

Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan

Meidola Hutauruk^{1*}, Amini², Elpina Hutapea³, Nazra Indrawati⁴, Nurlaila Solin⁵, Susianti⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email: meidolahutauruk@gmail.com¹, amini@umsu.ac.id², elpinahutapea02@gmail.com³,
indrawati.nazra@gmail.com⁴, nurlailasolin72@guru.sma.belajar.id⁵, susiantispd76@gmail.com⁶

Abstrak

Pengembangan karir merupakan salah satu sub-fungsi dari pada ruang lingkup utama MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia), yaitu pengembangan tenaga kerja (*Human Resource Development*), di mana selain dari pengembangan karir juga terdapat sub-fungsi lain, yaitu pelatihan dan pengembangan (*training and development*). Pengembangan karir dalam manajemen bertujuan untuk mempersiapkan SDM (Sumberdaya Manusia) menghadapi pekerjaan mereka di masa yang akan datang dalam organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mempersiapkan SDM dalam menghadapi pekerjaan mereka di masa yang akan datang pada organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengembangan karir dalam organisasi pendidikan di SMPN 1 Sarudik Kabupaten Tapanuli Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode meta-analisis. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pendidik dan tenaga kependidikan dalam organisasi pendidikan ada dua faktor, yakni faktor internal (profesionalisme karyawan) dan faktor eksternal (lingkungan organisasi) seperti tipe manajemen, manajer, dan sistem pengembangan karir di organisasi.

Kata Kunci: *Organisasi Pendidikan, Pengembangan Karir, Sumber Daya Manusia.*

Abstract

Career development is one of the sub-functions of the main scope of HRM (Human Resource Management), namely human resource development, where apart from career development there are also other sub-functions, namely training and development and development). Career development in management aims to prepare HR (Human Resources) for their future jobs in the organization. This study aims to prepare human resources to face their future jobs in the organization. This study aims to describe career development in educational organizations at SMPN 1 Sarudik, Central Tapanuli Regency. This study uses a qualitative approach with a meta-analysis method. The results of this study concluded that there are two factors influencing the career development of educators and education staff in educational organizations, namely internal factors (employee professionalism) and external factors (organizational environment) such as the type of management, managers, and career development systems in the organization.

Keywords: *Educational Organization, Career Development, Human Resources.*

PENDAHULUAN

Pegawai atau karyawan merupakan sumber daya yang dimiliki organisasi, mereka harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi. Di dalam suatu organisasi pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan merupakan yang berperan sebagai pegawai/karyawan/tenaga kerja. Dalam perkembangannya, suatu organisasi akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin kompleks. Oleh karenanya pengelolaan tenaga kerja sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) harus

dilakukan secara professional oleh departemen tersendiri dalam suatu organisasi, yaitu *Human Resource Departement (HRD)*.

Di dalam organisasi pendidikan yang berperan sebagai manajer adalah kepala sekolah dan sebagai HRD adalah pembantu kepala sekolah (PKS) bagian kurikulum. Organisasi yang ingin tetap eksis (termasuk organisasi pendidikan) dan ingin memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas SDM-nya. Oleh karena itu, peranan manajemen SDM dalam organisasi sangatlah besar. Manajemen SDM dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan SDM dalam upaya mencapai tujuan individual maupun organisasi.

Salah satu bagian manajemen SDM adalah pengembangan karir dari SDM sebagai pendidik dan tenaga kependidikan di dalam organisasi pendidikan itu sendiri. Dari uraian di atas berarti pembinaan karir tidak dapat dilepaskan dengan kegiatan perencanaan SDM, rekrutmen, dan seleksi dalam rangka pengaturan staf (*staffing*). Dari kegiatan-kegiatan manajemen SDM tersebut, harus diperoleh sejumlah tenaga kerja yang potensial dengan kualitas terbaik.

