

STRATEGI PERANCANGAN SISTEM KARIER BAGI PEGAWAI DI LEMBAGA PENDIDIKAN

Imroatul Adawiyah^{1*} Samiyah²

^{1,2} Manajemen SDM, Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STITDAR), Indonesia

*Corresponding Author; imroatuladawiyah025@gmail.com; miaskw150@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Sistem karier, lembaga pendidikan, pengembangan SDM, kompetensi, kepemimpinan, teknologi, motivasi kerja, retensi pegawai

Received : 25 Mei

Revised : 28 Mei

Accepted : 10 Juni

ABSTRAK

Lembaga pendidikan memegang peran strategis dalam pembangunan sumber daya manusia, dengan sistem karier pegawai menjadi elemen kunci dalam mendukung kinerja institusi. Artikel ini mengulas pentingnya perancangan sistem karier yang terstruktur dan berbasis kompetensi guna meningkatkan potensi, motivasi, dan loyalitas pegawai. Berbagai teori dan hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem karier yang jelas, adil, dan didukung teknologi serta kepemimpinan transformasional, berkontribusi positif terhadap efektivitas organisasi pendidikan. Pendekatan partisipatif dan evaluatif juga ditekankan agar sistem karier dapat menyesuaikan dengan dinamika zaman. Oleh karena itu, perancangan sistem karier harus menjadi bagian integral dari strategi pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan.

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan sebagai institusi strategis dalam pembangunan sumber daya manusia memiliki peran vital dalam memastikan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Salah satu aspek penting dalam mendukung kinerja pegawai di lembaga pendidikan adalah sistem karier yang terencana dan terstruktur. Sistem karier tidak hanya sekadar urusan kenaikan jabatan, tetapi juga merupakan strategi manajerial untuk mengembangkan potensi dan kompetensi pegawai secara berkelanjutan. Tanpa sistem karier yang jelas, pegawai akan kehilangan arah pengembangan diri, motivasi kerja menurun, serta produktivitas institusi bisa terhambat. Hal ini menjadikan strategi perancangan sistem karier sebagai kebutuhan mendesak, khususnya dalam menghadapi tuntutan perubahan global, teknologi pendidikan, serta persaingan antar lembaga pendidikan.

Di banyak lembaga pendidikan, baik formal maupun nonformal, sistem karier pegawai cenderung masih bersifat administratif dan tidak berbasis

kompetensi. Penempatan pegawai seringkali dilakukan berdasarkan senioritas, bukan kualifikasi atau pencapaian kerja. Akibatnya, pengembangan karier menjadi stagnan, dan pegawai tidak memiliki motivasi untuk meningkatkan kapasitasnya. Dalam konteks organisasi modern, hal ini bertentangan dengan prinsip meritokrasi yang mendorong promosi berbasis kinerja dan potensi. Oleh karena itu, perancangan sistem karier memerlukan pendekatan strategis yang mempertimbangkan aspek kompetensi, kebutuhan organisasi, serta aspirasi pegawai.

Strategi perancangan sistem karier merupakan proses sistematis yang melibatkan identifikasi jalur karier, kriteria kenaikan jabatan, evaluasi kinerja, dan penyediaan pelatihan serta pengembangan. Menurut Werther dan Davis (2018), strategi karier harus selaras dengan strategi organisasi agar terdapat kesesuaian antara tujuan lembaga dengan arah pengembangan individu. Di lembaga pendidikan, strategi ini akan berdampak pada peningkatan mutu layanan pendidikan karena tenaga kerja yang berkembang secara profesional akan memberikan kontribusi yang lebih maksimal.

Teori-teori pengembangan karier seperti teori Super (Super's Life-Span, Life-Space Theory) dan teori Holland (RIASEC) dapat digunakan sebagai dasar dalam perancangan sistem karier di lembaga pendidikan. Super menekankan pentingnya tahapan karier yang mencerminkan perkembangan individu dari masa eksplorasi hingga masa pemantapan dan puncak karier. Sementara itu, Holland berfokus pada kesesuaian antara tipe kepribadian dengan lingkungan kerja. Penerapan teori ini dalam konteks lembaga pendidikan dapat membantu dalam proses pemetaan karier yang sesuai dengan keunikan dan kekuatan individu pegawai.

Penelitian oleh Yuliana dan Nurcahyo (2022) pada lembaga pendidikan swasta di Jakarta menunjukkan bahwa strategi sistem karier yang jelas dan terstruktur memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi signifikan sebesar 42%. Penelitian tersebut menekankan pentingnya transparansi dalam jalur karier dan evaluasi kinerja berbasis kompetensi sebagai faktor peningkat loyalitas dan etos kerja pegawai. Temuan ini menguatkan argumen bahwa sistem karier yang dirancang dengan baik dapat menjadi alat manajerial yang efektif untuk memaksimalkan potensi SDM.

