

**Analisis Jabatan dan Perkembangan Karir  
Penjaga Sekolah Negeri se-Kota Malang  
(SDN/MIN, SMPN/MTsN, SMKN, dan SMAN)**

**Putri Novitasari**

**Bambang Setyadin**

**Ali Imron**

**Putrinovi0811@gmail.com**

**Abstrak:** Sebuah organisasi akan berusaha mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara tepat guna dan terarah, dimulai sejak penerimaan sampai penempatannya melalui proses perencanaan yang matang. Penjaga sekolah merupakan salah satu dari tenaga kependidikan di sekolah yang sudah menjadi kewajiban sekolah untuk mengembangkan kualitasnya, karena pada prinsipnya tujuan orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sekolah harus berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat di mana hak dan kewajiban pegawai diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan, dan tanggungjawab pegawainya, sehingga pegawai dapat berpartisipasi dalam organisasi. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik. Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) Menjelaskan jenis-jenis pekerjaan penjaga sekolah di Sekolah Negeri se-Kota Malang, 2) Mendeskripsikan berapa durasi pekerjaan penjaga sekolah di Sekolah Negeri se-Kota Malang, 3) Mengetahui standar honorarium penjaga sekolah di Sekolah Negeri se-Kota Malang, 4) Menemukan kriteria perkembangan karir bagi penjaga Sekolah Negeri se-Kota Malang, 5) Menemukan karir jabatan tertinggi yang dimiliki penjaga sekolah di Sekolah Negeri se-Kota Malang.

**Kata Kunci:** analisis jabatan, karir, penjaga sekolah

**Abstract:** An organization will attempt to manage its human resources are appropriate and purposeful, beginning since acceptance to its placement through a process of planning. School guard is one of produce educators in schools who has become the duty of the school to develop the quality, since in principle the aim people worked was to satisfy the needs of his life. The school should to cultivate a healthy job satisfaction where employee rights and obligations are regulated in such a way aligned with the functions, roles, and responsibilities of the employees, so that employees can participate in the organization. Job satisfaction is important is owned by everyone in work. A high level of job satisfaction affects a person in completing its work, so that the objectives of the organization is good. The purpose of this study is to: 1) Describes the kinds of jobs the school guards in public schools within Malang City, 2) Describe how the duration of the school guards work in the public schools within Malang City, 3) Know a standard honorarium of school guards in public schools within Malang City, 4) found the criteria for career development school guards in public school within Malang city, 5) Finding a highest career of the school guards in public schools within Malang City.

**Keywords:** job analysis, career, school guard

Analisis jabatan merupakan suatu cara mendasar dalam manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan gambaran menyeluruh dan lengkap mengenai suatu posisi jabatan, yang kemudian menyatukannya ke dalam format yang memudahkan untuk memahami secara akurat informasi tentang jabatan dalam organisasi. Analisis jabatan yang dilakukan dengan teliti, akan menghasilkan data informasi yang akurat dan kemudian dapat dijadikan bahan baku unuk pengolahan SDM. Penjaga sekolah merupakan salah satu dari tenaga kependidikan di sekolah yang harus diperhatikan jika dilihat dari jenis pekerjaan, gaji dan juga jam kerjanya. Bentuk perhatian yang dapat dilakukan diantaranya dengan memperhatikan pengembangan karir dan kesejahteraan penjaga sekolah, sehingga penjaga sekolah mampu bekerja secara profesional. Fubrin (dalam

Mangkunegara, 2001: 77) mendefinisikan perkembangan karir adalah “aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Pengembangan karir diperlukan agar penjaga sekolah mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang nantinya dicapai dengan menampilkan atau melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Sekolah harus berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban pegawai diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan, dan tanggungjawab pegawainya, sehingga pegawai dapat berpartisipasi dalam organisasi. Setiap pegawai memiliki hak untuk memperoleh perkembangan karir begitu juga penjaga sekolah. Penjaga sekolah adalah orang yang bertugas sebagai penjaga di sekolah. Penjaga sekolah merupakan warga dan pegawai dalam sekolah yang sudah menjadi tanggungjawab sekolah untuk mensejahterakannya dan memberikan apresiasi terhadap pekerjaannya. Penjaga sekolah adalah seseorang yang berada di lingkungan sekolah, tetapi tidak terlibat langsung dalam proses kegiatan belajar-mengajar. Jika seorang penjaga sekolah telah melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, maka sudah menjadi tanggungjawab sekolah untuk memberikan balikan atas pekerjaannya.