Tenaga kerja seperti itulah yang harus diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya, agar dengan kemampuannya yang terus meningkat sesuai dengan tuntutan lingkungan pendidikan, tidak saja mampu mempertahankan eksistensi organisasi, tetapi juga mampu mengembangkan dan memajukan. Maka dari itu, penulis berusaha untuk mengkaji lebih jauh mengenai pengembangan karir sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan studi hasil penelitian sebelumnya dengan metode meta-analisis. Untuk dapat memenuhi fungsi ilmiah, penulis memerlukan metode ilmiah yang sistematis untuk mengintegrasikan temuan-temuan atau hasil-hasil penelitian. Pengumpulan hasil penelitian dilakukan dengan cara mencari jurnal, buku, dan media elektronik seperti internet (Assingkily, 2021). Jurnal yang dipilih merupakan jurnal yang di dalamnya terkandung hal-hal yang terkait dengan kata kunci yang digunakan. Adapun teknik pemerolehan data penelitian melalui cara observasi dan wawancara dengan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah SMP Negeri 1 Sarudik Kabupaten Tapanuli Tengah. Kemudian sampai dengan kesimpulan bahwa pengembangan karir pendidik dan tenaga kependidikan dalam organisasi pendidikan ada dua faktor yang mempengaruhinya, yakni faktor internal (profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan) dan faktor eksternal (lingkungan organisasi, seperti tipe manajemen, manajer (kepala sekolah), dan sistem pengembangan karir di organisasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Karir

Pengembangan karir (Career Development) merupakan salah satu sub fungsi dari pada ruang lingkup utama MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) yaitu Pengembangan Tenaga Kerja (Human Resource Development), di mana selain dari pengembangan karir juga terdapat sub fungsi lain yaitu pelatihan dan pengembangan (Training and Development). Pengembangan karir dalam manajemen bertujuan untuk mempersiapkan SDM (Sumber Daya Manusia) menghadapi pekerjaan mereka di masa yang akan datang dalam organisasi tersebut. Sebelum membahas lebih jauh tentang pengembangan karir perlu diketahui terlebih dulu arti dari karir.

Menurut Mathis, pengembangan karir adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan pekerja dalam menangani berbagai macam masalah dalam pekerjaan atau tugas mereka (Efforts to improve

employees' ability to handle a variety of assignments). Definisi lain, pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/ peningkatan usianya akan menjadi semakin matang.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk mencapai sasaran dan tujuan karirnya.

Tahapan Perkembangan Karier

1. Tahap Pertumbuhan (Growth) : 0-14 tahun.
Adanya pertumbuhan fisik dan psikologis. Pada tahap ini individu mulai membentuk sikap dan mekanisme tingkah laku yang kemudian akan menjadi penting dalam konsep dirinya.
2. Tahap Eksplorasi (Exploratory) : 15–24 tahun.
Dimulai sejak individu menyadari bahwa pekerjaan merupakan suatu aspek dari kehidupan manusia. Pada awal masa ini atau masa fantasi, individu menyatakan pilihan pekerjaan sering kali tidak realistis dan sering erat kaitannya dengan kehidupan permainannya.
3. Tahap Pembentukan (Establishment) : 25–44 tahun.
Pada masa ini, individu dengan cara mencoba-coba ingin membuktikan apakah pilihan dan keputusan pekerjaan yang dibuat pada masa eksplorasi benar atau tidak. Apabila ternyata individu mendapat pengalaman yang positif atau keuntungan dari suatu pekerjaan, pilihannya menjadi mantap, dan dia akan memasukkan pilihan pekerjaan itu sebagai aspek dari konsep dirinya serta kesempatan terbaik untuk mendapatkan kepuasan kerja.
4. Tahap Pemeliharaan (Maintenance) : 45–64 tahun
Individu berusaha untuk meneruskan atau memelihara situasi pekerjaan. Pekerjaan yang dilakukan dan konsep diri (self-concept) mempunyai hubungan yang erat. Keduanya terjalin oleh proses perubahan dan penyesuaian yang kontiniu.
5. Tahap Kemunduran (Decline): di atas 65 tahun.
Tahap menjelang berhenti bekerja (preretirement). Pada tahap ini perhatian individu dipusatkan pada usaha bagaimana hasil karyanya dapat memenuhi persyaratan out-put atau hasil yang minimal sekalipun. Individu lebih memperhatikan usaha mempertahankan prestasi kerja dari pada upaya meningkatkan prestasi kerjanya.

