

# CAREER ANCHOR IN THE CONCEPT OF SELF-EMPLOYMENT CATHOLIC HIGH SCHOOL TEACHER

## JANGKAR KARIR DALAM KONSEP PERKERJAAN DIRI GURU SMA KATOLIK

Meiliani Meiliani<sup>1)</sup>, Yulius Paskalis Harmoko<sup>2)</sup>, Oktarina Christianti<sup>3)</sup>

Magister Manajemen, Universitas Bengkulu

\*Corresponding Author : [meiliani@gmail.com](mailto:meiliani@gmail.com)

**Abstract:** Career anchors is strongly important to guide one's internal career orientation that employ their talents/competent, motives/needs, and values in the various types of jobs, including teachers. The study aimed to describe the career anchors chosen by Catholic high schools' teachers employed by Tarakanita fondation. Data were gathered from 302 teachers from 10 high schools and 2 colleges by distributing online survey questionnaires. A set of questionnaires was sent via emails directly to each teacher. Discriptive statistics of mean and percentage were applied to analisys the data gathered. The results showed that the highest rank of dominant career anchor was the economic security anchor, in contrary to it was supposed to be, that was the service anchor. None had multiple career anchors. It means that each teacher still focused on their basic needs in pursing her/his careers. This implies that either private or government individuals have the same career orientation in contrast to the original concept developed by Schein.

**Keywords :** Career anchors, career orientation, talents/competent, motives/needs, values and teachers

**Abstrak:** Career anchors sangat penting untuk memandu orientasi karir internal seseorang yang menggunakan bakat/kompetensi, motif/kebutuhan, dan nilai-nilai mereka dalam berbagai jenis pekerjaan, termasuk guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan karir anchor yang dipilih oleh guru SMA Katolik yang dipekerjakan oleh Yayasan Tarakanita. Data dikumpulkan dari 302 guru dari 10 SMA dan 2 perguruan tinggi dengan menyebarkan kuesioner survei online. Satu set kuesioner dikirim melalui email langsung ke masing-masing guru. Statistik deskriptif rata-rata dan persentase diterapkan untuk menganalisis data yang dikumpulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peringkat tertinggi dari anchor karir yang dominan adalah anchor keamanan ekonomi, sebaliknya dari yang seharusnya, yaitu anchor jasa. Tidak ada yang memiliki banyak jangkar karir. Artinya, setiap guru masih fokus pada kebutuhan dasarnya dalam meniti karir. Ini menyiratkan bahwa individu swasta atau pemerintah memiliki orientasi karir yang sama berbeda dengan konsep asli yang dikembangkan oleh Schein.

**Kata Kunci :** Jangkar karir, orientasi karir, bakat/kompeten, motif/kebutuhan, nilai dan guru

### PENDAHULUAN

Perubahan ekosistem kerja yang terjadi saat ini sangatlah cepat sebagai dampak dari pandemi Covid-19 (Hirschmann, 2020; Taylor, 2020). Organisasi dan karyawan diharapkan dapat membaca dengan cepat dan mampu mengenali kondisi-kondisi baru yang kemudian mampu beradaptasi dengan sesegera mungkin untuk membangun karir mereka. Karir merupakan alat jangka panjang yang kontinu dalam merealisasikan diri individu itu sendiri (Raabe, Frase & Beehr, 2007; Meiliani, 2013; Widodo, Meiliani & Muchiri, 2020). Pengembangan karir individu yang tergabung dalam suatu organisasi tidak hanya semata-mata didasarkan atas kepentingan organisasi semata, namun juga sebaiknya didasarkan pada kebutuhan dari karyawan. Setiap individu

karyawan perlu memunculkan kapasitas kemampuan yang dimiliki untuk bekerja dengan bantuan fasilitas pendukung yang dimiliki oleh organisasi dimana mereka bekerja. Orang semakin sulit untuk menyeimbangkan antara karir dan situasi kehidupan individu pribadi (Clark & Arnold, 2008; Schein & Van Maanen, 2013; Truxillo, Cadiz, Rineer, Zaniboni, & Fraccaroli, 2012; Wille, Beyers, & De Fruyt, 2013). Kesuaian jangkar karir (*congruence of career anchor*) individu dengan lingkungan kerja memberikan dampak positif terhadap peningkatan efektivitas kerja, kepuasan kerja, stabilitas kerja, penyesuaian kerja, kesejahteraan psikologis, dan pengurangan konflik (Feldman & Bolino, 1996; Meiliani, 2013). Namun demikian, setiap individu perlu melihat kembali kebutuhan dan nilai-nilainya sendiri yang terkait pengembangan nilai karir internal mereka, yaitu kebutuhan (*needs*), bakat (*talents*) dan nilai (*values*) (Chapman 2016; Schein & Van Maanen, 2013; Uysal, Tezcan & Murat, 2021). Komponen-komponen ini merupakan kemampuan yang dirasakan individu dan keterampilan mental, motif dan kebutuhan, serta sikap dan nilai (Sakal & Yildiz, 2015; Uysal, *et al.*, 2021). Secara otomatis, situasi ini akan mengubah arah persepsi karir individu (Atkinson, Derry, Renkl, & Wortham, 2000; Cahyani, 2019) apaun jenis pekerjaan yang dijalankan, baik, di kewirausahaan, di perusahaan swasta maupun di instansi pemerintah sebagai wiraswasta, karyawan, guru, mahasiswa, siswa, consultant, pengacara, dan sebagainya. Pergeseran makna ini menuntut pihak organisasi memiliki peran hanya sebagai fasilitator karir para karyawannya (eksternal karir), sedangkan individu karyawanlah yang memiliki sepenuhnya dalam memilih tujuan mereka dalam berkarir (internal karir), termasuk keseimbangan hidup (Chapman, 2016; Vargas & Teixeira, 2018) sebagai konsep dalam berkarir yang lebih dikenal dengan istilah *career anchor* atau jangkar karir yang dikembangkan oleh Schein (2016) dengan sembilan kategorinya. Jangkar karir mampu mengenali kebutuhan untuk menyeimbangkan ketiga nilai karir yang dimiliki diantara kebutuhan karir individu dan organisasi untuk meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja (Ituma, & Simpson, 2007; Meiliani, 2013).

Banyak study jangkar karir yang telah dilakukan dengan beragam tujuan riset di berbagai tempat, dan subyek namun menggunakan konsep yang sama. Misalnya, Studi yang dilakukan oleh Meiliani (2013), Ramadhan (2015), dan Widodo, Meiliani, dan Muchiri (2020) menunjukkan bahwa karir yang diminati tidak sesuai dengan pekerjaan yang dijalani namun pilihan jangkar karir dominan kemandirian ekonomi pada pegawai negeri sipil sejalan dengan prediksi Schein tentang jangkar karir pegawai di instansi pemerintahan. Hasil riset oleh Viera (2019) menunjukkan bahwa pilihan ganda pada kategori utama karir (*multiple career anchors*) merefleksikan jati diri dan kondisi saat riset para sampel, yaitu mahasiswa laki-laki memilih otonomi, tantangan, kemandirian, dan pengambilan resiko sedangkan perempuan memilih kepedulian keluarga. Viera (2019) juga menemukan jangkar karir baru. Lebih jauh, Wispondono (2018) menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial, kompetensi teknis, keamanan finansial, dan otonomi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan. Responden siswa sekolah menengah pada riset Alexandra (2017) menilai tinggi pada jangkar karir keamanan ekonomi, gaya hidup, dan tidak begitu tertarik pada orientasi karir manajerial. Hidayat (2021) meneliti faktor demografi yang menghasilkan tidak ada perbedaan yang signifikan antara faktor demografi dengan pemilihan jangkar karir pada guru Sekolah Menengah Atas (SMA) Madrasah Aliyah. Belum ditemukan studi jangkar karir terhadap guru di Yayasan katolik. Karena itu, studi ini bertujuan untuk menganalisis persepsi guru SMA Katolik di Yayasan Tarakanita, Indonesia terhadap jangkar karir mereka pada pekerjaan sekarang. Hasil analisis digunakan untuk membantu para guru mengenali orientasi karir mereka berdasarkan talenta, kebutuhan dan nilai diri, dan untuk masukan ke Yayasan dalam memetakan karir guru-guru di lingkungannya.

