pendidik di sekolah negeri dapat dijelaskan sebagai berikut. Beberapa kajian dalam bentuk penelitian dan analisa pustaka telah dilakukan berkenaan dengan jalur karier, antara lain: Rivero (2015) berjudul “*The Link of Teacher Career Paths on the Distribution of High Qualified Teacher: A Chilean Case Studi*”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa jalur karier tenaga pendidik terkait dengan distribusi tenaga pendidik yang tidak merata. Pada awal karier mereka, tenaga pendidik kurang memenuhi syarat untuk mengajar terlebih pada sekolah-sekolah yang kurang berkualitas di pedesaan. Tenaga pendidik ini berpenghasilan tinggi namun kurang sebanding dengan kualitas yang dimilikinya. *Education Resources Strategies* (2013) membahas tentang “*Misfit Structures & Lost Opportunities: The Urgent Case for Restructuring Teacher Compensation and Career Paths*”. Hasil pembahasannya merekomendasikan kepada pemerintah agar memikirkan kembali kompensasi dan jalur karier agar dapat mempertahankan para tenaga pendidik yang paling efektif (berkompeten). Dua alasan yang dikemukakan, yaitu: 1) adanya ketidakcocokan struktur gaji dan 2) hilangnya kesempatan yang berdampak bagi prestasi siswa.

Berbeda dengan hasil penelitian dan kajian pustaka di atas, penelitian ini secara sederhana menyoroti lingkup jalur karier tenaga pendidik secara struktural yang sifatnya lebih aplikatif di sekolah. Kajian ini diperlukan agar mendapatkan gambaran jalur karier yang dilalui tenaga pendidik demi merasakan kepuasan kerja.

Gutteridge (dalam Gomes, 2013:213) menyebutkan bahwa karier sebagai urutan dan kegiatan-kegiatan dan perilaku-perilaku yang terkait dengan kerja dan sikap, nilai, dan aspirasi-aspirasi yang terkait sepanjang masa hidup seseorang. Gysbers (1983:15) menjelaskan penggunaan istilah karier sebagai *“Increasingly, the term career development became popular to the extent that many writers today prefer to use it in place of vocational development”*. Menurutnya pengertian karier tidak saja pekerjaan tetapi juga *life roles, setting, dan self actualization*. Sehingga karier dapat dikatakan sebagai perjalanan pekerjaan seorang tenaga pendidik dimulai sejak diterima sebagai pegawai baru dan berakhir saat ia tidak bekerja lagi dalam instansi (organisasi). Selanjutnya Wilensky (dalam Tyson & Tony, 2000:126) mendefinisikan karier sebagai rangkaian kerja yang berkaitan, disusun dalam sebuah hierarki atau prestise yang melaluinya orang-orang bertindak secara berurutan (lebih atau kurang dapat diprediksi). Dengan demikian karier adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama hidupnya. Karier merupakan pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi, wewenang, keputusan, dan interpretasi subjektif atas pekerjaan), dan aktivitas selama masa kerja individu. Definisi ini menekankan bahwa karier tidak berhubungan dengan kesuksesan atau kegagalan, namun lebih kepada sikap dan tingkah laku, dan kontinuitas individu dalam aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaannya. Tujuan karier adalah posisi di masa mendatang yang ingin dicapai oleh individu dalam pekerjaannya (Rivai dan Sagala, 2011:266).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa karier merupakan rangkaian kerja berkelanjutan dalam sepanjang hidup seseorang yang ditentukan oleh bakat, minat, pengalaman, dan harapan.

Peningkatan yang efektif melalui tahapan karier melibatkan gerakan sepanjang jalur karier. Secara tradisional, jalur karier menekankan pada gerakan ke atas di jalur pekerjaan tunggal atau area fungsional. Setiap tugas dicapai jika individu memiliki akumulasi pengalaman dan kemampuan yang dibutuhkan dan menunjukkan bahwa ia mampu dipromosikan. Gagasan tentang jalur karier adalah bergereak ke atas dalam organisasi di satu jalur tertentu. Jalur itu bisa saja jalur manajerial atau lini (Gibsson dkk, 1997:316).