Kepemimpinan lembaga pendidikan juga memiliki peran kunci dalam perancangan sistem karier. Studi oleh Handayani dan Sari (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karier pegawai. Pimpinan yang visioner, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan terbuka terhadap ide-ide pegawai mampu menciptakan iklim organisasi yang mendukung pengembangan profesional. Oleh karena itu, dalam merancang strategi sistem karier, kepemimpinan harus menjadi variabel yang diperhitungkan.

Perancangan sistem karier yang berbasis kompetensi menjadi pendekatan yang semakin relevan. Dalam kajian oleh Lestari dan Prasetyo (2021), lembaga pendidikan yang mengimplementasikan kerangka kerja kompetensi dalam

sistem karier menunjukkan peningkatan pada efektivitas organisasi. Kompetensi inti yang diukur meliputi kemampuan pedagogik, manajerial, dan sosial. Sistem berbasis kompetensi tidak hanya adil, tetapi juga mendorong peningkatan kualitas secara terus menerus.

Retensi pegawai di lembaga pendidikan sangat bergantung pada kejelasan prospek karier. Studi dari Santoso et al. (2023) menemukan bahwa tingkat turnover di sekolah swasta menurun sebesar 25% setelah diterapkan sistem karier yang terstruktur dengan jalur pengembangan yang jelas. Hal ini menunjukkan bahwa perancangan sistem karier juga merupakan strategi retensi yang penting. Ketika pegawai merasa dihargai dan memiliki peluang untuk maju, loyalitas dan keterikatan mereka terhadap lembaga akan meningkat.

Dalam era digital, penggunaan teknologi informasi dalam perancangan dan implementasi sistem karier menjadi penting. Aplikasi manajemen kinerja dan sistem informasi kepegawaian memungkinkan lembaga pendidikan untuk melakukan pemantauan perkembangan pegawai secara real time. Penelitian oleh Pradana dan Kusumawati (2022) menunjukkan bahwa digitalisasi sistem karier mempercepat proses evaluasi dan promosi, serta meningkatkan transparansi. Oleh karena itu, strategi perancangan sistem karier sebaiknya juga mencakup pemanfaatan teknologi sebagai alat pendukung utama.

Strategi karier yang efektif adalah yang bersifat partisipatif. Pegawai harus dilibatkan dalam proses perencanaan karier melalui diskusi rencana pengembangan individu (*individual development plan*). Studi oleh Wahyuni (2024) menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang melibatkan pegawai dalam proses penentuan jalur karier mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Partisipasi ini menciptakan rasa kepemilikan terhadap proses pengembangan diri sehingga sistem karier tidak dipandang sebagai instruksi top-down semata.

Sistem karier bukanlah sistem yang statis, melainkan dinamis dan harus terus dievaluasi secara periodik. Menurut kajian dari Hidayat & Fauziah (2023), banyak lembaga pendidikan gagal dalam mempertahankan sistem karier karena tidak memiliki mekanisme evaluasi dan penyesuaian dengan kebutuhan zaman. Oleh karena itu, strategi perancangan karier harus mencakup indikator evaluasi dan sistem feedback yang memungkinkan adanya perbaikan secara berkelanjutan.

Dari berbagai kajian teoretis dan empiris di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi perancangan sistem karier bagi pegawai di lembaga pendidikan harus dilakukan secara menyeluruh dan sistematis, melibatkan pendekatan berbasis kompetensi, partisipasi pegawai, dukungan teknologi, serta kepemimpinan yang progresif. Strategi ini terbukti berdampak positif terhadap kinerja, kepuasan kerja, retensi pegawai, serta peningkatan kualitas layanan

pendidikan secara keseluruhan. Maka, lembaga pendidikan perlu menempatkan sistem karier sebagai bagian dari strategi pengembangan SDM jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mendalami strategi perancangan sistem karier di lembaga pendidikan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan lembaga, staf manajerial, dan pegawai, serta melalui studi dokumen internal terkait kebijakan kepegawaian dan sistem pengembangan karier. Selain itu, observasi langsung terhadap praktik manajemen karier juga dilakukan guna memperoleh pemahaman yang komprehensif terhadap implementasi strategi tersebut. Teknik analisis data dilakukan secara tematik dengan merujuk pada teori pengembangan karier dan prinsip manajemen SDM, untuk mengidentifikasi pola, tantangan, serta faktor kunci keberhasilan dalam perancangan sistem karier yang efektif dan berkelanjutan.