Penjaga sekolah merupakan salah satu dari tenaga kependidikan di sekolah yang harus diperhatikan jika dilihat dari jenis pekerjaan, gaji dan juga jam kerjanya. Bentuk perhatian yang dapat dilakukan diantaranya dengan memperhatikan pengembangan karir dan kesejahteraan penjaga sekolah, sehingga penjaga sekolah mampu bekerja secara profesional. Masih belum ada penelitian yang mengkaji tentang analisis jabatan dan perkembangan karir penjaga sekolah. Oleh karena itu, penulis ingin mengetahui uraian atau jenis-jenis pekerjaan apa saja yang dilakukan penjaga sekolah di sekolah negeri se-Kota Malang.

Berdasar dari uraian tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui secara lebih jelas tentang analisis jabatan dan perkembangan karir penjaga sekolah. Oleh karena itu, judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah tentang ‘Analisis

Jabatan dan Perkembangan Karir Penjaga Sekolah Negeri se-Kota Malang (SDN/MIN, SMPN/MTsN, SMKN, dan SMAN)'.

## **METODE**

Objek penelitian ini, yaitu jenis-jenis pekerjaan dan tugas yang dilakukan oleh penjaga sekolah di sekolah, yaitu menjaga kondisi keamanan dan ketertiban lingkungan sekolah/madrasah, serta pelaksanaan perkembangan karir terhadap penjaga sekolah. Penetapan jumlah sampel yang diteliti dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*. Adapun untuk mengetahui ukuran sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya, peneliti menggunakan rumus Slovin (dalam Setyadin, 2005: 19). Jumlah populasi penjaga sekolah negeri se-Kota Malang sebanyak 255 orang. Setelah menggunakan rumus Slovin tersebut, maka didapat sejumlah sampel sebanyak 156 orang.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan angket untuk memperoleh data. Jenis angket yang digunakan adalah angket terbuka dan angket tertutup. Pada angket yang diberikan responden dapat menjawab dengan memberikan *checklist* (√) pada jawaban yang disetujui. Untuk penilaian dan pembobotan skor dengan menggunakan sistem *Method of Successive Interval* (MSI).

Berdasarkan perhitungan validitas dan reliabilitas angket, hasil uji coba terhadap instrumen penelitian ini menunjukkan, bahwa rata-rata koefisien validitas, yaitu sebesar 0,800 dan reliabilitas sebesar 0,805. berdasarkan pernyataan di atas jika memiliki koefisien reliabilitas  $\geq 0,80$  dan koefisien validitas  $\geq 0,80$  maka dapat disimpulkan, bahwa instrumen reliabel dan valid cukup bagus untuk prediktif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket terbuka dan angket tertutup. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini teknik analisis deskriptif.

## **HASIL PENELITIAN**

### **a. Jenis-jenis Pekerjaan Penjaga Sekolah**

Tugas pokok penjaga sekolah dijabarkan menjadi 4 pernyataan, yaitu (1) Memonitoring lingkungan sekolah, (2) Memandu tamu yang datang, (3) Melaporkan keadaan lingkungan sekolah, (4) Menjaga keamanan lingkungan sekolah. Seluruh penjaga sekolah melaksanakan atau melakukan tugas pokok dan fungsi penjaga sekolah tersebut. Selain keempat tugas pokok tersebut penjaga sekolah memiliki pekerjaan tambahan. Pekerjaan tambahan tersebut sudah rutin dilaksanakan oleh masing-masing penjaga sekolah. Setiap jenis pekerjaan memiliki intensitas yang berbeda. Setelah melakukan penelitian, peneliti menemukan sebanyak 23 jenis pekerjaan tambahan penjaga sekolah negeri se-Kota Malang.