### ***Karir Guru pada Yayasan Tarakanita***

Pelayanan pendidikan yang dilakukan Yayasan Tarakanita tak terlepas dari peran guru. Yayasan Tarakanita dalam upaya pengelolaan sumber daya manusia termasuk sumber daya guru menggunakan dua pendekatan, yaitu kompetensi, masa kerja, dan golongan. Berbeda dalam pengelolaan sebelumnya bahwa jenjang karir karyawan didasarkan pada “pengalaman” atau berdasarkan masa kerja dan golongan ruang gaji. Berdasarkan bagan jenjang karir yang ada di Yayasan Tarakanita, golongan ruang gaji meskipun masih digunakan sebatas dalam penentuan besaran gaji tetapi untuk tingkatan posisi jabatan ditetapkan berdasarkan jenjang kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing individu karyawan. Pengembangan karir karyawan yang ada di Yayasan Tarakanita melewati empat tahapan, mulai dari *acceptable*, *good*, *excellent* dan *great* (eksplorasi, pengembangan diri, kreativitas, dan manfaat bagi semua lapisan) yang dituangkan dalam peta karir. Setiap periode (tiga tahun) atau setiap tahunnya ada usulan tentang pejabat struktural di unit sekolah, dari lima nama yang diusulkan, mereka yang bersedia mengemban tugas sebagai pejabat struktural hanya dua atau satu orang. Namun demikian, peta karir tidak berjalan sesuai dengan fungsinya. Ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai kompetensi pendidikan yang telah ditempuh. Ada juga guru yang menolak jika ditawarkan untuk menempati posisi managerial walaupun mampu dalam lingkungan Yayasan Tarakanita, baik sebagai Wakil Kepala Sekolah, Kepala Sekolah, bahkan menjadi Kepala Divisi Pendidikan atau Kepala Bagian. Sebaliknya, ada juga guru yang sebenarnya belum memenuhi syarat untuk menjalankan tugas managerial dalam Yayasan tetapi memiliki semangat dan bersedia saat ditunjuk oleh lembaga. Selain itu juga ada keengganan jika terjadi mutasi dalam bidang tugas pekerjaan atau lokasi kerja, meskipun akhirnya karyawan menerima tetapi membutuhkan waktu cukup lama dalam melakukan negosiasi.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### ***Orientasi Pengembangan Karir Individu***

Karir adalah pengalaman individu yang berhubungan dengan pekerjaan dan pengalaman lainnya yang relevan, baik di dalam maupun di luar organisasi, yang membentuk pola khusus selama masa hidupnya (Baruch, 2006; 2022). Karena itu, karir dalam artian tradisional pada kenaikan jenjang jabatan (Jackson, 2016; Hidayat, 2021) telah bergeser ke arah pengembangan orientasi dari internal diri (Baruch, 2022; Schein & Van Maanen, 2013; Meiliani, Widodo & Muchiri, 2020; Terdapat dua jenis karir, yaitu karir internal dan karir eksternal. Karir internal adalah suatu konsep yang menitikberatkan pada persepsi individu tentang pekerjaan dan definisi personal terhadap kesuksesan dalam berkarir (Baruch 2022; Schein, 2006; Susanti, 2014). Seorang individu yang berada dalam suatu organisasi perlu mengetahui secara jelas apa yang benar-benar mereka inginkan dari pekerjaannya dan sejauh mana pekerjaan tersebut membawa mereka sukses dalam berkarir. Karir eksternal mengacu pada jenjang pekerjaan, peluang yang tersedia dan tahap formal serta peran yang didefinisikan oleh organisasi (Schein, 2006; Leong,

Rosenberg, & Chong, 2014). Untuk memiliki persepsi individu mengenai pekerjaan dan arah karir, baik individu maupun organisasi dapat menggunakan konsep yang dikenal dengan jangkar karir (Larson, & Murff, 2006; Robbins, 2022; Schein, 2006;).

### ***Konsep Jangkar Karir dan Jangkar Karir Ganda***

Konsep jangkar karir pertama kali dipopulerkan oleh Edgar Schein pada tahun 1978. Schein menciptakan konsep jangkar karir untuk menggambarkan kumpulan dari *self-perceived*, yaitu *value-based* (nilai), *needs-based* (kebutuhan/motivasi), dan *talents-based* (talenta/kompetensi) yang membutuhkan keputusan karir seorang individu. Jangkar karir merupakan konsep diri seseorang yang berhubungan dengan pekerjaan yang terdiri atas motivasi, nilai-nilai, dan keterampilan yang ada pada dirinya *sendiri* (Schein & Van Maanen, 2013). Jangkar karir bersifat stabil dan dapat mengarahkan keputusan karir individu. Jangkar karir juga dapat mempengaruhi keputusan seseorang untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain, mengenai apa yang dicari seseorang dalam dunia kerja. Hal ini juga mencakup bagaimana seseorang menggambarkan sebuah karir yang sukses dan menentukan pandangan hidup pada masa yang akan datang (Schein, 2006). Schein (2006) membagi konsep jangkar karir ke dalam tiga bagian konsep lainnya: (1) *self-perceived talents and abilities yang* muncul berdasarkan pengalaman nyata individu dari jenis pekerjaan itu sendiri; (2) *self-perceived motives and needs* dimana individu mencoba untuk memenuhi kebutuhan dari pekerjaannya baik lewat penghargaan yang berwujud dan tidak berwujud; dan (3) *self-perceived attitudes and values* yang didasari oleh kumpulan diskripsi pekerjaan dan norma organisasi dimanapun individu tersebut beraksi terhadap berbagai norma dan nilai-nilai berdasarkan perbedaan situasi sosial dan pekerjaan yang dialami. Setiap bagian konsep tersebut memuat beberapa jenis pekerjaan.

Seiring dengan perubahan ekosistem kerja, konsep jangkar karir yang dipopulerkan oleh Schein (2006) dan mengacu pada konsep jangkar karir tunggal (*single career anchor*), mulai bergeser. Keyakinan Schein bahwa seorang individu hanya memiliki satu jenis jangkar karir dominan, mulai goyah. Argumen Feldman dan Bolino (1996) bahwa setiap individu dapat saja memiliki jangkar karir lebih dari satu karena mereka mencoba mengkombinasikan antara berbagai tujuan karir dan ketertarikan pribadi (Ituma & Simpson, 2007; Meiliani, 2013; Steele & Smythe, 2010) terbukti pada setiap studi. Dalam dunia kerja sekarang, seorang individu memilih untuk memiliki lebih dari dua pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya (Baruch, 2006, 2022; Kniveton, 2004). Karena kombinasi dari self-occupational concept, pilihan jangkar karir ganda tidak dapat dihindari. Schein dan Van Maanen (2013), pada akhirnya, juga mengelompokkan kembali konsep diri menjadi empat tapi bukan untuk pengakuan jangkar karir ganda, namun sebagai perubahan semnetara. Keempat grup tersebut, yaitu: 1. talent/competent; 2. motives/needs; 3. Neither value nor motives; dan 4. Integration of career and family issues. Pada penelitian yang dilakukan oleh Widodo, Meiliani dan Muchiri (2020), jangkar karir akan mengalami perubahan karena perubahan ekonomi dan lingkungan teknologi.

