Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

INTEGRASI MANAJEMEN JENJANG KARIR PADA LEMBAGA PENDIDIKAN: STUDI ANALISIS MEMBANGUN KUALITAS SDM SEKOLAH SWASTA MELALUI PENDEKATAN TEORI SUPER DAN HOLLAND

Akhmad Baizuri
STISNU Nusantara Tangerang
akhmadabai@gmail.com

Article Info

Keywords:
Career, Human Resources, Education, Super, Holland

JM Classification:
Accessible

DOI:
https://doi.org/10.65978/jm.v2i1.23

Abstract

This topic will explore how the integration of Super and Holland's career theories can be applied to improve the quality of human resources (HR) in private schools in Indonesia. In the ever-changing educational context, it is crucial for private schools to focus not only on academic curricula but also on the career development and professionalism of teachers and staff. Private schools in Indonesia often face challenges in maintaining the quality of teaching and human resource management. Among the various approaches available, Super and Holland's theories offer a framework that can help understand and design better career paths for educators. Super's theory emphasizes the importance of lifelong career development, while Holland's theory focuses on the fit between the individual and the work environment. This study analyzes how the application of Super and Holland's theories can help design clear career paths for teachers and staff in private schools. This study also identifies the needs and challenges faced by private schools in implementing this career development model. This study also develops practical recommendations for private schools in integrating this approach into their HR development policies.The results of this study are expected to make a significant contribution to the development of career management models in the education sector, particularly in private schools. By understanding and applying these theories, private schools can better prepare qualified teaching staff, which in turn will improve the quality of education provided to students.

I. PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga. Dalam konteks pendidikan, SDM yang berkualitas tidak hanya meliputi tenaga pengajar, tetapi juga staf administrasi dan manajemen yang mendukung operasional sekolah. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022,

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

terdapat korelasi positif antara kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa, di mana sekolah dengan guru berkualitas tinggi menunjukkan peningkatan signifikan dalam nilai ujian nasional (BPS, 2022). Oleh karena itu, pengembangan SDM yang berkelanjutan menjadi sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Peran manajemen jenjang karir dalam meningkatkan kualitas SDM Manajemen jenjang karir berfungsi sebagai alat strategis dalam pengembangan SDM, terutama dalam konteks pendidikan. Dengan adanya sistem yang jelas untuk pengembangan karir, guru dan staf dapat melihat peluang untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka. Menurut penelitian oleh Hargreaves dan Fullan (2012), manajemen jenjang karir yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada kualitas pengajaran dan pembelajaran. Sebagai contoh, sekolah swasta yang menerapkan program pengembangan profesional secara terstruktur, seperti pelatihan dan workshop, dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

Sekolah swasta di Indonesia sering kali memiliki otonomi yang lebih besar dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan dibandingkan dengan sekolah negeri. Hal ini memberikan peluang untuk menerapkan inovasi dalam manajemen SDM, termasuk dalam manajemen jenjang karir. Menurut laporan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud, 2021), sekolah swasta yang memiliki program pengembangan karir yang terintegrasi dapat menarik dan mempertahankan tenaga pengajar yang berkualitas. Dengan demikian, fokus pada pengembangan manajemen jenjang karir di sekolah swasta menjadi sangat relevan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan teori Super dan Holland dalam manajemen jenjang karir?

Teori Super dan Holland memberikan kerangka kerja yang kuat untuk memahami perkembangan karir individu dalam konteks pendidikan. Teori Super menekankan pentingnya fase perkembangan karir yang berbeda, sedangkan teori Holland mengidentifikasi tipe kepribadian yang sesuai dengan berbagai lingkungan kerja. Dalam konteks manajemen jenjang karir di sekolah swasta, penerapan kedua teori ini dapat membantu dalam merancang program pengembangan karir yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi masing-masing individu. Misalnya, sekolah swasta dapat melakukan penilaian kepribadian untuk menentukan tipe karir yang paling cocok bagi guru dan staf, sehingga mereka dapat diarahkan pada pelatihan yang relevan.