Selanjutnya Mondy dan Noe (1990:371) menyebutkan hal yang senada, *“Recall that a career path is a flexible line of progression through which an employee typically moves during employment with a company. Career path ususally have focused on upward mobility within a particular accupation”*. (jalur karier adalah gerak maju karyawan selama bekerja. Karier biasanya memiliki fokus pada mobilitas ke atas)

Dari perspektif organisasi, jalur karier menjadi masukan penting untuk rencana sumber daya manusia. Untuk mendapatkan sumber daya manusia masa depan bagi organisasi dibutuhkan rencana jalur masing-masing individu melalui peringkat. Dari perspektif individual, jalur karier adalah rangkaian pekerjaan yang ingin ia ambil untuk mencapai sasaran karier pribadi. Adalah tidak mungkin menyatukan secara utuh keinginan individu dan organisasi di dalam rancang bangun jalur karier, meskipun rencana karier yang sistematis dapat menjembatannya (Gibson dkk, 1997:317).

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 24 ayat (7) menyebutkan guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala satuan pendidikan, wakil kepala satuan pendidikan, ketua program keahlian satuan pendidikan, pengawas satuan pendidikan, kepala perpustakaan, kepala laboratorium, bengkel, atau unit produksi. Pada jalur karier secara struktural inilah tenaga pendidik dapat mengembangkan kariernya.

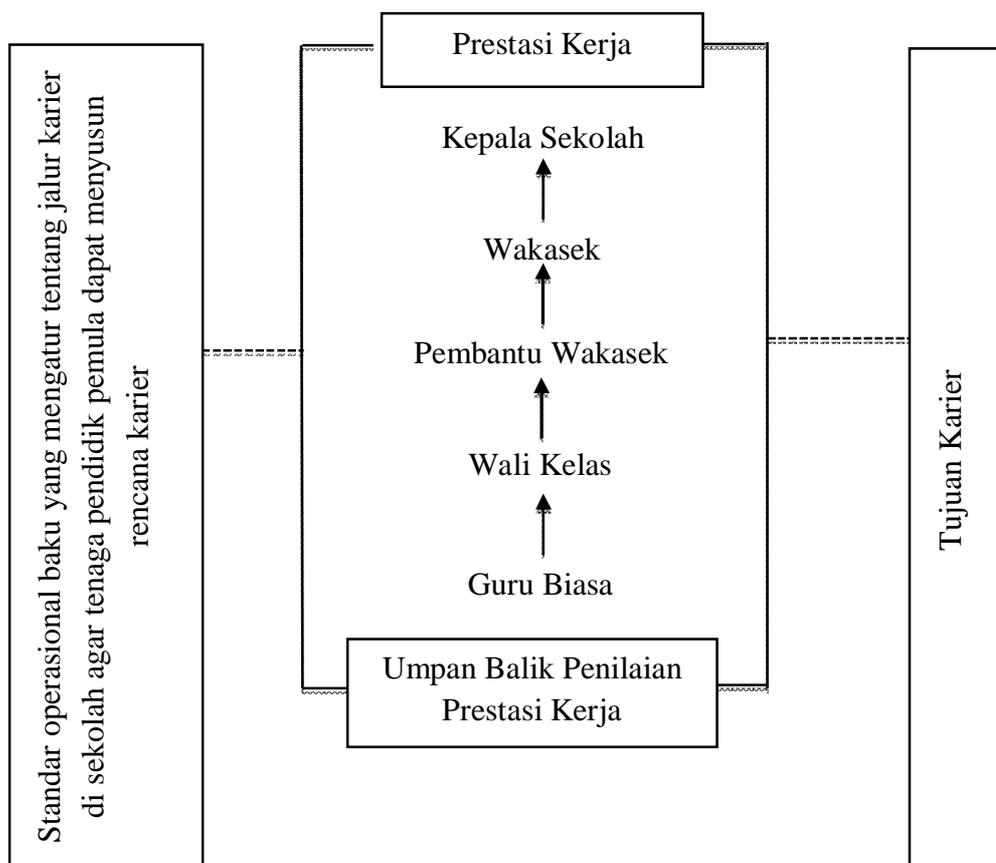
Sebelum terbentuknya struktur organisasi, terlebih dahulu dibuat analisa jabatan yang merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan. Hasil analisa jabatan adalah deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan (Ranupandojo dan Husnan, 2002:25).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus pada SMA Negeri 17 Makassar. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik purposif sehingga diperoleh enam informan, yang terdiri dari wakil dari tenaga pendidik yang berprestasi, wakasek kurikulum, wakasek Sumber Daya Manusia, wakasek hubungan masyarakat (humas), wakasek kesiswaan, dan kepala sekolah. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi peranserta, dan dokumentasi. Selanjutnya data dianalisis dengan teknik deskriptif melalui tiga alur, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