### ***Komponen Jangkar Karir***

Komponen jangkar karir dibangun berdasarkan *occupational self-concept* sebagai parameter pengukurannya. Schien (2006) menemukan delapan kategori jangkar karir, yang terbagi dalam dua studi, yaitu 5 komponen pada studi yang dilakukan di tahun 1978 dan tiga komponen lainnya pada 1982 (DeLong, 1982) yang belum diuji reliabilitas dan validitas. Kedelapan kategori jangkar karir ini, yaitu kompetensi manajerial, kompetensi fungsional/teknis, otonomi, kewirausahaan, gaya hidup, servis, tantangan, dan keamanan, stabilitas. Oleh Igarria dan Baroudi (2006), delapan jangkar karir tersebut diuji validitas dan reliabilitas, dan menghasilkan jangkar karir keamanan/stabilitas terbagi menjadi dua, yaitu keamanan finansial dan stabilitas geografis, sedangkan lainnya tetap pada kategori semula. *Occupational self-concept* dan kesembilan komponen jangkar karir disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Talents, Needs, Values, dan Kategori Jangkar karir

TNV	Categorie	Descriptions
Talents/ competent	Kompetensi manajerial	Orientasi karir ke posisi manajerial; Individu ingin menunjukkan kemampuan analysis, kemampuan interpersonal, kemampuan kerja grup dan kapasitas emosional pada posisi manajerial tertinggi.
	Kompetensi fungsional/teknis	Orientasi karir ke pekerjaan fungsional atau teknis; Individu akan mencari tingkat tantangan yang lebih tinggi dalam bidang yang dikuasainya via bakatnya atau dengan kata lain ingin menjadi seorang professional dari pekerjaannya.
	Otonomi	Orientasi ke independensi kerja. Individu menginginkan kehidupan kerja berada pada otoritas mereka. Mereka bebas dan leluasa dalam mengatur pekerjaan mereka sendiri.
	Keamanan Finansial	Orientasi pada jaminan finansial selama bekerja dan masa pension; Individu yang selalu perhatian pada pekerjaan dari aspek ekonomi dan stabilitas kerja dengan tidak adanya rotasi pekerjaan.
	Stabilitas Geografis	Orientasi lokasi geografi pekerjaan; Jangkar karir yang menimbulkan rasa aman jika seseorang tetap berada pada organisasi yang sama, bidang yang sama dan memiliki kesamaan geografis. Tidak menyukai tempat geografis yang baru.
Motives/ needs	Layanan	Orientasi melayani tanpa pamrih; Karir ini berorientasi pada keinginan yang bersifat sosial dengan memanfaatkan nilai dan keahlian yang ia miliki.
	Kewirausahaan	Orientasi untuk berwirausaha; Seseorang yang memiliki jangkar karir ini, memiliki keinginan untuk menciptakan bisnis, dan mereka menganggap kesuksesan sepenuhnya karena upaya

kreatifitas sendiri.

Integration of career and family issues	Gaya Hidup	Orientasi pada keseimbangan kerja dan keluarga; Individu akan merasa kondisi kerja dan karir harus berintegrasi dengan urusan keluarga dan kehidupan pribadi walaupun akan ada pengorbanan yang dilakukan.
Neither value nor motive	Tantangan	Orientasi pada pekerjaan pada tantangan yang sulit; Jangkar karir ini membutuhkan jenis pekerjaan yang mengizinkan seseorang untuk merasa bahwa dirinya mampu mengatasi hambatan atau tantangan yang sulit. Kemenangan atau keberhasilan dalam pekerjaan menjadi hal penting dalam jangkar karir ini dibandingkan jenis pekerjaan itu sendiri.

## METODE PENELITIAN

### *Sampel*

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan metode survei. Survei dilakukan secara *online* dengan menggunakan google form. Dengan menggunakan sampling sensus, yang menjadi responden adalah seluruh Guru SMA Katolik pada Yayasan Tarakanita di Bengkulu, Lahat, Tangerang, Jakarta, Yogyakarta, Jawa Tengah dan Surabaya yang berjumlah 302 orang guru. Dari total kuesioner yang disebar, 60,2% yang kembali dari 10 SMAK dan 2 SMK yang berada di Jawa. Setelah dipindai, semuanya layak digunakan untuk dianalisis selanjutnya. Data demografi menyajikan sebanyak 66,48% responden adalah perempuan; Responden didominasi oleh mereka yang berpendidikan Sarjana sebesar 87,36%; Pendidikan yang ditempuh sesuai dengan mata pelajaran yang diampu sebesar 93,96%; dan terakhir, setengah dari jumlah responden telah bekerja lebih dari 20 tahun. Data demografi responden menunjukkan bahwa para guru yang mengisi kuesioner layak sebagai responden

### *Instrumen*

Riset ini menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya oleh Igbaria dan Baroudi (1996), dan dikenal dengan nama career anchor inventory dengan 25 butir pernyataan. Kesembulan kategori jangkar karir menunjukkan hasil yang reliable, yaitu keamanan finansial = 0.704, stabilitas geografis = 0.717, Otonomi 0.692, Kompetensi fungsional = 0.698, kompetensi manajrial = 0.694, kewirausahaan = 0.702, layanan = 0.691, tantangan = 0.696, dan gaya hidup = 0.687.

### *Prosedur Analysis*

Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan perhitungan frekuensi, *mean* dan persentase untuk mengetahui persepsi para guru SMK terhadap jangkar karir mereka. Analisis dilakukan terhadap nilai mean yang memberikan signifiikansi terhadap jangkar karir responden, setelah diurutkan dari nilai yang terbesar. Nilai tertinggi menunjukkan jangkar karir dominan individu para guru SMAK. Bantuan *software* SPSS versi 26.0 for IBM digunakan untuk mendapatkan output statistik.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan statistic deskriptif menunjukkan bahwa Guru SMA di Yayasan Tarakanita mengutamakan keamanan finansial dengan nilai *mean* ( $\bar{x}$ ) tertinggi sebesar 4,67. Jangkar karir keamanan finansial dapat berupa gaji, tunjangan, tidak dimutasi, dan jaminan pension. Urutan kedua diikuti oleh jangkar karir layanan dengan nilai mean sebesar 4,55. Sesuai dengan jenis usaha Yayasan Tarakanita, yaitu Pendidikan yang mempunyai tugas dan fungsi untuk memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat. Tanggapan responden mengenai keamanan finansial adalah yang masuk dalam kategori sangat tinggi. Jangkar karir ini termasuk dalam grup *motives and needs-based* (Meiliani, 2013; Meiliani, Widodo & Muchiri, 2020; Oswaldo *et al.*, 2015; Schein & Van Maanen, 2013). Kebutuhan akan satabilitas pekerjaan, tunjangan dan jaminan pension merupakan kebutuhan yang sangat tinggi bagi mereka. Hal ini terlihat pada rata-rata tanggapan pada pernyataan ” Organisasi yang akan menyediakan rasa aman melalui jaminan pekerjaan, tunjangan, pensiun yang baik, dll.”. Hal ini menunjukkan bahwa guru SMA di Yayasan Tarakanita mengutamakan jaminan pekerjaan, tunjangan dan program pensiun. Guru di lembaga pendidikan swasta yang memiliki skala gaji yang telah ditentukan oleh pihak Yayasan biasanya tidak sama atau lebih rendah dari skala gaji pegawai negeri, hal ini disesuaikan dengan kemampuan finansial Yayasan. Mereka beranggapan bahwa keamanan finansial masuk dalam kategori tinggi seperti yang dimiliki oleh pegawai pemerintah. Keamanan finansial merupakan karakteristik yang dimiliki oleh pegawai pemerintahan (Schein & Van Maneen, 2013).