### **b. Durasi Kerja Penjaga Sekolah**

Durasi kerja penjaga sekolah telah ditentukan oleh sekolah dan telah dijelaskan sebelum pegawai diterima bekerja. Durasi kerja penjaga sekolah di setiap sekolah sama tetapi pada pelaksanaannya yang berbeda. Frekuensi penjaga sekolah yang memiliki durasi kerja selama 1-8 jam sebanyak 81 orang atau sebesar 51,92%. Kemudian penjaga sekolah yang memiliki durasi kerja selama 9-16 jam sebanyak 28 orang atau sebesar 17,94%. Selanjutnya penjaga sekolah yang memilih durasi kerja 17-24 jam sebanyak 47 orang atau sebesar 30,92%. Dapat disimpulkan durasi kerja penjaga sekolah ialah 1-8 jam per hari dengan frekuensi sebanyak 81 orang atau 51,92%.

### **c. Standart Honorarium Penjaga Sekolah**

Standar honorarium penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) didasari oleh pangkat golongan yang dimilikinya yang sudah diatur oleh pemerintah. Sedangkan penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Tidak Tetap (PTT) standar honorarium yang diperoleh berdasarkan ketentuan atau kebijakan instansi/sekolah masing-masing. frekuensi yang memilih mendapatkan gaji < Rp 500 ribu per bulan sebanyak 21 orang atau 13,46% dengan status kepegawaian

sebagai Pegawai Tidak Tetap (PTT). Kemudian yang memilih mendapatkan gaji Rp 500 ribu – Rp 1 juta per bulan sebanyak 48 orang atau 30,76% dengan status kepegawaian sebagai PTT. Selanjutnya yang memilih gaji Rp 1 juta – Rp 1,5 juta per bulan sebanyak 42 orang atau 26,92% dengan status kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan pangkat/golongan I/b. Kemudian gaji Rp 1,5 juta – Rp 2 juta per bulan sebanyak 10 orang atau 6,41% dengan status kepegawaian PNS dengan pangkat/golongan I/b. Selanjutnya yang memilih gaji Rp 2 juta– Rp 2,5 juta per bulan sebanyak 19 orang atau 12,17% dengan status kepegawaian PNS dengan pangkat/golongan I/b. Kemudian yang memilih gaji >Rp 2,5 juta per bulan sebanyak 16 orang sebanyak 10,25% dengan status kepegawaian PNS dengan pangkat/golongan I/b dan II/b. Dapat disimpulkan bahwa besar gaji yang diperoleh penjaga sekolah per bulan ialah Rp Rp 500 ribu – Rp 1 juta dengan frekuensi 48 orang atau 30,76%.

#### **d. Kriteria Perkembangan Karir Penjaga Sekolah**

Perkembangan karir penjaga sekolah ditentukan oleh pegawai itu sendiri. Penjaga sekolah dapat mengetahui potensi yang dimiliki mereka untuk memperbaiki karir. Penjaga sekolah memilih kriteria perkembangan karir yang tersebar dalam 15 pernyataan. Kriteria perkembangan karir yang tertinggi, yaitu pengabdian dengan sebanyak 104 orang yang memilih atau sebesar 66,67%, selanjutnya latar belakang pendidikan sebanyak 94 orang yang memilih atau sebesar 60,26%, kemudian penilaian dan evaluasi sebanyak 90 orang yang memilih atau sebesar 57,69%, selanjutnya prestasi kerja sebanyak 56 orang yang memilih atau sebesar 35,90%, kemudian pelatihan sebanyak 36 orang yang memilih atau sebesar 23,08%.

#### **e. Karir Tertinggi Penjaga Sekolah**

Penjaga sekolah memiliki kesempatan untuk memperbaiki karir mereka sendiri. Karir termasuk jabatan yang pernah atau telah diduduki penjaga sekolah negeri se-Kota Malang. Jabatan yang pernah diduduki oleh penjaga sekolah, terdapat 6 jabatan yang pernah diduduki penjaga sekolah, yaitu (1) Petugas Dinas

Kebersihan, (2) Guru Ekstrakurikuler, (3) Panitia penyelenggara kegiatan sekolah, (4) Guru, (5) Petugas Kebersihan, (6) Tukang Kebun.