## HASIL

Berdasarkan hasil penelusuran observasi, dokumentasi dan wawancara dengan beberapa informan, penelitian ini menemukan antara lain: 1) Secara tersirat ada jalur karier secara struktural di SMA Negeri 17 Makassar. Tenaga pendidik yang ada di sana dapat manata kariernya dengan jalur karier yang dimulai dari: guru biasa → wali kelas → pendamping wakasek → wakasek → kepala sekolah. 2) Belum adanya standar operasional baku yang mengatur tentang jalur karier di sekolah menyebabkan para tenaga pendidik pemula tidak memiliki rencana karier terutama ketika sudah ditempatkan pada sebuah sekolah. 3) Jalur karier yang dilalui oleh seorang tenaga pendidik selalu berbarengan dengan tujuan kariernya saat itu. 4) Tenaga pendidik yang diberi tugas tambahan membutuhkan umpan balik penilaian prestasi kerja. 5) Pangkal tolak jalur karier seorang tenaga pendidik adalah prestasi kerja dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.



**Gambar 1. Jalur Karier Tenaga Pendidik secara Struktural di SMA Negeri 17 Makassar**

Temuan penelitian mengenai jalur karier tenaga pendidik secara struktural di SMA Negeri 17 Makassar lebih jelasnya dapat dilihat dalam Gambar 1.

## PEMBAHASAN

Jalur karier tenaga pendidik di SMA Negeri 17 Makassar dimulai dari posisi “guru biasa”. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menjelaskan bahwa tenaga pendidik pada tingkat SMA/MA atau bentuk lain yang sederajat harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program pendidikan khusus atau sarjana yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi. Sementara standar kompetensi yang harus dipenuhi oleh tenaga pendidik meliputi: 1) kompetensi pedagogik, antara lain: a) menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual, b) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, c) mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu; 2) kompetensi kepribadian, antara lain: a) bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, b) menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, c) menjunjung tinggi kode etik profesi guru; 3) kompetensi sosial, antara lain: a) bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi, b) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat, c) beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya; dan 4) kompetensi profesional, antara lain: a) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, b) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, c) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.

Tenaga pendidik diberikan tugas tambahan dari kepala sekolah sebagai “wali kelas” berdasarkan kebutuhan. Adapun *deskripsi jabatan wali kelas* di SMA Negeri 17 Makassar, yaitu: 1) membantu mengelola dan mengatur kelas yang diasuhnya, 2) membantu menyelenggarakan administrasi kelas, 3) melaporkan rekap absensi tiap minggu kepada guru BK, 4) membantu menyusun statistik bulanan siswa, 5) membantu mengisi daftar kumpulan nilai siswa, 6) membantu membuat catatan khusus tentang siswa, 7) membantu