Schein (2006) mengatakan bahwa jangkar karir keamanan finansial melekat pada pegawai pemerintah. Meskipun Guru SMA di Yayasan Tarakanita bukan merupakan pegawai pemerintah tetapi memiliki kesamaan terkait pandangannya terkait dengan keamanan finansial ini. Mereka menganggap bahwa kebutuhan fisik terpenuhi maka akan berdampak pada kesejahteraan, seperti mampu melakukan pengembangan diri secara mandiri, belajar, mencari pengalaman baru dan meningkatkan kemampuan. Dengan skor rata-rata tertinggi, hal tersebut menunjukkan bahwa jangkar karir keamanan finansial menjadi yang dominan bagi Guru SMA di Yayasan Tarakanita. Dilihat dari masa kerja yang dimiliki karyawan, maka jumlah terbanyak yang memberikan tanggapan terkait dengan jaminan kompensasi pada usia masa kerja lebih dari 25 tahun ada 31,3% responden yang menganggap jaminan kompensasi menjadi salah satu pertimbangan yang sangat penting bagi mereka dan ini merupakan prosentase tertinggi dari keseluruhan jumlah responden. Sedangkan prosentase tanggapan responden berdasarkan masa kerja pada jaminan kompensasi adalah 2,2% yaitu mereka yang berada pada usia kerja 0-5 Tahun. Hal ini menunjukkan bahwa semakin bertambahnya usia masa kerja Guru SMA di Yayasan Tarakanita merasa penting memiliki jaminan kompensasi. jenis kelamin dapat diambil kesimpulan bahwa ada 48,9% daritotal responden yang berjenis kelamin perempuan merasa bahwa jaminan kompensasi menjadi hal yang sangat penting, sedangkan ada 32,1% laki-laki dari total responden merasa beranggapan bahwa jaminan kompensasi merupakan hal yang sangat penting. Latar belakang pendidikan yang dimiliki responden juga berpengaruh pada tanggapan mereka terhadap indikator jaminan kompensasi ini mereka yang memiliki jenjang pendidikan S1 meskipun prosentasenya tidak besar beranggapan bahwa jaminan sosial belum masuk pada kategori penting atau sangatpenting dengan prosentase responden 3,8%.

Tanggapan responden terhadap indikator stabilitas pekerjaan dapat dilihat berdasarkan usia masa kerja prosentase tertinggi adalah 24,7% dari jumlah responden yang menganggap

bahwa stabilitas pekerjaan menjadi hal yang sangat penting, responden ini berada pada masa kerja lebih dari 25 tahun. Untuk tanggapan responden paling kecil ada dengan jumlah 0,5% responden yang beranggapan bahwa stabilitas pekerjaan menjadi hal yang tidak penting, responden tersebut berada pada usia masa kerja 21-25 Tahun. Secara keseluruhan responden ada 55,5% yang beranggapan bahwa stabilitas pekerjaan menjadi hal yang sangat penting, 33,5% yang beranggapan penting, 10,5% menanggapi netral dan 0,5% yang beranggapan tidak penting. Dari gambaran tersebut dapat disimpulkan bahwa pada umumnya berdasarkan usia masa kerja mereka beranggapan bahwa stabilitas pekerjaan merupakan hal yang sangat penting bagi mereka. Hasil penelitian oleh Meiliani (2013), dan Meiliani, Widodo, dan Muchiri (2020) juga mengatakan bahwa jangkar karir keamanan finansial lebih banyak dipilih karena pada umumnya mereka mencari pekerjaan yang tetap untuk menghindari PHK, mendapatkan gaji penuh dan tetap berdasarkan masa kerja dan pangkat, kenaikan jabatan, memiliki asuransi kesehatan dan program pensiun.

Stabilitas geografis diukur dengan menggunakan dua pernyataan dengan rata-rata tanggapan guru SMA di Yayasan Tarakanita adalah 3,65 yang termasuk tinggi. Bagi responden, mereka tidak akan merespon dengan cepat dan menerima tetapi akan mempertimbangkan pekerjaan baru atau promosi jika pekerjaan tersebut berada di daerah lain. Pernyataan memiliki kategori tinggi tetapi pernyataan “Lebih penting bagi saya untuk tetap berada pada lokasi geografis kerja sekarang daripada menerima Promosi atau pekerjaan baru di lokasi lain.” berada pada rata-rata paling tinggi diantara kedua item pernyataan yaitu 3,66 yang berarti responden lebih memilih berada pada wilayah geografis sekarang daripada menerima promosi pada jabatan baru. Yayasan Tarakanita yang tersebar di 7 Wilayah, memungkinkan untuk terjadi mutasi karyawan lintas wilayah, tetapi keengganan untuk menerima tawaran mutasi tersebut meskipun mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi dikarenakan pertimbangan keluarga. Mereka merasa enggan dengan kondisi harus terpisah dengan keluarga inti. pertimbangan masa kerja ini juga dapat menunjukan bahwa Guru SMA di Yayasan Tarakanita yang sudah lebih 5 tahun masa kerjanya memiliki tempat tinggal dan bahkan rumah tangga, tentunya faktor ini yang menjadi alasan mengapa mereka menilai keamanan geografis menjadi tinggi. Jika mereka harus berpindah ke wilayah geografis yang berbeda tentunya mereka akan membawa keluarga meredakan nantinya akan memerlukan penyesuaian dengan lingkungan tempat tinggal yang baru. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu, yaitu orang menghargai kemampuan mereka dalam pekerjaan teknis, sudah menetap di satu wilayah geografis dan sangat menolak promosi atau jenis penghargaan lain dari lembaga (Meiliani, 2013). Jika dilihat berdasarkan jenis kelamin, maka ada 1,1% responden yang berjenis kelamin laki-laki yang beranggapan bahwa bekerja dalam satu wilayah sangat tidak penting, namun responden perempuan hanya ada 0,5% yang beranggapan seperti itu. Dari tanggapan responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa perempuan lebih merasa nyaman bekerja dalam satu wilayah geografis yang sama. Berdasarkan tingkat pendidikan dapat dikatakan secara umum, semakin tinggi pendidikan mereka beranggapan bahwa bekerja di satu wilayah geografis merupakan hal yang penting. hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin lama usia masa kerja menunjukkan bahwa bertahan dalam wilayah kerja sekarang menjadi hal yang sangat penting (25,3% responden). Jika dilihat berdasarkan jenis kelamin, maka persepsi terhadap indikator bertahan dalam wilayah kerja sekarang masuk dalam kategori penting dan sangat penting yaitu dengan prosentase 33% dan 25,5%. Meskipun bertahan dalam wilayah kerja sekarang masuk dalam kategori penting.