Mendesain Program Pengembangan Karier

Tiga fase dalam mendesain program pengembangan karier yang terdiri dari :

1. Fase perencanaan.
Tujuan dari fase ini adalah untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dengan demikian dapat dilakukan berbagai usaha untuk membantu para pekerja antara lain : bantuan memilih jalur pengembangan karier sesuai dengan yang tersedia dan memperbaiki kekurangan atau kelemahan bagi pekerja yang menunjukkan kesungguhan dan membutuhkannya untuk mewujudkan karier yang sukses. Dalam fase ini, di SMP Negeri 1 Sarudik Kabupaten Tapanuli Tengah melalui Kepala Sekolah dan PKS kurikulum akan mengadakan rapat untuk mendiskusikan apa saja kelebihan dan kekurangan dari setiap pendidik dan tenaga kependidikan dan usaha apa yang harus dilakukan untuk mengatasi setiap kelemahan, seperti pendidik yang kurang paham dalam pembuatan RPP akan dibantu oleh rekan yang lebih memahaminya.
2. Fase pengarahan

Fase ini bermaksud untuk membantu para pekerja agar mampu mewujudkan perencanaannya menjadi kenyataan, yakni dengan memantapkan tipe karir yang diinginkannya, dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya. Dalam fase ini di SMP Negeri 1 Sarudik, kepala sekolah akan mengarahkan pendidik dan tenaga kependidikan yang ingin meningkatkan karirnya agar aktif mengikuti pelatihan-pelatihan guru baik secara daring (webinar) maupun langsung yang diadakan dinas pendidikan maupun Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

3. Fase pengembangan

Fase ini adalah tenggang waktu yang diperlukan pekerja untuk memenuhi persyaratan yang memungkinkannya melakukan gerak dari suatu posisi ke posisi lain yang menginginkannya. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan antara lain : Menyelenggarakan sistem mentor, Pelatihan-pelatihan, Rotasi jabatan, dan Program beasiswa/ikatan dinas.

Dalam fase ini di SMP Negeri 1 Sarudik, hal-hal yang dilakukan kepala sekolah sebagai manajer adalah :

- a. Adanya musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) antara yang lebih senior dengan yang junior. Dalam hal ini terjadinya pertukaran informasi antar guru mata pelajaran. Yang senior akan membimbing yang lebih junior berdasarkan pengalaman-pengalaman yang telah diperolehnya. Sedangkan yang junior akan membagikan bagaimana cara menyajikan pembelajaran sesuai perkembangan teknologi digital.
- b. Jika ada pelatihan-pelatihan guru di tingkat kabupaten ataupun propinsi, kepala sekolah akan mengirimkan guru-guru secara bergantian, tidak melulu orang yang sama. Karena setiap pendidik mempunyai kesempatan yang sama untuk memperoleh pelatihan.
- c. Dalam kurun waktu tertentu kepala sekolah akan merotasi jabatan. Jadi tidak satu orang saja yang berhak untuk menjabat suatu jabatan dalam kurun waktu yang lama. Sehingga masing-masing pendidik dan tenaga kependidikan dapat menunjukkan kemampuannya dalam melaksanakan suatu jabatan.
- d. Kepala sekolah juga akan mempersilahkan pendidik ataupun tenaga kependidikan untuk mendapatkan beasiswa agar memperoleh strata pendidikan yang lebih tinggi yang akan bermanfaat untuk perkembangan karirnya di masa yang akan datang.
- e. Kepala sekolah juga akan memberikan reward terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi kerja yang baik.