## **PEMBAHASAN**

### **a. Jenis-jenis Pekerjaan Penjaga Sekolah**

Terdapat beberapa jenis pekerjaan di luar tugas pokok dan fungsi penjaga sekolah dengan intensitas yang berbeda untuk masing-masing pekerjaan. Terdapat pekerjaan yang dilakukan dalam setiap hari, setiap minggu, setiap bulan dan setiap 3 bulan. Pekerjaan tambahan tersebut tidak dilakukan oleh semua penjaga sekolah. Terdapat pekerjaan tambahan yang paling banyak dilakukan oleh penjaga sekolah dengan lebih dari 50 % penjaga sekolah yang melakukannya, pekerjaan tersebut diantaranya membersihkan halaman, menyirami tanaman, mencuci peralatan dapur, membuat minuman, membuka dan menutup gerbang sekolah, membantu mengarahkan parkir mobil, membuka dan mengunci ruangan.

Pernyataan di atas tidak sependapat dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah Pasal 1 Ayat 3 menetapkan beberapa standar kompetensi teknis yang harus dimiliki penjaga sekolah, yaitu: (1) Menguasai kondisi keamanan sekolah/madrasah, (2) Menguasai teknik pengamanan sekolah/madrasah, (3) Menerapkan prosedur operasi standar pengamanan sekolah/madrasah. Beserta yang dinyatakan oleh Widodo (2012: 1) yang mengemukakan, bahwa “tugas pokok dan fungsi penjaga sekolah adalah (1) Memonitoring lingkungan sekolah, (2) Menunjukkan/memandu setiap ada tamu sekolah, (3) Setiap hari melaporkan keadaan lingkungan sekolah kepada kepala sekolah, (4) Mengamankan proses kegiatan belajar-mengajar”.

### **b. Durasi Kerja Penjaga Sekolah**

Durasi kerja setiap pegawai telah ditentukan oleh sekolah dan telah dijelaskan sebelum pegawai diterima bekerja. Durasi kerja penjaga sekolah di tiap sekolah juga berbeda. Sebagian besar penjaga sekolah bekerja dalam 8 jam. Tetapi masih terdapat penjaga sekolah yang bekerja lebih dari 8 jam. Pernyataan tersebut

sesuai dengan yang dikemukakan Ghani (2003: 61), yang mengemukakan “terdapat aturan tentang batasan waktu kerja maksimal, dan pemberian waktu istirahat, serta kompensasi pelampauan dari ketentuan tersebut”. Peraturan tersebut adalah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS), bahwa “PNS wajib untuk masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja”. Dalam penjelasan pasal tersebut dijelaskan, bahwa PNS wajib datang melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada ditempat umum yang bukan terkait dengan dinas. Apabila berhalangan hadir wajib memberitahukan kepada pejabat yang berwenang. Keterlambatan masuk kerja dan/atau pulang cepat dihitung secara kumulatif dan dikonversi  $7 \frac{1}{2}$  (tujuh setengah) jam sama dengan 1 (satu) hari tidak masuk kerja.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diambil kesimpulan, bahwa durasi kerja pegawai sudah ditentukan batas waktu maksimal untuk bekerja, pemberian waktu istirahat serta kompensasi. Durasi kerja penjaga sekolah ialah selama 8 jam, tetapi terdapat juga penjaga sekolah yang bekerja tidak sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan pemerintah, yaitu lebih dari 8 jam.

### **c. Standart Honorarium Penjaga Sekolah**

Standar honorarium penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) didasari oleh pangkat golongan yang dimilikinya yang sudah diatur oleh pemerintah. Sedangkan penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Tidak Tetap (PTT) standar honorarium yang diperoleh berdasarkan ketentuan atau kebijakan instansi/sekolah masing-masing. Besar gaji yang diperoleh penjaga sekolah ialah Rp 500 ribu – Rp 1 juta. Pemberian gaji kepada penjaga sekolah diberikan setiap bulan. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Darmawan (2006: 525) yang mengemukakan, bahwa *timework* (upah menurut waktu) adalah “suatu sistem penentuan upah yang dibayar menurut lama/jangka waktu yang terpakai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya per hari, per jam, per minggu, per bulan, dan lain lain”.



Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diambil kesimpulan, bahwa penjaga sekolah menerima gaji berdasarkan lama/jangka waktu yang dipakai dalam menyelesaikan pekerjaan. Penjaga sekolah yang memiliki status kepegawaian sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) menerima gaji berdasarkan pangkat golongan yang dimilikinya, sedangkan untuk penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Tidak Tetap (PTT) mendapatkan gaji berdasarkan kebijakan sekolah masing-masing.

#### **d. Kriteria Perkembangan Karir Penjaga Sekolah**

Perkembangan karir penjaga sekolah ditentukan oleh pegawai itu sendiri. Penjaga sekolah dapat mengetahui potensi yang dimiliki mereka untuk memperbaiki karir mereka sendiri. Penjaga sekolah memilih kriteria perkembangan karir yang tersebar dalam 15 pernyataan. Urutan kriteria perkembangan karir pengabdian, latar belakang pendidikan, penilaian dan evaluasi, dan pelatihan.

Pernyataan tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Siagian (2006: 203) yang mengemukakan, bahwa pengembangan karir, yaitu “setiap karyawan harus mempunyai gambaran yang jelas tentang anak tertinggi apa yang bisa dicapainya selama dia menampilkan kinerja yang memuaskan”. Wahyudi (2002: 162) juga mengemukakan, bahwa indikator-indikator dalam pelaksanaan pengembangan karir adalah “penilaian dan evaluasi, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, pelatihan yang telah diikuti dan kesetiaan pada perusahaan”.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diambil kesimpulan, bahwa kriteria pertama dari perkembangan karir penjaga sekolah, yaitu pengabdian atau kesetiaan pada sekolah, latar belakang pendidikan dengan kenaikan pangkat berdasarkan pendidikan yang dimiliki, penilaian dan evaluasi dari pimpinan tentang kinerja yang dilakukan, prestasi kerja yang diraih penjaga sekolah selama bekerja, dan pelatihan yang diikuti. Seorang pegawai akan mencari dan menghargai kesempatan untuk melatih berbagai macam bakat, dan bidang-bidang kompetensi teknis. Seseorang penjaga sekolah akan termotivasi terutama oleh kebutuhan untuk menstabilkan situasi karirnya, sekalipun ia harus berada dalam

komando orang lain. Apabila seorang penjaga sekolah memiliki prestasi kerja, dedikasi yang besar kepada organisasi bukan tidak mungkin untuk penjaga sekolah untuk meningkatkan kemampuannya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

#### **e. Karir Jabatan Tertinggi Penjaga Sekolah**

Beberapa kedudukan yang pernah diduduki penjaga sekolah diantaranya Petugas Kebersihan (DKP), guru ekstrakurikuler, panitia penyelenggara kegiatan sekolah, guru agama, petugas kebersihan sekolah, dan tukang kebun. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Super (dalam Wakhinuddin, 2014) pengembangan karir manusia dapat dibagi menjadi 5 (lima) fase, yaitu “fase pengembangan (*growth*), fase eksplorasi, fase pemantaban (*establishment*), fase pembinaan (*maintenance*), fase kemunduran (*decline*), masa sesudah pensiun atau melepaskan jabatan tertentu. dalam fase ini orang membebaskan diri dari dunia kerja formal”.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diambil kesimpulan, bahwa karir jabatan tertinggi yang dimiliki penjaga sekolah ialah dengan menjadi seorang guru dengan status kepegawaian PNS dengan pangkat golongan II/b. Penjaga sekolah memiliki kesempatan untuk memperbaiki karir mereka sendiri. Tetapi perlu pertimbangan khusus untuk meninggalkan jabatan sebelumnya untuk memperbaiki karir mereka. Rentang usia penjaga sekolah berkisar antara 25-44 tahun, pada fase ini remaja sudah memilih karir tertentu dan mendapatkan berbagai pengalaman positif maupun negatif dari pekerjaannya. Dengan pengalaman yang diperoleh ia lalu bisa menentukan apakah ia akan terus dengan karir yang telah dijalani atau berubah haluan.