Rata-rata tanggapan dari stabilitas geografis adalah 3,67% yang masuk kategori tinggi. Guru SMA di Yayasan Tarakanita membutuhkan kepastian lokasi kerja secara geografis (*need-based*), yaitu tetap pada organisasi yang sama pada wilayah geografis yang sama. usia masa kerja, ada 3 atau 1,5% responden yang beranggapan bahwa bekerja dalam satu wilayah geografis sangat tidak penting, responden tersebut terdapat pada usia masa kerja 6-10 Tahun, 11-15 Tahun dan 16-20 Tahun. Secara umum bertambahnya usia kerja mempengaruhi anggapan terhadap situasi kerja dalam satu wilayah geografis merupakan hal yang sangat penting. tetapi jika dilihat dari tingkat pendidikan ada 3,3% yang memiliki persepsi bahwa hal tersebut dianggap tidak penting. Sedangkan jika dilihat berdasarkan jenjang pendidikan responden untuk S1 masih didominasi bahwa mereka beranggapan bertahan dalam wilayah kerja sekarang masuk dalam kategori sangat penting dengan prosentase 21,4% dan kategori penting dengan prosentase 29,1%. Berbeda dengan jenjang S2, mereka ada yang beranggapan bahwa bertahan dalam wilayah kerja sekarang justru masuk kategori tidak penting dengan 3,3% responden. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi jenjang pendidikan mereka merasa siap jika memang mendapatkan tugas baru pada wilayah geografis yang berbeda.

Rata-rata tanggapan responden terhadap otonomi, berdasarkan Tabel 4.5. adalah sebesar 3,22 yang termasuk dalam kategori sedang. Untuk menjalankan karir yang bebas dari aturan organisasi merupakan hal yang tidak bisa dilakukan oleh Guru SMA di Yayasan Tarakanita, karena mereka harus mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh pihak Yayasan dalam bentuk Peraturan Yayasan Tarakanita Tentang Karyawan (PYTK). Namun, responden cukup menginginkan diberi kesempatan untuk melakukan sesuatu dengan cara mereka sendiri, rata tanggapan responden terhadap otonomi adalah masuk dalam kategori sedang. Untuk menjalankan karir yang bebas dari aturan organisasi merupakan hal yang tidak bisa dilakukan oleh Guru SMA di Yayasan Tarakanita, karena mereka harus mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh pihak Yayasan dalam bentuk Peraturan Yayasan Tarakanita Tentang Karyawan (PYTK). Namun, responden cukup menginginkan diberi kesempatan untuk melakukan sesuatu dengan cara mereka sendiri. Berdasarkan usia kerja responden pada usia kerja 0-5 tahun ada 9,3% dari keseluruhan responden yang merasa bahwa bekerja dengan cara mereka sendiri mendapatkan tanggapan penting, sedangkan tanggapan responden yang beranggapan bahwa bekerja dengan cara sendiri merupakan hal yang tidak penting tersebar pada usia kerja 0-5 Tahun, 11-15 Tahun, 16-20, 16-20 Tahun lebih dari 25 Tahun. Hal ini menunjukkan meskipun sebagian besar responden lebih senang dengan diberikan kesempatan untuk mengeksplorasi diri mereka dalam bekerja. Hal yang sama juga dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin maka indikator bekerja dengan cara sendiri dianggap penting, ini adalah repon tertinggi dari masing-masing jenis kelamin yang ada (laki-laki 13,2% dan perempuan 23,1%). Mereka bebas dan leluasa dalam mengatur pekerjaan mereka sendiri adalah hal yang mereka cari (Schein, 2006). Kebebasan dalam terkait dengan cara Guru SMA di Yayasan Tarakanita dalam menyelesaikan atau mengatasi masalah dimungkinkan, tetapi terkait dengan beberapa yang terkait dengan aturan keorganisasian maka harus tetap mengacu pada peraturan yang berlaku. Bekerja dengan cara sendiri jika dilihat dari latar belakang pendidikan S1 didominasi dengan anggapan bahwa hal tersebut merupakan hal yang penting dengan prosentase 30,8% dan untuk S2 juga didominasi dengan tanggapan penting dengan prosentase 5,5%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpersepsi bahwa bekerja dengan cara sendiri merupakan hal penting bagi karir mereka.

Rerata tanggapan dari Guru SMA di Yayasan Tarakanita terhadap kompetensi fungsional

adalah sebesar 3,67 yang termasuk dalam kategori tinggi. Jangkar karir ini lebih menekankan pada kompetensi dan bakat yang ada pada Guru. Tanggapan responden terhadap kompetensi fungsional rata-rata masuk dalam kategori tinggi. Jangkar karir ini menekankan kepada kompetensi dan bakat tertentu yang ada pada diri Guru SMA di Yayasan Tarakanita. Berdasarkan jenis kelamin ada hal unik yang dapat ditemui pada pernyataan tetap berada dalam bidang keahlian saya daripada dipromosikan di luar bidang keahlian bertahan padaspesialisasi yang dimiliki ada 0,5% responden laki-laki yang memberi tanggapan dengan kategori sangat tidak penting, begitu juga responden perempuan ada 0,5% reponden. Tanggapan tentang bertahan pada spesialisasi didominasi pada prespsi penting, yaitu sebesar 9,9% untuk responden laki-laki dan 29,7% untuk responden perempuan. Dari data tersebut menggambarkan bahwa perempuan lebih merasa nyaman berada pada bidang keahlian yang dimiliki dibandingkan mendapat promosi dengan bidang keahlian yang berbeda. Hal ini bermakna bahwa secara umum pelaksanaan kondisi ini sangat baik dan guru merasa senang bekerja sesuai dengan keterampilan yang meraka miliki. Seperti yang ditunjukkan Schein (2006), mereka lebih memilih untuk tetap berada dalam satu organisasi dan bekerja di bidang keahlian mereka. Mereka merasa puas ketika dapat menggunakan keterampilan mereka di tempat kerja saat ini meskipun lokasi lain menjanjikan. Selain itu, orang-orang ini hanya menerima posisi manajerial teknis yang memungkinkan mereka untuk berkembang di bidang teknis dan fungsional khusus mereka, bukan promosi manajerial umum. Mereka lebih suka bekerja secara mandiri untuk tujuan yang ditentukan sendiri, bebas dari pengawasan, hanya meminta otonomi dan akses yang adil ke sumber daya, seperti fasilitas dan anggaran (Meiliani, 2104). Pembebanan kompetensi teknis yang tinggi pada stabilitas geografis dapat menunjukkan bahwa kedua jangkar tersebut terkait satu sama lain. Mereka cenderung menekankan pentingnya kemampuan pribadi dan berpusat padadampak yang dapat mereka berikan bagi organisasi sebagai hasil dari keterampilan khusus mereka (Alexandra, 2017).