Model Pengembangan Karir

Ada tiga model pengembangan karir, yaitu :

1. Model siklus hidup (life-cycle model), merupakan pengembangan karir yang sifatnya pasti. Seseorang akan berpindah pekerjaannya melalui perbedaan tahap karir.
2. Model berbasis organisasi, yaitu model pengembangan yang menjelaskan bahwa karir seseorang akan melalui tahap-tahap karir, tetapi di dalam model ini juga dijelaskan bahwa dalam proses pengembangan karir ada proses pembelajaran bagi karyawan untuk memiliki jalur karir yang pasti.
3. Model pola terarah, dalam model ini karyawan dibimbing atau diarahkan untuk membuat keputusan sendiri mengenai seberapa cepat mereka menginginkan kemajuan dalam karir mereka.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto (2007:98), memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu :

1. Hubungan Pegawai dan Organisasi.
2. Personalia Pegawai.
3. Faktor Eksternal.
4. Politicking Dalam Organisasi.
5. Jumlah Pegawai.
6. Ukuran Organisasi.
7. Kultur Organisasi.
8. Tipe Manajemen.

Peran Pengembangan Karir

Dalam proses pengembangan karir individu (karyawan) dalam organisasi, ada 3 hubungan saling terkait antara individu, manajer, maupun organisasi. Ketiga-tiganya memiliki peran masing-masing. Menurut Gary Dessler (2010:8), peran dalam pengembangan karir dibagi menjadi 3, yaitu peran individual, manajer/pimpinan, dan organisasi. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Individual
 - a. Mengemban tanggung jawab atas karir sendiri
 - b. Menilai minat, keahlian, dan nilai-nilai
 - c. Mencari informasi karir dan sumber daya
 - d. Menyusun tujuan dan perencanaan karir
 - e. Memanfaatkan kesempatan pengembangan
 - f. Membicarakan kepada atasan tentang karir individu
 - g. Mengikuti rencana karir yang realistis
2. Manajer/Pimpinan
 - a. Memberikan umpan balik pada waktu yang tepat
 - b. Memberikan dukungan dan penugasan yang membangun
 - c. Berpartisipasi dalam diskusi pengembangan karir
 - d. Mendukung rencana pengembangan karyawan
3. Organisasi
 - a. Mengkomunikasikan misi, kebijakan, dan prosedur
 - b. Menyediakan pelatihan dan kesempatan pengembangan
 - c. Memberikan informasi karir dan program karir
 - d. Menawarkan berbagai jenis pilihan karir

Kolaborasi Pada Pelaksanaan Pengembangan Karir

Dalam pelaksanaan pengembangan karir, tentunya terdapat kolaborasi pada pelaksanaannya. Hani Handoko (2011:131) menjelaskan bahwa kegiatan pengembangan karir tentunya sangat ditentukan oleh individu tersebut dengan peran departemen personalia atau organisasi, penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir Individual

a. Prestasi Kerja

Kegiatan penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja karena kemajuan karir sangat bergantung pada prestasi kerja (performance).

b. Exposure

Exposure artinya menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan karir lainnya.

- a. Permintaan berhenti
Biasanya ini dilakukan di perusahaan untuk melakukan upaya loncatan pekerjaan dengan kondisi yang lebih menjanjikan.
 - b. Kesetiaan Organisasional
Kesetiaan rendah pada umumnya ditemui pada diri para sarjana baru (yang mempunyai pengharapan tinggi, sehingga sering kecewa pada perusahaan pertama mereka) dan para professional (yang kesetiaan pertamanya adalah pada profesi mereka).
 - c. Mentors dan Sponsors
Mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karir informal. Sponsor adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembang karir bagi orang-orang lain.
 - d. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh
Apabila karyawan meningkatkan kemampuan, missal melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.
2. Pengembangan Karir Secara Organisasional
- Pengembangan karier seharusnya memang tidak tergantung pada usaha-usaha individual saja, sebab hal itu kadang kala tidak sesuai dengan kepentingan organisasi, untuk memungkinkan sinkronnya dengan kepentingan organisasi, maka pihak bagian yang berwenang untuk itu, yakni departemen personalia, dapat mengatur perkembangan karier para karyawan/anggota organisasi. Misalnya dengan mengadakan program-program latihan, kursus-kursus pengembangan karier dan sebagainya. Dalam hal ini lebih mantap lagi apabila pihak pimpinan organisasi dapat menyetujui dan merestui program-program departemen personalia tersebut. Sehingga dengan demikian pihak manajemen (pimpinan) selalu "well-informed" mengenai upaya-upaya karier personalia dalam organisasinya.
3. Peranan Departemen Personalia/Organisasi
- Departemen personalia sering mengadakan program-program latihan dan pengembangan bagi para karyawan. Di samping itu, departemen personalia perlu mengusahakan dukungan manajemen, memberikan umpan balik kepada karyawan dan membangun suatu lingkungan kerja yang kohesif. Penjelasannya adalah sebagai berikut :
- a. Dukungan Manajemen
Berbagai usaha bagian personalia untuk mendorong pengembangan karir akan mempunyai dampak kecil tanpa dukungan dari paramanager/pimpinan.
 - b. Umpan Balik
Tujuan dari umpan balik adalah untuk menjamin para karyawan yang tidak dipromosikan bahwa mereka masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi selanjutnya.
 - c. Kelompok Kerja yang Kohesif
Bila mereka merasa sebagai bagian kelompok kerja kohesif, usaha-usaha pengembangan karir mereka akan lebih terarah menuju peningkatan kesempatan karir.