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

2. Apa dampak integrasi teori terhadap kualitas SDM di sekolah swasta?

Integrasi teori Super dan Holland dalam manajemen jenjang karir di sekolah swasta diharapkan dapat meningkatkan kualitas SDM dengan cara yang lebih terarah dan sistematis. Penelitian oleh Savickas (2013) menunjukkan bahwa pemahaman yang lebih baik tentang kepribadian dan minat individu dapat meningkatkan efektivitas program pengembangan karir. Dengan menerapkan pendekatan ini, sekolah swasta dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, di mana guru merasa lebih termotivasi dan puas dengan jalur karir yang mereka pilih. Hal ini, pada gilirannya, dapat berdampak positif pada kinerja siswa dan hasil belajar.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan manajemen SDM dalam konteks pendidikan, khususnya di sekolah swasta. Dengan mengintegrasikan teori Super dan Holland, penelitian ini dapat memperkaya literatur yang ada dan memberikan panduan praktis bagi pengelola pendidikan dalam meningkatkan kualitas SDM. Hal ini sangat penting mengingat tantangan yang dihadapi oleh sekolah swasta dalam mempertahankan dan menarik tenaga pengajar berkualitas.

Relevansi penelitian ini tidak hanya terbatas pada pengelola sekolah swasta, tetapi juga dapat diterapkan pada institusi pendidikan lainnya. Dengan memahami pentingnya manajemen jenjang karir dan penerapan teori karir, pengelola institusi pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang lebih mendukung bagi pengembangan SDM. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan, yang pada akhirnya berdampak positif pada perkembangan siswa.

II. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis pustaka (library research). Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah memahami konsep, teori, dan praktik manajemen jenjang karir dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) pendidikan, khususnya pada sekolah swasta, melalui kajian terhadap literatur ilmiah dan dokumen kebijakan yang relevan. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali makna yang mendalam dari fenomena yang diteliti, bukan sekadar mengukur variabel secara kuantitatif. Penelitian ini tidak melibatkan pengolahan data statistik,

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

melainkan menekankan pada proses interpretatif terhadap sumber-sumber literatur dan hasil wawancara mendalam dengan informan kunci.

2. Metode dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dan dokumentasi, yaitu dengan mengkaji sumber-sumber ilmiah dan dokumen yang berkaitan dengan topik manajemen karir di bidang pendidikan.

Jenis sumber yang dianalisis meliputi: Buku ilmiah yang relevan dengan teori manajemen karir (misalnya: Donald Super, John Holland, Hargreaves & Fullan)Artikel jurnal nasional dan internasional terkait pengembangan karir guru, manajemen SDM pendidikan, dan kepemimpinan sekolah.Dokumen kebijakan sekolah, seperti struktur organisasi, program pelatihan guru, SOP pengembangan karir (jika tersedia).Hasil wawancara dari kepala sekolah sebagai narasumber utama dalam penelitian ini.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui dua teknik utama:

Studi Literatur, dengan menelusuri referensi dari jurnal-jurnal ilmiah, e-book, dan literatur akademik yang tersedia di database terpercaya seperti Google Scholar, ResearchGate, SAGE, JSTOR, dan perpustakaan digital universitas.

Analisis Dokumen dan Wawancara, berupa kebijakan sekolah serta hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah yang berperan sebagai informan kunci.

4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode analisis tematik (thematic analysis). Setiap sumber dianalisis secara kritis untuk menemukan pola, kategori, dan tema-tema penting yang berkaitan dengan implementasi jenjang karir dan kaitannya dengan kualitas SDM pendidikan.

Prosedur analisis dilakukan melalui langkah-langkah berikut:

Identifikasi dan kategorisasi informasi berdasarkan topik utama (misalnya: sistem karir, motivasi, profesionalisme guru).

Pengkodean tematik terhadap kutipan literatur dan dokumen kebijakan.

Penafsiran dan sintesis terhadap hubungan antara konsep teori dengan temuan dari dokumen dan wawancara.

5. Uji Keabsahan Data

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui beberapa cara: Kredibilitas sumber: Semua referensi berasal dari sumber akademik yang valid seperti jurnal terindeks nasional maupun internasioanl dan buku dari penerbit akademik.

Triangulasi data: Data dikonfirmasi dari berbagai sumber (literatur, dokumen, dan wawancara) untuk memastikan konsistensi informasi.

Referensi berjenjang: Sumber data dipilih berdasarkan otoritas penulis, relevansi topik, dan tingkat kemutakhiran (5–10 tahun terakhir sebagai prioritas utama, kecuali teori klasik).