SMA di Yayasan Tarakanita dan Guru merasa senang ketika pekerjaan dan jabatanyang ia miliki sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Tetapi pada bidang keahlian yang dimiliki dan tidak tertarik pada posisi manajerial dirasa penting, halini terlihat dari nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan pertama yaitu sebesar 3,79. Hasil ini dapat dikatakan bahwa Guru SMA di Yayasan Tarakanita merasa jika keahlian atau kesesuaian keahlian yang meraka miliki menjadi pendorong mereka untuk tetap berada pada pekerjaan dan jabatan yang mereka miliki saat ini. Hal inidikarenakan jika harus beralih mengajar mata pelajaran yang berbeda maka akan menyulitkan bagi para guru dalam melakukan penyesuaian, terlebih jika harus mendapatkan jabatan manajerial baru yang akan menyebabkan proses dan ritme kerja mereka berubah. kompetensi manajerial diukur dengan menggunakan tiga pernyataan. Jawaban responden mengenai kompetensi manajerial disajikan pada Tabel 4.7. Tabel 4.7 menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan responden mengenai kompetensimanajerial adalah sebesar 3,95 yang masuk dalam kategori tinggi. Proses memimpin mendapat nilai tertinggi yaitu 4,30, sehingga bagi Guru SMA di Yayasan Tarakanita memimpin adalah hal yang sangat tinggi. Untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, Guru SMA di Yayasan Tarakanita memandang bahwa pendidikan, keterampilan serta bakat memimpin perlu dimiliki

(Schein & Van Maanen, 2013). Guru SMA di Yayasan Tarakanita menganggap bahwa pengaruh proses kepemimpinan mendasari mereka untuk mempelajari dari semua proses lembaga secara keseluruhan, hal ini nantinya akan berpengaruh bagaimana mereka mengambil peran dalam setiap program kegiatan yang ada. Untuk terlibat dalam keseluruhan dalam kegiatan organisasi mendapatkan rata-rata 4,01 yang menunjukkan bahwa guru ingin terlibat dalam seluruh kegiatan organisasi. rata tanggapan responden terhadap kompetensi manajerial masuk dalam kategori tinggi. Untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, Guru SMA di Yayasan Tarakanita memandang bahwa pendidikan, keterampilan serta bakat memimpin perlu dimiliki (Schein & Van Maanen, 2013). Sedangkan untuk terlibat dalam keseluruhan dalam kegiatan organisasi menunjukkan bahwa guru ingin terlibat dalam seluruh kegiatan organisasi. Pada pernyataan tanggung jawab yang lebih tinggi ada hal yang menarik ada 0,5% responden laki-laki dan 1,6% responden perempuan yang memberikan rata-rata tanggapan sangat tidak penting. Tanggapan ini jika dilihat dari usia masa kerja mereka yang merespon tentang tanggung jawab yang lebih tinggi ada pada sangat tidak penting berada pada usia masa kerja 0-5 Tahun (0,5%) dan 16-20 Tahun (1,6%). Jika dilihat dari hasil tersebut bahwa laki-laki lebih dapat dikatakan mau menerima posisi yang lebih tinggi pada tingkat manajerial umum dibandingkan perempuan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Viera (2019) menunjukkan perempuan lebih memilih posisi di mana rutinitas dan aturan berlaku, bersama dengan otonomi terbatas, kemandirian, dan kontrol diri. Masyarakat Indonesia, masih memandang bahwa laki-laki dianggap harus memiliki jiwa kepemimpinan dan menyukai tantangan, sedangkan stigma pada pekerja perempuan lebih berorientasi pada keluarga dan tidak menyukai konflik (Widodo, Meiliani & Muchiri, 2020). Pada jangkak karir ini kategorinya tidak termasuk dalam sangat tinggi, dikarenakan orientasi utama Guru SMA di Yayasan Tarakanita adalah mendidik dan membimbing siswa untuk mencapai prestasi yang tinggi dan perubahan sikap menuju perubahan yang ke arah yang baik serta mereka tidak mengejar jabatan karena kebahagiaan bekerja sebagai guru ketika melihat siswanya dapat meraih kesuksesan dibanding mengejar jabatan.

Kewirausahaan diukur dengan menggunakan tiga pernyataan dengan rata-rata tanggapan Guru SMA di Yayasan Tarakanita tentang kewirausahaan adalah sebesar 3,42 yang termasuk dalam kategori tinggi. Guru SMA di Yayasan Tarakanita menganggap bahwa memiliki usaha atau bisnis adalah hal yang dirasa penting bagi mereka untuk memenuhi kebutuhan hidup. Meskipun Guru SMA di Yayasan Tarakanita telah terjamin gajinya, tetapi ini belum diimbangi dengan keinginan untuk memulai dan membangun bisnis sendiri yang masih dalam kategori sedang (3,13). Mereka belum memulai membangun bisnis sendiri dikarenakan keterbatasan waktu dalam memulai suatu bisnis, di tengah kesibukan sebagai guru dalam mempersiapkan tuntutan administrasi pembelajaran, dan pendampingan kepada peserta didik. Selain pertimbangan tersebut juga jam kerja yang dimulai pukul 7.00 WIB sampai dengan 15.00 WIB, sepulang kerja sibuk dengan aktivitas dengan keluarga. Rerata tanggapan responden terhadap kewirausahaan dapat dikatakan tinggi. Guru SMA di Yayasan Tarakanita menganggap bahwa memiliki usaha atau bisnis adalah hal yang dirasa penting bagi mereka untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dari hasil

tanggapan responden ada 31,3% atau 57 responden yang memiliki jenjang pendidikan S1, responden laki-laki 11,0% dan perempuan 24,7% memiliki tanggapan terhadap pernyataan memulai bisnis sendiri dengan kategori sedang atau netral. Hal ini menunjukkan keinginan memulai bisnis baru, belum diimbangi dengan mengawali atau memulai bisnis tersebut. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alexandra (2017) menunjukkan kesamaan, yaitu bahwa responden memiliki niat kewirausahaan yang tinggi, menjelaskan niat kewirausahaan sebagai keyakinan seseorang yang berniat untuk membentuk usaha bisnis baru dan secara sadar berencana melakukannya di masa depan. Meskipun Guru SMA di Yayasan Tarakanita belum memulai membangun usaha bisnis baru, tetapi mereka sudah menggunakan talentanya dengan menciptakan ide-ide kreatif atau berinovasi dalam menyiapkan media pembelajaran melalui video yang diunggah melalui *youtube*. Ada juga diantara mereka yang memiliki kemampuan bidang fotografi dan mereka selalu dilibatkan dalam berbagai kegiatan di Sekolah. Tentunya talenta tersebut jika disadari dapat menjadi peluang bisnis yang baik bagi mereka.

Rerata tanggapan Guru SMA di Yayasan Tarakanita mengenai layanan adalah sebesar 4,18 yang dapat dikategorikan tinggi. Proses melayani dan mengabdikan adalah hal yang tinggi bagi Guru SMA di Yayasan Tarakanita, hal ini sesuai dengan fungsi sekolah yaitu memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat. Nilai rata-rata tertinggi adalah pada pernyataan nomor satu, yaitu sebesar 4,52, hal ini menunjukkan bahwa Guru tetap mengutamakan kemampuan dalam melayani dan melaksanakan tugasnya, sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Guru SMA di Yayasan Tarakanita mengedepankan pada aspek layanan karena hal ini sesuai dengan visi, yaitu bercita-cita menjadi penyelenggara karya pelayanan pendidikan yang menekankan terbentuknya pribadi manusia yang cerdas, utuh, dan berbela rasa. Dari visi tersebut salah satunya menekankan aspek layanan. Tujuan pelayanan adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan. Rerata tanggapan responden terhadap layanan termasuk dalam kategori tinggi, tanggapan responden terkait hal ini termasuk rata-rata tertinggi kedua dalam penelitian ini. Meskipun responden memberikan tanggapan dalam kategori tinggi, namun ada item pernyataan tentang loyalitas terdapat beberapa responden yang menanggapi sangat rendah, jika dilihat dari usia masa kerja maka responden tersebut ada pada masa kerja 6 - 10 tahun sebesar 1,1% responden, 11 - 15 tahun 0,5% responden dan 21 - 25 tahun 0,5% responden menganggap bahwa loyalitas dan dedikasi menjadi hal yang sangat tidak penting. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun mereka tidak tertarik pada ikatan dan pengabdian pada hal yang penting, tetapi ada beberapa responden yang tidak ingin terikat meskipun persentasenya kecil. Proses melayani dan mengabdikan adalah hal yang tinggi bagi Guru SMA di Yayasan Tarakanita, hal ini sesuai dengan fungsi sekolah yaitu memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat. Ada beberapa akademisi yang melihat layanan penting dalam karir, mereka berkeinginan melayani masyarakat dalam konteks yang lebih luas dengan meningkatkan kualitas lingkungan pengajaran (Meiliani, 2013). Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Guru SMA di Yayasan Tarakanita akan mengutamakan memberikan layanan yang lebih agar kualitas pembelajaran yang diberikan kepada siswa dalam upaya melakukan pendampingan secara akademis dan pembentukan karakter dapat tercapai sesuai

tujuan sekolah. Selama bekerja mereka akan memberikan pengetahuan, keterampilan dan komitmen untuk melayani atau menjadi berarti bagi banyak orang (Widodo, Meiliani, Muchiri, 2020).