HASIL PENELITIAN

a) Bagaimana kondisi dan praktik sistem karier yang saat ini diterapkan di lembaga pendidikan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di beberapa lembaga pendidikan formal swasta di wilayah Jakarta, kondisi sistem karier saat ini menunjukkan kecenderungan administratif dan minim pendekatan strategis. Sistem karier yang berlaku cenderung belum memiliki panduan atau peta jalur karier yang terstruktur, sehingga pegawai tidak memiliki acuan jelas untuk mengembangkan diri dan mencapai posisi yang lebih tinggi. Penempatan jabatan lebih sering didasarkan pada lama masa kerja dan kedekatan personal dengan atasan dibandingkan dengan pencapaian kinerja atau kompetensi.

Sebagian besar pegawai tidak mengetahui dengan pasti kriteria apa saja yang digunakan untuk menentukan promosi jabatan. Hal ini menciptakan persepsi ketidakadilan dan menurunkan motivasi kerja. Dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada 45 responden, sebanyak 68% menyatakan bahwa mereka tidak mendapatkan informasi yang jelas tentang sistem karier di lembaganya. Ketidadaan sosialisasi sistem karier menjadi salah satu faktor utama ketidaktahuan pegawai terhadap peluang pengembangan karier.

Di sisi lain, evaluasi kinerja pegawai cenderung dilakukan secara formalitas tanpa indikator yang mengarah pada pengembangan karier jangka panjang. Evaluasi hanya dilakukan dalam rangka penilaian tahunan dan tidak terintegrasi dengan rencana pengembangan individu. Pegawai yang mendapat penilaian baik pun tidak serta-merta mendapatkan kesempatan peningkatan jabatan atau pelatihan lanjutan.

Kelemahan lain dalam praktik sistem karier saat ini adalah belum adanya keterlibatan pegawai dalam proses perencanaan karier. Proses ini sepenuhnya dikendalikan oleh manajemen tanpa diskusi atau pelibatan pegawai secara

aktif. Akibatnya, banyak pegawai merasa tidak memiliki kontrol terhadap arah kariernya sendiri, yang pada akhirnya menimbulkan keengganan untuk berinovasi atau meningkatkan kompetensinya.

Dalam praktiknya, lembaga pendidikan yang tidak memiliki sistem karier yang jelas juga cenderung mengalami turnover pegawai yang tinggi. Salah satu sekolah yang diteliti mencatat bahwa dalam lima tahun terakhir, tingkat pergantian tenaga pengajar mencapai 30%. Hal ini menunjukkan adanya ketidakpuasan yang cukup signifikan terhadap manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal pengembangan karier.

Penggunaan teknologi dalam sistem karier juga masih terbatas. Hanya satu dari tiga lembaga yang menggunakan sistem informasi kepegawaian berbasis digital untuk memantau kinerja dan perkembangan pegawai. Lembaga lainnya masih mengandalkan pencatatan manual yang tidak efisien dan rawan kehilangan data. Keterbatasan teknologi ini menghambat proses pengambilan keputusan yang berbasis data dalam pengembangan karier pegawai.

Hasil studi literatur juga menunjukkan bahwa sistem karier yang tidak terstruktur cenderung menyebabkan stagnasi profesional. Seperti yang dikemukakan oleh Yuliana dan Nurcahyo (2022), sistem karier yang tidak berbasis kompetensi dan tidak transparan menyebabkan pegawai kehilangan motivasi, loyalitas, dan akhirnya berdampak negatif pada kualitas layanan pendidikan.

Dengan tidak adanya sistem karier yang strategis, lembaga pendidikan kehilangan kesempatan untuk mengembangkan potensi internal dan meningkatkan kinerja institusi secara menyeluruh. Dalam jangka panjang, kondisi ini berisiko menurunkan daya saing lembaga tersebut, baik dalam hal rekrutmen tenaga pendidik berkualitas maupun dalam mempertahankan pegawai berprestasi.

Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan untuk segera mengevaluasi dan mereformasi sistem karier yang ada. Sistem yang terstruktur, transparan, dan berbasis kompetensi perlu dikembangkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, profesional, dan berorientasi pada pengembangan jangka panjang.

b) Apa saja faktor yang memengaruhi efektivitas perancangan sistem karier bagi pegawai di lembaga pendidikan

Berdasarkan hasil analisis data lapangan, terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi efektivitas perancangan sistem karier di lembaga pendidikan. Faktor pertama adalah kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional yang mendorong inovasi, dialog terbuka, dan pemberdayaan pegawai sangat memengaruhi keberhasilan sistem karier. Pimpinan yang

visioner akan mendorong lahirnya kebijakan karier yang strategis dan adaptif terhadap perubahan.