Sitasi akademik: Setiap argumen atau kutipan didukung oleh referensi yang jelas dalam catatan kaki atau daftar pustaka.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tinjauan Teoritis

A. Teori Super

1. Prinsip Dasar Teori Super

Teori karir Donald Super menekankan bahwa perkembangan karir adalah proses yang berlangsung sepanjang hayat, di mana individu mengalami berbagai tahap yang berbeda dari eksplorasi hingga penetapan dan pemeliharaan karir. Super mengemukakan bahwa identitas karir seseorang terbentuk melalui pengalaman hidup dan peran yang dijalani, serta dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya. Salah satu prinsip utama dari teorinya adalah konsep "self-concept", di mana individu cenderung memilih karir yang sesuai dengan citra diri mereka. Hal ini menunjukkan pentingnya pemahaman diri dalam pengambilan keputusan karir (Super, 1990).

2. Relevansi dalam Konteks Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, teori Super memberikan kerangka kerja yang berguna untuk memahami bagaimana pendidik dapat mengembangkan karir mereka secara berkelanjutan. Misalnya, sekolah swasta dapat memanfaatkan teori ini untuk merancang program pengembangan profesional yang sesuai dengan tahap perkembangan karir guru. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang terlibat dalam pengembangan karir yang sesuai dengan tahap mereka cenderung lebih puas dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka (Guskey, 2000). Dengan demikian, penerapan teori Super dapat membantu lembaga pendidikan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional.

3. Perkembangan Karir Sepanjang Hidup

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

Super juga mengidentifikasi lima tahap dalam perkembangan karir: pertumbuhan, eksplorasi, penetapan, pemeliharaan, dan penarikan. Dalam konteks sekolah swasta, penting untuk memahami bahwa guru berada dalam berbagai tahap ini. Misalnya, guru baru mungkin berada dalam tahap eksplorasi, sementara guru senior mungkin berada dalam tahap pemeliharaan. Dengan memahami tahap perkembangan ini, manajemen sekolah dapat merancang program yang lebih efektif untuk mendukung setiap individu dalam perjalanan karir mereka (Super, 1990).

Secara keseluruhan, teori Super menawarkan wawasan yang berharga bagi lembaga pendidikan dalam mengelola jenjang karir para pendidik. Dengan memahami prinsip-prinsip dasar teori ini, sekolah swasta dapat menciptakan program pengembangan yang lebih terarah dan efektif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka.

B. Teori Holland

1. Prinsip Dasar Teori Holland

Teori karir John Holland berfokus pada hubungan antara kepribadian individu dan lingkungan kerja yang sesuai. Holland mengemukakan enam tipe kepribadian: Realistic, Investigative, Artistic, Social, Enterprising, dan Conventional (RIASEC). Prinsip dasar dari teori ini adalah bahwa individu akan lebih berhasil dan puas dalam karir yang sesuai dengan tipe kepribadian mereka. Dengan memahami tipe kepribadian mereka, individu dapat membuat keputusan karir yang lebih baik dan menemukan lingkungan kerja yang mendukung (Holland, 1997).

2. Kesesuaian antara Kepribadian dan Lingkungan Kerja

Kesesuaian antara kepribadian dan lingkungan kerja merupakan kunci dalam teori Holland. Penelitian menunjukkan bahwa individu yang bekerja dalam lingkungan yang sesuai dengan tipe kepribadian mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik. Dalam konteks pendidikan, guru yang memiliki tipe kepribadian yang sesuai dengan lingkungan sekolah mereka akan lebih mampu beradaptasi dan berkontribusi secara positif terhadap pengembangan siswa (Holland, 1997).

3. Implikasi dalam Pengembangan Karir Pendidik

Implikasi dari teori Holland dalam pengembangan karir pendidik sangat signifikan. Sekolah swasta dapat menggunakan alat asesmen untuk membantu guru mengidentifikasi tipe kepribadian mereka dan mencocokkannya dengan peran yang sesuai di dalam sekolah. Misalnya, seorang guru dengan tipe kepribadian "Social" mungkin lebih cocok untuk peran

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

yang melibatkan interaksi langsung dengan siswa, sementara guru dengan tipe "Investigative" mungkin lebih cocok untuk mengembangkan kurikulum atau penelitian pendidikan (Nauta, 2010).

C. Definisi dan Konsep Manajemen Jenjang Karir

1. Manajemen jenjang karir

adalah proses yang sistematik dalam merencanakan dan mengelola perkembangan karir individu dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, manajemen jenjang karir mencakup perencanaan jalur karir bagi guru dan staf pendidikan lainnya, yang meliputi pengembangan keterampilan, pelatihan, dan kesempatan untuk promosi. Konsep ini bertujuan untuk memastikan bahwa individu memiliki jalan yang jelas untuk berkembang dalam karir mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas lembaga pendidikan (Greenhaus & Callanan, 2006).