proses mutasi siswa, 8) membantu mengisi dan membagikan buku hasil laporan penilaian siswa, 9) membantu menjalin hubungan dengan orangtua/wali, 10) mengajar minimal 24 jam/minggu, 11) melaksanakan tugas lain yang relevan dengan tugas guru, dan 12) melaksanakan tugas tambahan yang dibebankan kepala sekolah secara langsung. Selanjutnya *spesifikasi jabatan wali kelas* diatur sebagai berikut: 1) pegawai negeri sipil/PNS, 2) minimal S1 pendidikan atau yang disetarakan, 3) minimal 2 tahun sebagai guru atau yang disetarakan, 4) mengajar salah satu mata pelajaran pada kelas tersebut, 5) memahami dasar psikologi pendidikan, 6) memahami peraturan perundang-undangan pendidikan nasional, dan 7) mampu bekerja sama.

Deskripsi jabatan “pendamping wakil kepala sekolah” berbeda satu dengan yang karena menyesuaikan bidang wakasek yang menaunginya. Salah satunya *deskripsi jabatan pendamping wakasek kurikulum: PBM*, yaitu: 1) membantu mengkoordinir kegiatan belajar mengajar, 2) membantu mengatur pelaksanaan program pengajaran, remedial dan pengayaan, 3) membina kegiatan MGMP, 4) menyusun laporan pendayagunaan MGMP, 5) menghimpun soal-soal seleksi masuk PT bertaraf internasional, 6) membuat dokumen KTSP, 7) menetapkan kriteria persyaratan naik/tidak naik serta kriteria penjurusan dan kriteria kelulusan, 8) memantau pembelajaran berbasis TIK, mengajar minimal 18 jam/minggu, dan 9) melaksanakan tugas tambahan yang dibebankan kepala sekolah secara tidak langsung. *Spesifikasi jabatan pendamping wakasek kurikulum: PBM*, antara lain: PNS, pangkat golongan minimal III/d, minimal S1 pendidikan atau yang disetarakan, minimal 8 tahun sebagai tenaga pendidik atau yang disetarakan, memiliki jiwa kepemimpinan, jujur, dapat dipercaya, memiliki wawasan organisasi, yang luas, mampu bekerja sama dan mampu menggunakan ITC.

Struktur organisasi SMA Negeri 17 Makassar menunjukkan bahwa ada 5 wakasek yang saat ini membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Wakasek kurikulum dibantu oleh dua orang staf/pendamping. Wakasek kesiswaan dibantu oleh empat orang staf/pendamping. Wakasek humas dibantu oleh seorang staf/pendamping. Wakasek sarana dan prasarana dibantu oleh tiga orang staf/pendamping. Terakhir wakasek Sumber Daya Manusia tanpa staf/pendamping. Salah satu yang akan ditunjukkan sebagai perwakilan dari kelima wakasek tersebut adalah *deskripsi jabatan wakasek kurikulum*, yaitu: 1) memantau pelaksanaan tugas staf kurikulum, 2) membantu mengevaluasi pelaksanaan kurikulum, 3) membantu melakukan supervisi administrasi dan akademis, 4) mengajar minimal 12 jam pelajaran/minggu, 5) menetapkan kriteria persyaratan KKM, 6) mengamankan dan

menjalankan penuh tanggung jawab kebijakan kepala sekolah, 7) membuat dan merevisi dokumen kebijakan standar mutu lulusan, 8) membuat SK yang berkaitan dengan PBM, pembagian jam mengajar dan tugas tambahan tenaga pendidik, 9) membuat SK kepala sekolah tentang KKM, 10) menetapkan kriteria pelaksanaan remedial dan pengayaan, 11) mempertanggungjawabkan pelaksanaan kelas cerdas istimewa, 12) pelaksana tugas kepala sekolah, 13) menerima laporan nilai dari masing-masing penanggung jawab di tiap tingkatan, 14) pembinaan guru berprestasi, dan 15) melaksanakan tugas tambahan yang dibebankan kepala sekolah secara langsung. *Spesifikasi jabatan wakasek kurikulum*, meliputi: PNS, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, pangkat/golongan minimal IV/a, minimal S1 pendidikan atau yang disetarakan, minimal 8 tahun sebagai guru atau yang disetarakan, memiliki jiwa kepemimpinan, jujur, dapat dipercaya dan berwibawa, memiliki wawasan organisasi yang luas, mampu bekerja sama, dan mampu menggunakan ITC.