Rerata tanggapan Guru SMA di Yayasan Tarakanita terhadap tantangan yaitu sebesar 3,45 yang menunjukkan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan dalam bekerja adalah penting bagi sebagian Guru SMA di Yayasan Tarakanita. Mereka memiliki anggapan bahwa ketika suatu masalah dalam pekerjaan dapat diselesaikan merupakan sebuah pencapaian karir yang dapat dikatakan sukses. Dalam proses pendampingan bagi siswa-siswi biasanya muncul dikarenakan karena mutu input siswa yang berbeda, maka bukan pencapaian secara prestasi bagi siswa yang masuk pada bawah tetapi adalah perubahan sikap ke arah yang baik dan kenaikan nilai pada pencapaian akademis sudah menjadi suatu langkah awal yang baik dalam mengatasi masalah pendampingan bagi siswa. Rata tanggapan responden terhadap tantangan masuk dalam kategori tinggi. Guru SMA di Yayasan Tarakanita berpersepsi bahwa nilai pekerjaan penting dari pada pekerjaan itu sendiri (*value-based*). Penting bagi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan yang rumit atau situasi yang kompetitif hingga tuntas tanpa keluhan (Schein, 2006). Meskipun masuk dalam kategori tinggi, namun ada responden memiliki persepsi dalam menanggapi pernyataan tantangan yang sulit merupakan hal yang sangat tidak penting. Berdasarkan usia masa kerja responden yang menanggapi sangat tidak penting tersebar di semua kelompok masa kerja meski dengan prosentase yang berbeda, jika dilihat berdasarkan jenis kelamin laki-laki ada 2,2% responden sedangkan perempuan ada 7,1% responden. Tanggapan terhadap pernyataan tantangan yang sulit jika dilihat dari latar belakang pendidikan ada 8,2 % yang berpendidikan S1 dan 1,1% yang berpendidikan S2 yang menanggapi sangat tidak penting, hal ini menunjukkan bahwa Guru SMA di Yayasan Tarakanita meskipun menyukai dengan tantangan tetapi ada yang menanggapi salah satu indikator yaitu tentang tantangan yang sulit dengan anggapan sangat tidak penting. Keberhasilan bagi akademisi adalah mampu menangani masalah-masalah yang sulit atau kompleks dalam proses belajar mengajar (Meiliani, 2014). Tantangan yang muncul dalam dunia pendidikan khususnya di tingkat Sekolah Menengah Atas adalah bagaimana memberikan pendampingan bagi siswa-siswi yang memiliki kesulitan di bidang akademis. Selain pada bidang akademis terdapat juga tantangan bagaimana mendampingi mereka yang umumnya masuk pada usia remaja, dan remaja biasanya memiliki masalah yang menyangkut masalah pribadi, komunikasi, pergaulan dan perkembangan kepribadian mereka.

Gaya hidup diukur menggunakan tiga pernyataan. Rerata-rata tanggapan Guru SMA di Yayasan Tarakanita mengenai gaya hidup sebesar 3,01 yang termasuk ke dalam kategori sedang. Mereka lebih mengutamakan karir yang sukses dibandingkan dengan gaya hidup. Mengembangkan karir untuk mengejar gaya hidup yang mereka inginkan adalah hal yang cukup penting bagi Guru SMA di Yayasan Tarakanita, namun mereka lebih memilih karir yang berhasil daripada harus mengejar gaya hidup tertentu. Guru SMA di Yayasan Tarakanita tidak mengejar gaya hidup, karena Tarakanita merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menghidupi semangat gereja yang salah satunya adalah hidup ughari. Ughari sendiri memiliki makna

sederhana dan bersahaja, sedangkan menurut kamus besar bahasa Indonesia *ugaharidapat* dikatakan sederhana. rata responden terhadap gaya hidup masuk dalam kategori sedang, Guru SMA di Yayasan Tarakanita beranggapan bahwa gaya hidup (*need-based*) belum begitu urgent untuk dikejar, mereka masih mementingkan terpenuhinya kebutuhan dasar yang lain seperti keamanan finansial, keamanan geografis dan otonomi. Tanggapan responden terhadap gaya hidup memang termasuk yang paling rendah pada penelitian ini, menariknya dilihat dari usia masa kerja dengan salah satu pernyataan yaitu “mengembangkan karir yang memungkinkan saya untuk terus mengejar gaya hidup saya sendiri” dapat dilihat bahwa ada 54,95% menganggap sedang, rendah dan sangat rendah. Ini menunjukkan bahwa Guru SMA di Yayasan Tarakanita bahwa karir tidak terlalu berpengaruh terhadap terhadap mereka dalam mengejar gaya hidup. Mereka menginginkan kehidupan kerja yang seimbang antara karir dan kehidupan keluarga/ pribadi, termasuk aktivitas sosial - misalnya keluarga, teman, kesehatan, penitipan anak, liburan dan aktivitas rekreasi (Meiliani, 2014). Untuk mencapai keseimbangan itu maka dapat dilihat bahwa keamanan finansial dan keamanan geografis masih menjadi prioritas. Untuk gaya hidup belum dirasa menjadi prioritas yang dianggap tinggi atau sangat tinggi. Mereka menginginkan kehidupan kerja yang seimbang (karier dan ambisi dalam mengajar, penelitian dan pengabdian masyarakat) dan kehidupan keluarga termasuk aktivitas sosial (misalnya, keluarga, teman, kesehatan, pilihan penitipan anak, liburan, dan aktivitas rekreasi).

Saat ini guru memiliki peran yang penting dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Peran guru bukanlah sekedar memberikan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi saja, tapi juga bagaimana ia membentuk sikap dan jiwanya sehingga mampu bertahan dalam era hiper kompetisi (Mustofa, 2012). Berdasarkan data UNESCO tahun 2016 menyebutkan bahwa mutu guru di Indonesia berada pada posisi terakhir dari 14 negara berkembang, salah satu faktor penyebabnya, yaitu cara pandang guru tentang profesinya yang masih kurang tepat (Utami, 2019).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian menunjukkan bahwa keamanan finansial dan layanan sebagai jangkar karir yang dominan, hal ini mendukung teori Schein mengenai jangkar karir tersebut pada pegawai layanan publik. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Meiliani (2013). Yayasan Tarakanita sebagai pengelola Sekolah Menengah Atas (SMA) dapat melihat jangkar karir yang dimiliki oleh guru SMAK saat ini. Sehingga dapat ditingkatkan terkait dengan jangkar karir layanan agar Guru SMAK di Yayasan Tarakanita dapat meningkatkan kemampuan, keahlian dan menumbuhkan bakat yang ada dalam rangka meningkatkan atau memberikan layanan yang lebih baik bagi *customer* (siswa, orang tua dan pihak-pihak lain). Yayasan Tarakanita juga dapat menggunakan *career anchor inventory* dalam seleksi Guru atau Karyawan. Selain melihat latar belakang pendidikan, minat, dan bakat Yayasan juga dapat menyeleksi berdasarkan jangkar karir yang dimiliki oleh calon pegawai sehingga dapat ditempatkan berdasarkan jangkar karir yang dimiliki oleh calon guru atau karyawan. Rencana pengembangan karir Guru SMAK yang sudah dibuat dapat menjadi panduan external, seperti pada Gambar 1 dan 2.