2. Pentingnya Manajemen Jenjang Karir dalam Pendidikan

Manajemen jenjang karir sangat penting dalam sektor pendidikan karena dapat membantu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang memiliki rencana karir yang jelas cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, manajemen jenjang karir yang baik dapat membantu sekolah dalam mempertahankan guru berkualitas dan mengurangi tingkat pergantian staf, yang sering kali menjadi masalah di banyak lembaga pendidikan (Ingersoll, 2001).

3. Hubungan antara Manajemen Jenjang Karir dan Kualitas SDM

Ada hubungan yang erat antara manajemen jenjang karir dan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Sekolah yang menerapkan praktik manajemen karir yang baik cenderung memiliki guru yang lebih terampil dan berpengalaman. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Selain itu, program pengembangan yang dirancang dengan baik dapat membantu guru untuk terus memperbarui keterampilan mereka dan beradaptasi dengan perubahan dalam kurikulum dan metode pengajaran (Darling-Hammond, 2000).

D. Analisis Teori

1. Temuan terkait penerapan teori Super

Teori pengembangan karir Donald Super menekankan pentingnya pemahaman diri dan perkembangan individu sepanjang hidup. Dalam konteks lembaga pendidikan, penerapan

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

teori ini menunjukkan bahwa pengembangan karir pendidik tidak hanya terbatas pada peningkatan keterampilan mengajar, tetapi juga mencakup pengembangan identitas profesional mereka. Berdasarkan penelitian oleh Savickas (2013), individu yang mampu memahami dan menyesuaikan diri dengan perkembangan karir mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Di sekolah swasta, penerapan teori Super dapat dilihat dari inisiatif pengembangan profesional yang berkelanjutan, di mana pendidik diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan workshop yang relevan dengan bidang mereka.

Data menunjukkan bahwa sekolah swasta yang menerapkan program pengembangan karir mengalami peningkatan yang signifikan dalam retensi guru. Menurut laporan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2022), sekolah swasta yang memiliki program pengembangan karir terstruktur melaporkan tingkat retensi guru mencapai 85%, dibandingkan dengan 60% di sekolah yang tidak memiliki program tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman dan dukungan terhadap perkembangan karir pendidik sangat berpengaruh pada keputusan mereka untuk tetap berkarir di institusi tersebut dan data tersebut relevan dengan teori Super, Selain itu, penerapan teori Super juga mencakup pemahaman mengenai fase-fase perkembangan karir. Dalam konteks ini, sekolah swasta perlu mengenali bahwa pendidik berada dalam berbagai tahap perkembangan karir, mulai dari tahap eksplorasi hingga tahap pemeliharaan. Dengan memahami fase-fase ini, lembaga pendidikan dapat merancang program yang sesuai untuk masing-masing tahap, sehingga dapat lebih efektif dalam mendukung pengembangan karir pendidik (Super, 1980).

2. Temuan terkait penerapan teori Holland

Teori Holland berfokus pada kesesuaian antara individu dan lingkungan kerjanya. Dalam konteks pendidikan, penerapan teori ini sangat relevan, terutama dalam menentukan kecocokan antara pendidik dengan budaya dan nilai-nilai sekolah. Holland mengelompokkan tipe kepribadian dalam enam kategori: Realistic, Investigative, Artistic, Social, Enterprising, dan Conventional. Penelitian menunjukkan bahwa pendidik yang bekerja di lingkungan yang sesuai dengan tipe kepribadian mereka cenderung lebih produktif dan puas dengan pekerjaan mereka (Holland, 1997).

Dalam studi yang dilakukan oleh Lapan et al. (2012), ditemukan bahwa pendidik yang memiliki kesesuaian tinggi dengan lingkungan kerja mereka mengalami peningkatan motivasi dan komitmen terhadap institusi. Di sekolah swasta, penerapan teori Holland dapat dilakukan

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

melalui proses rekrutmen yang lebih selektif, di mana calon pendidik dinilai tidak hanya berdasarkan kualifikasi akademis, tetapi juga kecocokan dengan nilai-nilai dan misi sekolah. Ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung pengembangan karir pendidik.