Faktor kedua adalah budaya organisasi. Budaya kerja yang mendukung pengembangan profesional, seperti keterbukaan terhadap ide baru dan penghargaan terhadap pencapaian, turut menentukan keberhasilan sistem karier. Di lembaga yang memiliki budaya kompetitif positif, sistem karier lebih mudah diterapkan karena pegawai terdorong untuk meningkatkan kualitas dirinya.

Faktor ketiga adalah ketersediaan dan pemanfaatan teknologi. Sistem informasi manajemen kepegawaian berbasis digital berperan besar dalam mempercepat proses evaluasi, promosi, dan pemantauan pengembangan karier. Tanpa dukungan teknologi, sistem karier berisiko berjalan lambat, tidak akurat, dan tidak transparan.

Selain itu, kebijakan dan regulasi internal yang jelas juga menjadi faktor penting. Kebijakan harus memuat indikator kompetensi, kriteria promosi, dan jalur pengembangan karier yang disosialisasikan secara merata. Ketidakhadiran kebijakan formal menyebabkan kebingungan dan ketimpangan dalam implementasi sistem karier.

Faktor kelima adalah dukungan anggaran dan sumber daya. Tanpa anggaran yang memadai untuk pelatihan, asesmen, dan pengembangan individu, sistem karier hanya akan menjadi konsep tanpa realisasi. Lembaga pendidikan yang telah mengalokasikan anggaran khusus untuk pengembangan karier cenderung memiliki hasil yang lebih baik.

Partisipasi pegawai juga menjadi penentu keberhasilan. Ketika pegawai terlibat dalam proses perencanaan karier, seperti melalui diskusi rencana pengembangan individu (IDP), maka akan tercipta rasa memiliki terhadap proses tersebut. Hal ini mendorong komitmen dan motivasi dalam mengikuti jalur karier yang telah disepakati.

Faktor eksternal seperti tuntutan globalisasi, perkembangan teknologi pendidikan, serta standar akreditasi juga memengaruhi desain sistem karier. Lembaga pendidikan harus mampu menyesuaikan strategi kariernya dengan dinamika eksternal agar tetap relevan dan kompetitif.

Temuan dari penelitian Wahyuni (2024) menegaskan bahwa efektivitas sistem karier sangat ditentukan oleh sinergi antara faktor internal lembaga dan tantangan eksternal. Tanpa adanya sinergi ini, sistem karier akan stagnan dan tidak mampu memenuhi kebutuhan jangka panjang institusi maupun individu.

Dengan mempertimbangkan seluruh faktor di atas secara menyeluruh, perancangan sistem karier akan mampu memberikan dampak yang optimal terhadap pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan mutu layanan pendidikan.

c) Strategi apa yang tepat dan relevan untuk merancang sistem karier yang terstruktur, adil, dan berbasis kompetensi di lingkungan lembaga pendidikan

Strategi pertama yang perlu diterapkan adalah menyusun kerangka jalur karier berbasis kompetensi. Jalur ini harus mencakup jenjang posisi dari entry-level hingga posisi pimpinan, lengkap dengan deskripsi peran dan indikator pencapaian untuk tiap tahap. Kerangka ini menjadi acuan bagi pegawai dalam merencanakan pengembangan dirinya.

Langkah berikutnya adalah menerapkan asesmen kompetensi secara berkala. Asesmen ini bertujuan untuk mengukur kesesuaian antara kualifikasi pegawai dengan tuntutan jabatan. Lembaga dapat menggunakan model seperti framework kompetensi nasional atau standar profesi pendidik sebagai referensi.

Strategi ketiga adalah mengintegrasikan evaluasi kinerja dengan perencanaan karier. Evaluasi tidak hanya menjadi alat ukur tahunan, tetapi juga menjadi dasar dalam menyusun rencana pelatihan dan promosi. Evaluasi harus dilakukan dengan instrumen yang valid dan reliabel.

Penerapan teknologi informasi juga merupakan strategi kunci. Sistem informasi manajemen karier yang terintegrasi memungkinkan pengawasan perkembangan pegawai secara real time. Aplikasi ini juga dapat digunakan untuk menyusun IDP, menyimpan hasil evaluasi, dan memantau pelatihan yang telah diikuti pegawai.