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan temuan hasil penelitian, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Jenis-jenis pekerjaan di luar tugas,

pokok dan fungsi penjaga sekolah ada 23 jenis pekerjaan. Pekerjaan tersebut, di antaranya: mengantar siswa sakit pulang atau pergi ke Puskesmas (pusat kesehatan masyarakat), membunyikan bel sekolah, mencuci karpet, membersihkan halaman, menyirami tanaman, memotong rumput atau tanaman yang mengganggu, mencatat tamu yang datang, membersihkan kamar mandi, mencuci peralatan dapur, membuat minuman, mengganti galon air minum, mengantar surat ijin/barang siswa yang dititipkan, mengumpulkan sampah dari tiap ruangan, membuka dan menutup gerbang sekolah, memperbaiki genteng yang bocor, menyalakan dan mematikan lampu, mencuci dan mengganti taplak meja, memfotokopi berkas, mengatur lalu lintas saat siswa masuk dan pulang sekolah, membantu mengarahkan parkir mobil, membersihkan kolam ikan, membersihkan selokan, membuka dan mengunci ruangan, (2) Durasi pekerjaan penjaga sekolah ialah 8 jam per hari, terdapat juga penjaga sekolah yang bekerja tidak sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan pemerintah, yaitu lebih dari 8 jam. Terdapat 75 orang penjaga sekolah yang bekerja lebih dari 8 jam, (3) Standar honorarium penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) didasari oleh pangkat golongan yang dimilikinya yang sudah diatur oleh pemerintah. Sedangkan penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Tidak Tetap (PTT) standar honorarium yang diperoleh berdasarkan ketentuan atau kebijakan instansi/sekolah masing-masing, perolehan gaji yang diperoleh penjaga sekolah berdasarkan status kepegawaian dan pangkat golongan yang dimilikinya yaitu pangkat golongan I/b sebesar Rp 1 juta sampai Rp 2 juta per bulan dan pangkat golongan II/b lebih dari Rp 2 juta per bulan, (4) Urutan kriteria perkembangan karir, yaitu: pengabdian atau kesetiaan pada sekolah, latar belakang pendidikan, penilaian dan evaluasi dari pimpinan tentang kinerja yang dilakukan, prestasi kerja yang diraih penjaga sekolah selama bekerja, dan pelatihan yang diikuti, (5) Karir jabatan tertinggi yang dimiliki penjaga sekolah, yaitu sebagai guru yang memiliki pangkat golongan II/b.

### **Implikasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil kesimpulan yang didapat di atas, berikut akan disajikan implikasi hasil penelitian sebagai landasan pembuatan saran, antara lain: (1) Jenis-jenis pekerjaan penjaga sekolah Negeri se-Kota Malang di luar tugas pokok dan fungsi ada 23 jenis pekerjaan. Hal ini akan berimplikasi pada perlunya diadakan analisis jabatan yang jelas tentang penjaga sekolah agar jenis pekerjaan yang dilaksanakan penjaga sekolah tidak keluar dari tugas pokok dan fungsi dan perlu adanya petugas kebersihan di sekolah, (2) Durasi kerja penjaga sekolah adalah 8 jam. Hal ini akan berimplikasi pada perlunya penetapan jam kerja penjaga sekolah agar tidak ada penjaga sekolah yang bekerja tidak melampaui 8 jam. Sedangkan untuk durasi kerja penjaga sekolah yang lebih dari 8 jam, akan berimplikasi pada perlunya keseimbangan antara jam kerja yang diberikan dengan gaji yang diperoleh penjaga sekolah, (3) Standar honorarium penjaga sekolah berdasarkan status kepegawaiannya. Hal ini akan berimplikasi pada perlunya pengajuan status kepegawaian penjaga sekolah yang belum berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk memberikan gaji yang layak bagi penjaga sekolah, (4) Kriteria perkembangan karir penjaga sekolah adalah pengabdian atau kesetiaan pada sekolah, latar belakang pendidikan, penilaian dan evaluasi dari pimpinan tentang kinerja yang dilakukan, prestasi kerja yang diraih penjaga sekolah selama bekerja, dan pelatihan yang diikuti. Hal ini berimplikasi pada perlunya motivasi penjaga sekolah untuk memperbaiki karirnya dengan memperhatikan kriteria tersebut; dan (5) Karir jabatan tertinggi penjaga sekolah negeri se-Kota Malang adalah guru dengan status kepegawaian PNS dan pangkat golongan II/b. Hal ini berimplikasi pada perlunya menumbuhkan motivasi kepada penjaga sekolah lain, bahwa karir mereka dapat berkembang jika mereka berusaha untuk memperbaiki karir mereka.