Sekolah merupakan lingkungan kehidupan yang bersifat dinamis dengan segala persoalan yang tidak mengenal waktu dan tempat. Untuk mengatasi berbagai persoalan yang ada, kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer. *Deskripsi jabatan kepala sekolah SMA Negeri 17 Makassar*, meliputi: 1) mengatur dan melaksanakan PBM secara efektif dan efisien, 2) menyusun perencanaan, mengorganisasi dan mengarahkan serta mengevaluasi kegiatan, 3) melaksanakan pengawasan, menentukan kebijakan, mengadakan rapat, serta mengambil keputusan, 4) menyelenggarakan administrasi dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan pada bidang kurikulum, kesiswaaan, ketatausahaan, keuangan, BK, dan ketenagaan, dan sarana prasarana, 5) mengatur OSIS serta hubungan sekolah dan masyarakat serta instansi terkait, 6) menyelenggarakan supervisi PBM, kegiatan BK, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan OSIS, kegiatan BK, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, ketatausahaan, serta sarana dan prasarana, 7) melakukan pembaharuan di bidang KBM, BK, ekstrakurikuler, dan pengembangan diri, 8) mengkoordinir pengaturan ruang kantor, KBM, laboratorium, perpustakaan, dan BK agar tetap kondusif untuk melakukan aktivitas, 9) mengkoordinir penataan halaman/lingkungan sekolah yang sejuk, teratur dan bersih, 10) menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan kondusif agar tercipta kelangsungan kegiatan pembelajaran di sekolah yang dapat meningkatkan mutu sekolah, 11) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman, 12) memberikan penilaian DP3 tenaga pendidik dan pegawai, 13) mengelola sumber-sumber keuangan dan penggunaannya secara transparan dan akuntabel. *Spesifikasi jabatan kepala sekolah*, yaitu PNS, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, pangkat/golongan minimal IV/a, minimal

S1 pendidikan atau yang disetarakan, minimal 10 tahun sebagai tenaga pendidik, pernah menjabat wakasek minimal 4 tahun, memiliki jiwa kepemimpinan, jujur, dapat dipercaya, dan berwibawa, memiliki visi dan memahami misi sekolah serta membuat, mencari dan memilih gagasan baru, memiliki wawasan organisasi, pernah mengikuti pelatihan calon kepala sekolah, *leadership*, *team work* dan *team building*.

Jalur karier yang dilalui oleh seorang tenaga pendidik selalu berbarengan dengan tujuan kariernya saat itu. Noe (1996) menemukan bahwa karyawan yang memiliki posisi saat ini sudah dekat dengan tujuan kariernya akan lebih memperlihatkan perilaku eksplorasi karier daripada karyawan yang memiliki posisi yang jauh dari tujuan kariernya. Semakin dekat posisi karyawan pada tujuan karier mereka, akan semakin berminat dan semakin terlibat dalam kegiatan pengembangan. Kendatipun temuan Noe lebih mengacu pada perusahaan, namun realitanya demikian pula terjadi pada lingkungan sekolah. Seorang tenaga pendidik yang sejak awal memiliki tujuan karier akan menata perjalanan kariernya melalui perencanaan karier.

Oleh karena itu perencanaan karier harus dibuat secara sadar dan sukarela, dan kesuksesan yang diraih harus dijabarkan dengan baik oleh tenaga pendidik sendiri. Kebutuhan dan kesempatan tenaga pendidik dan instansi dalam hal ini yang dimaksud adalah sekolah dapat disesuaikan dengan berbagai cara. Pendekatan yang paling sering digunakan adalah konseling karier oleh tenaga pendidik dengan pengawas. Konseling karier yang dilakukan oleh pengawas umumnya termasuk pula evaluasi kinerja. Karakteristik evaluasi kinerja adalah untuk memberikan informasi bagi tenaga pendidik tidak hanya seberapa baik mereka telah melakukan pekerjaan, tetapi potensi apa yang dapat mereka capai di masa mendatang (Rivai dan Sagala, 2011:268).