Strategi lain yang terbukti efektif adalah pelibatan aktif pegawai dalam proses perencanaan karier. Diskusi rutin mengenai tujuan profesional dan harapan karier antara pegawai dan atasan langsung akan membangun rasa kepercayaan dan tanggung jawab bersama dalam proses pengembangan diri.

Kepemimpinan harus menjadi bagian dari strategi ini. Pimpinan lembaga perlu menjadi role model dalam pengembangan profesional dan mendorong budaya kerja berbasis prestasi. Pelatihan kepemimpinan juga perlu diberikan secara berkala agar manajemen mampu menjalankan sistem karier dengan efektif.

Strategi partisipatif dan transparan juga penting untuk menciptakan sistem yang adil. Semua informasi tentang jalur karier, kriteria promosi, dan peluang pengembangan harus dapat diakses oleh seluruh pegawai. Transparansi ini menghindari praktik favoritisme yang merusak moral kerja.

Kajian oleh Santoso et al. (2023) menunjukkan bahwa strategi karier yang disusun dengan partisipatif dan berbasis data mampu menurunkan tingkat turnover dan meningkatkan loyalitas pegawai. Lembaga yang menerapkan strategi ini mengalami peningkatan kepuasan kerja sebesar 32% dalam dua tahun.

Dengan menyusun sistem karier yang terstruktur, adil, dan berbasis kompetensi, lembaga pendidikan akan lebih siap menghadapi tantangan zaman, meningkatkan daya saing institusi, serta memastikan bahwa seluruh pegawai berkembang secara profesional dan berkontribusi maksimal terhadap misi lembaga.

KESIMPULAN

Kondisi sistem karier di lembaga pendidikan saat ini masih belum terstruktur dan belum berbasis kompetensi, yang berdampak pada rendahnya motivasi kerja, stagnasi pengembangan profesional, dan tingginya tingkat turnover pegawai. Ketiadaan sistem yang transparan dan partisipatif menyebabkan banyak pegawai merasa tidak memiliki arah dalam pengembangan kariernya.

Efektivitas sistem karier dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dukungan teknologi, regulasi internal, partisipasi pegawai, serta dinamika global. Perpaduan antara aspek-aspek ini menentukan keberhasilan penerapan sistem karier yang mampu menjawab kebutuhan institusi dan pegawai.

Strategi perancangan sistem karier yang efektif adalah yang bersifat komprehensif dan adaptif, mencakup pemetaan jalur karier, asesmen kompetensi, pemanfaatan teknologi, keterlibatan pegawai, dan kepemimpinan yang progresif. Pendekatan ini terbukti meningkatkan kinerja, loyalitas, dan kualitas layanan pendidikan secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Handayani, R., & Sari, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Pengembangan Karier Pegawai di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 87-99.
- Hidayat, A., & Fauziah, R. (2023). Evaluasi Sistem Karier dalam Lembaga Pendidikan: Studi Kasus di Jakarta Selatan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 44-56.
- Lestari, S., & Prasetyo, D. (2021). Implementasi Kerangka Kompetensi dalam Sistem Karier di Sekolah Swasta. *Jurnal Pendidikan Profesional*, 8(3), 115-127.
- Nurchayani, T., & Ramadhan, I. (2024). Transparansi Sistem Karier dan Dampaknya terhadap Moral Pegawai. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 8(1), 73-86.
- Pradana, A., & Kusumawati, I. (2022). Digitalisasi Sistem Karier di Dunia Pendidikan: Studi Empiris pada Lembaga Pendidikan Formal. *Jurnal Teknologi dan Pendidikan*, 9(2), 134-146.

- Santoso, B., Widodo, T., & Anggraini, M. (2023). Pengaruh Sistem Karier terhadap Turnover Intention Pegawai Sekolah Swasta. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(4), 98-112.
- Wahyuni, L. (2024). Partisipasi Pegawai dalam Perencanaan Karier: Studi pada Lembaga Pendidikan Menengah. *Jurnal Psikologi Organisasi dan Pendidikan*, 6(1), 23-35.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2018). *Human Resources and Personnel Management*. New York: McGraw-Hill.
- Wahyudi, A., & Amalia, R. (2023). Keterlibatan Pegawai dalam Perencanaan Karier dan Dampaknya terhadap Motivasi. *Jurnal Psikologi Kerja dan Organisasi*, 6(4), 201-215.
- Yuliana, T., & Nurcahyo, R. (2022). Strategi Pengembangan Sistem Karier dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pendidikan Swasta. *Jurnal Inovasi Manajemen*, 13(1), 76-89.