### **Saran**

Peneliti memberikan saran bagi: (1) Bagi Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, sebaiknya menambahkan pegawai serabutan dalam lembaga pendidikan, (2) Bagi Kepala Dinas Pendidikan Kota Malang. Pertama, sebaiknya memberikan wawasan dan pengetahuan kepada kepala sekolah terkait jenis

pekerjaan yang dilakukan oleh penjaga sekolah, agar supaya sekolah dapat memahami perbedaan jenis pekerjaan antara penjaga sekolah, pesuruh dan petugas kebersihan. Kedua, sebaiknya membuat kebijakan kepada kepala sekolah terhadap penetapan standar honorarium dan durasi kerja penjaga sekolah yang berstatus Pegawai Tidak Tetap (PTT) maupun Pegawai Negeri Sipil. Ketiga, mengadakan pelatihan untuk penjaga sekolah agar penjaga sekolah dapat menambah keterampilan yang telah dimiliki. Keempat, sebaiknya mendata seluruh penjaga sekolah yang masih berstatus sebagai Pegawai Tidak Tetap untuk dipertimbangkan kenaikan status kepegawaiannya sebagai Pegawai Negeri Sipil,

(3) Bagi Kepala Sekolah Negeri se-Kota Malang. Pertama, sebaiknya dapat membuat *Standard Operating Procedure* (SOP) untuk setiap pekerjaan yang dilakukan oleh penjaga sekolah. Kedua, sebaiknya kepala sekolah memiliki jumlah penjaga sekolah minimal 2 orang. Ketiga, sebaiknya mengusulkan kenaikan pangkat atau kenaikan status kepegawaian penjaga sekolah kepada Dinas Pendidikan bagi penjaga sekolah yang memiliki prestasi dan pengabdian yang tinggi kepada sekolah. Keempat, sebaiknya dapat membangkitkan rasa percaya diri penjaga sekolah dengan mengikutsertakan pada semua kegiatan sekolah dan memberikan kesejahteraan dan perkembangan karir untuk semua pegawainya khususnya penjaga sekolah. Kelima sebaiknya kepala sekolah tidak memerintah penjaga sekolah di luar tugas pokok dan fungsi, (4) Bagi penjaga sekolah. Pertama sebaiknya dapat memperbaiki karir dengan melatih kemampuan lain yang dimiliki. Kedua, sebaiknya dapat merencanakan karir pekerjaan selanjutnya. Ketiga, sebaiknya dapat menolak melakukan pekerjaan yang bukan merupakan tanggungjawab penjaga sekolah dengan lebih bersungguh-sungguh melakukan pekerjaan yang sudah menjadi tanggungjawab penjaga sekolah, (5) Bagi Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan, disarankan agar supaya melakukan pengabdian tentang materi terkait Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya analisis jabatan dan perkembangan karir, (6) Bagi peneliti lain, agar hendaknya melakukan penelitian lain, misalnya meneliti tentang analisis faktor-faktor perkembangan karir penjaga sekolah, analisis jabatan penjaga sekolah, dan lain sebagainya.

**DAFTAR RUJUKAN**

- Darmawan, W. 2006. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Erlangga.
- Ghani, M. A. 2003. *Sumber Daya Manusia Perkebunan dalam Perspektif*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, A. A. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Siagian, S. P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Setyadin, B. 2005. *Desain dan Metode Penelitian Kuantitatif*. Malang: Lembaga UM.
- Wahyudi, B. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.