Kerangka dan Pengembangan Karir

1. Jalur karir (career path) : pola pekerjaan berurutan yang membentuk karir seseorang.
2. Sasaran karir (career goals) : posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang "berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari kariernya. Memang sangatlah panjang liku-liku dalam menggapai karir puncak. Titik central untuk memungkinkan meniti jalur karir tersebut di atas pada dasarnya terletak pada 2 (dua) hal :

- a. Kemampuan intelektual
- b. Kepribadian intelektual

Oleh karena itu kedua hal tersebut perlu senantiasa dibina oleh setiap karyawan/anggota organisasi apapun terutama mereka yang profesional, kalau ingin maju dalam karirnya. Semua itu pada dasarnya merupakan bagian dari perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian dari hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir pendidik dan tenaga kependidikan, tak bisa dilepaskan dari peran antar individu (pendidik dan tenaga kependidikan), manajer (kepala sekolah), dan organisasi tersebut. Ketiga-tiganya harus berperan saling mendukung dan mendorong pengembangan karir sumber daya manusia di organisasi tersebut. Faktor internal (profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan) seperti minat, tanggung jawab, kedisiplinan, keahlian, kepribadian intelektual dan faktor eksternal (lingkungan organisasi sekolah, seperti tipe manajemen, manajer, sistem pengembangan karir di organisasi sekolah) seperti: kemampuan kepala sekolah merangkul bawahannya untuk bekerja dalam satu tim yang kompak, memberikan tugas pokok dan fungsi yang jelas untuk setiap pendidik dan tenaga kependidikan (sesuai tupoksi masing-masing) sehingga tidak terjadinya tumpang tindih tupoksi dan jabatan, sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir sumber daya pendidikan di dalam suatu organisasi pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Assingkily, M. S. (2021). *Metode Penelitian Pendidikan: Panduan Menulis Artikel Ilmiah dan Tugas Akhir*. Yogyakarta: K-Media.
- Bateman, Thomas S., dan Scott A. Snell, *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*, Jakarta : Salemba Empat, 2009.
- Cascio, Wayne F., and Herman Aguinis, *Applied Psychology in Human Resource Management*, New Jersey : Pearson, 2005.
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : ANDI, 2003.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE, 2001.
- Hasibuan, Malayu S. P., *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Prusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Minarti, Sri, *Manajemen Sekolah*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012.
- Ratnasari, Desi, "Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat (Linmas) di Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Malinau", eJournal Pemerintahan Integratif, Vol. 1, No. 1, 2013.
- Setiani, Baiq, "Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan", Jurnal Ilmiah WIDYA, Vol. 1 No. 1, 2013.
- Stephen P., Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, terj. Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera, Jakarta : Erlangga, 2010.
- Syukur, Fatah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang : PT. Pustaka Rizki Putra, 2012.
- Yasin, Ahmad Fatah, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang : UIN-Maliki Press, 2011.
- Yulliyanti, Ellyta, "Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai", Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, (Vol. 16, No. 3), 2009.