Evaluasi kinerja (prestasi kerja) memiliki beberapa tujuan antara lain: 1) menyediakan masukan untuk berbagai keputusan penting seperti promosi, perpindahan bagian, dan pemutusan hubungan kerja; 2) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan; dan 3) menyediakan umpan balik bagi karyawan tentang bagaimana organisasi melihat kinerja mereka (Robbins dan Judge, 2008:312). Sedangkan dalam pendekatan formal (workshop, seminar, dan pusat-pusat pengembangan diri) kendatipun jarang digunakan, sekolah maupun departemen pendidikan dapat memfasilitasi perencanaan karier tenaga pendidik melalui program pemberian bantuan dana pendidikan lanjut.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Tenaga pendidik di SMA Negeri 17 Makassar menata kariernya dengan jalur karier yang dimulai dari guru biasa meningkat pada posisi wali kelas, selanjutnya menjadi pendamping wakasek, kemudian menjadi wakil kepala sekolah dan terakhir terangkat menjadi kepala sekolah. Jalur karier yang dilalui tenaga pendidik selalu berbarengan dengan tujuan karier yang ditunjukkan melalui prestasi kerja. Namun belum adanya standar operasional baku yang secara khusus mengatur tentang jalur karier secara struktural di sekolah menyebabkan para tenaga pendidik pemula tidak memiliki rencana karier terutama ketika sudah ada penempatan tugas mengajar.

### Saran

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi yang riil bagi para tenaga pendidik pemula yang berstatus PNS maupun swasta dalam merencanakan karier ke depan, sehingga disarankan kepada pimpinan sekolah dan dinas pendidikan kota maupun provinsi memberikan informasi karier kepada tenaga pendidik.

## DAFTAR RUJUKAN

- Carden, L., Egan, T.M, & Callahan J. 2013. Misfit Structures & Lost Opportunities: The Urgent Case for Restructuring Teacher Compensation and Career Paths, (Online), *School System Transforming Teaching*, (1-16), <http://www.eric.ed.gov>. Diakses 16 Agustus 2015.
- Gibson, Ivancevich, & Donnelly. 1995. *Organisasi (Jilid 2)*. Terjemahan oleh Ardiani Nunuk. 1997. Jakarta: Aksara.
- Gomes, F. C. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gysbers, N. C. A. 1983. *A Summery of Trends in Career Guidance. Report of The Fifth Asian Regional Associatio for Vocational and Educational Guidance Conference*. Jakarta: IPBI.
- Mondy, R. W. & Noe, R. M. 1990. *Human Resource Management*. Fourth Edition. Allyn and Bacon, A Division of Simon & Schuster, Inc.
- Noe, R. A. 1996. Is Career Management Related to Employee Development and Performance?, (Online), *Journal of Organizational*. Vol. 17 (119-133), <http://libgen.org>. Diakses 07 September 2014.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

Ranupandojo, H. & Husnan, S. 2002. *Manajemen Personalia (Edisi 4)*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Rivai, H.V. dan Sagala, E.J. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Rivero, M. D. R. 2015. The Link of Teacher Career Paths on the Distribution of High Qualified Teacher: A Chilean Case Studi, (Online), *Journal Archivos Analiticos de Politicas Educativas*, 23 (1-30), <http://www.eric.ed.gov>. Diakses 20 Januari 2016.

Robbins, S.P. dan Judge, T.A. Tanpa Tahun. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan oleh Diana Angelica. 2008. Jakarta: Salemba Empat.

Tyson, S. & Jackson, T. 1992. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan oleh Deddy Jacobus & Dwi Prabantini. 2000. Yogyakarta: Andy.