Gambar 1. Peta pengembangan guru SMAK

JENJANG KOMPETENSI	MASA PEMBINAAN (tahun)	NON STRUKTURAL	STRUKTURAL
A1	4	GuruA1 GuruA2	Wakil Kepala Sekolah Kepala Sekolah
A2	4 perc 3		
B1	4	GuruB1 GuruB2	
B2	4 perc 3		
C1	4	GuruC1 GuruC2	
C2	4 perc 3		
D1	4	GuruD1 GuruD2	
D2	4 perc 3		

Gambar 2. Manual pengembangan diri individu guru SMAK

Karir keamanan finansial menjadi yang dominan pada guru SMA di Yayasan Tarakanita, disarankan bagi pengelola Yayasan Tarakanita untuk semakin memperhatikan kesejahteraan Guru meskipun data ini di tengah pandemi tidak ada pemotongan terhadap hak-hak guru yang diterimakan. karir yang paling rendah dan paling sedikit dipilih responden adalah gaya hidup. Karena pegawai tidak menolak saat diperintahkan atasan untuk lembur, maka disarankan agar Guru dapat memanfaatkan libur atau cuti tahunan diakhir dan awal tahun ajaran seefektif mungkin sehingga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terjaga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alexandra, A., Dwipayanti, & Dewi (2019) Perbedaan Variabel Demografis terhadap Career Anchors pada Siswa dengan Kepribadian Conscientiousness di SMAN 1 Kuta Utara. *Jurnal Psikologi Mandala*, 1, 2.
- Atkinson, R.K., Derry, S.J., Renkl, A. & Wortham, D. (2000). Learning from examples: Instructional principles from the worked examples research. *Review of educational research*, 70(2), 181-214.
- Baruch. Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary view points. *Human Resource Management Review*. 16, 125-138.
- Baruch, Y. 2022. *Managing career and employability*. NY: Sage publication.
- Cahyani (2019). Hubungan antara Persepsi Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Indonesia Medan. *PhD Thesis*. Universitas Medan Area.
- Chapman, J.R. (2016). An empirically derived framework for conceptualizing Schein's career Orientation theory. *Journal of Career Assessment*, 24(4), 669-684
- Clark, M. & Arnold, J. (2008). The nature, prevalence and correlates of generativity among men middle career. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 473-484.
- DeLong, D. J. (1982). The career orientation of MBA alumni: A multidimensional model, in Katz, R (ed) (1982). *Career issues in career orientations*. New York: Prentice-Hall, 5064.
- Feldman, C. & Bolino, M.C (1996) "Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences." *Human Resource Management Review* 6 (2), 89-112.
- Hidayat, D.R. (2021) Orientasi Karir Pada Guru Madrasah Aliyah Unggulan di Indonesia (Studi Deskriptif Berdasarkan Teori Jangkar Karir Schein). *Jurnal Mahasiswa BK An-Nur*, 7(3), 1-12.
- Hirschmann, T. (2020). COVID-19 coronavirus: recommended personal protective equipment for the orthopaedic and trauma surgeon. *Knee Surgery, Sports Traumatology, Arthroscopy* 28 (6), 1690-1698.
- Igbaria, M. & Baroundi, J.J. (1993). A shot-form measure of career orientations: A psychometric evaluation. *Journal of Management Information Systems*, 10, 131-154.
- Ituma, A. & Simpson. R (2007). Moving beyond Schein's typology: Individual career anchors in the context of Nigeria. *Personnel Review*, 36 (6), 978-995.
- Kniveton, B.H. (2004). Managerial career anchors in a changing business development. *Journal of European Industrial Training*, 28(7), 564-573.
- Larson, L.L. & Murff, E.J.T. (2006). An analysis of job stress outcomes among bank internal auditors. *Bank Accounting & Finance Magazine*, 2 (22), 39- 43.
- Leong, F.T.L., Rosenberg, S.D., & Chong, S.H. (2014). A Psychometric Evaluation of Schein's (1985) Career Orientations Inventory. *Journal of Career Assessment*, 22, 524-538.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawura Hie. Jakarta. Salemba Empat
- Meiliani, (2013). Career anchors and jobs satisfaction: The role of psychological empowerment in the Indonesian public university context, <http://goo.gl/WDA6xK>. Akses 2019
- Meiliani, Widodo, S. & Muchiri, M.K. 2020. Healthy workplace practices in the Indonesian context. *Laporan penelitian*. Kolaborasi penelitian internasional, LPPM Universitas Bengkulu.
- Raabe, B., Frese, M. & Beehr, T. A. (2007). Action regulation theory and career self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 297-311

- Ramadhan, A. (2015). Analisis Empiris Kesesuaian antara Career Anchor dan Jenis Pekerjaan Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Beng
- Robbins, S.P. (2022). *Perilaku Organisasi*. Edisi Alih Bahasa. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Schein, E.H. (2006) *Career anchors: Participant workbook*. California: Pfeiffer.
- Schein, E.H. & Van Maanen, J. (2013). Career anchor (self assesment): The changing nature of works and cereers. *San Fransisco*: John Weley & Sons.
- Steele, C. & Francis-Smythe, J. (2010) *Investigating the Role of Career Anchor Congruence*. In: International Congress of Applied Psychology, <http://eprints.worc.ac.uk/1039/>
- Susanti, R.R. (2014). Abstrak. Differences of Career Anchor in Generation X and Generation Y Employee. *Abstract*. Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia.
- Taylor, H. (October 2020). *7 reasons that it's time to change jobs during the coronavirus pandemic*. <https://www.businessinsider.com/>
- Truxillo, D.M., Cadiz, D.M., Rineer, J.R., Zaniboni, S. & Fraccaroli, R. (2012). A lifespan perspective on job design: Fitting the job and the worker to promote job satisfaction, engagement, and performance. *Organizational Psychology Review*, 2, 340-360.
- Utami, R. (2019). Analisis Respon Mahasiswa terhadap Penggunaan Google Classroom pada Mata Kuliah Psikologi Pembelajaran Matematika. *Prisma, Prosiding Seminar Nasional Matematika*. 2.
- Uysal, H.T, & Murat, A.k. (2021) The effect of perceived career plateau on career anchor in modern workforce. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government* 27 (1).
- Vargas, R.C. & Teixeira, A. (2018). Satisfaction at IFES: an analysis through careeranchors. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 19.
- Vieira, A., Monteiro, G. & Brant, L.C. (2019). A study of relations between gender and careers anchors. *Cadernos EBAPE. BR*, 17, 577-589.
- Widodo, S, Meiliani, M. & Muchiri, M.K. (2020). Investigating Factor Structures Underlying the Construct of Career Anchor Inventory in the Indonesian Context.
- Wille, B., Beyers, W. & De Fruyt, F. (2013). A transactional approach to person- environment fit: Reciprocal relations between personality on work. *Journal of Organizational Behavior*, 81, 307-321.
- Wispondono, M. (2018) Peranan Career Anchor dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sampang. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 103-112.