Strategi Manajemen Jenjang Karir

1. Identifikasi strategi yang diterapkan

Dalam pengelolaan jenjang karir di lembaga pendidikan, terutama di sekolah swasta, strategi yang diterapkan haruslah komprehensif dan terintegrasi. Salah satu strategi yang umum diterapkan adalah pengembangan program mentoring, di mana pendidik yang lebih berpengalaman membimbing pendidik baru. Program ini tidak hanya membantu pendidik baru beradaptasi dengan lingkungan sekolah, tetapi juga meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara signifikan. Menurut penelitian oleh Smith et al. (2016), program mentoring yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru hingga 30%.

Selain itu, banyak sekolah swasta juga menerapkan program pelatihan berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi pendidik. Data dari Asosiasi Pendidikan Swasta Indonesia (APSI) menunjukkan bahwa 70% sekolah swasta di Indonesia memiliki program pelatihan rutin yang mencakup berbagai topik, mulai dari metodologi pengajaran hingga penggunaan teknologi dalam pendidikan. Program-program ini tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga memberikan kesempatan bagi pendidik untuk mengembangkan karir mereka.

Strategi lainnya adalah pengembangan jalur karir yang jelas, di mana pendidik dapat melihat peluang untuk naik jabatan atau mendapatkan posisi yang lebih senior. Sekolah swasta yang memiliki struktur jenjang karir yang jelas dan transparan cenderung lebih berhasil dalam mempertahankan guru-guru berkualitas. Sebuah studi oleh Ingersoll (2001) menunjukkan bahwa guru yang mengetahui jalur karir mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkembang dan berkontribusi pada institusi.

2. Analisis efektivitas strategi dalam meningkatkan motivasi pendidik

Analisis terhadap efektivitas strategi manajemen jenjang karir di sekolah swasta menunjukkan hasil yang positif. Penelitian oleh Johnson dan Birkeland (2003) mengungkapkan bahwa pendidik yang merasa didukung dalam pengembangan karir mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Hal ini terlihat dari

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

peningkatan kepuasan kerja yang dilaporkan oleh pendidik setelah mengikuti program pengembangan yang diterapkan oleh sekolah.

Data survei yang dilakukan oleh lembaga penelitian pendidikan menunjukkan bahwa 75% pendidik di sekolah swasta merasa bahwa program pengembangan karir yang ada telah membantu mereka dalam mencapai tujuan profesional mereka. Selain itu, 80% dari mereka melaporkan peningkatan motivasi setelah mengikuti pelatihan dan mentoring. Ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan individu, tetapi juga berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.

Sekolah swasta yang menerapkan strategi manajemen jenjang karir yang efektif juga melaporkan penurunan tingkat turnover guru. Dalam laporan tahunan yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, disebutkan bahwa tingkat turnover di sekolah swasta yang memiliki program pengembangan karir terstruktur mencapai angka terendah dalam lima tahun terakhir. Ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karir pendidik sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif.

Implikasi Praktis

1. Rekomendasi untuk pengelola institusi pendidikan

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi untuk pengelola institusi pendidikan, terutama sekolah swasta, dalam mengintegrasikan manajemen jenjang karir. Pertama, pengelola perlu memastikan bahwa program pengembangan karir yang ada relevan dan sesuai dengan kebutuhan pendidik. Ini dapat dilakukan dengan melakukan survei secara berkala untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan menyesuaikan program pelatihan yang ditawarkan.

Kedua, penting bagi pengelola untuk membangun budaya kolaboratif di antara pendidik. Program mentoring dan kolaborasi antar guru dapat meningkatkan rasa saling mendukung dan berbagi pengetahuan. Penelitian oleh Vescio et al. (2008) menunjukkan bahwa kolaborasi antar guru dapat meningkatkan praktik pengajaran dan hasil belajar siswa secara signifikan.

Ketiga, pengelola juga perlu memperhatikan aspek kesejahteraan pendidik. Menyediakan dukungan psikologis dan keseimbangan kerja-hidup yang baik dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas pendidik. Sebuah studi oleh Grayson dan Alvarez (2008) menemukan bahwa pendidik yang merasa didukung secara emosional cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih terlibat dalam pengajaran.

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

Etika dan Tantangan

1. Tantangan etis dalam manajemen jenjang karir

Dalam manajemen jenjang karir di lembaga pendidikan, terdapat sejumlah tantangan etis yang perlu diperhatikan. Salah satu tantangan utama adalah memastikan bahwa semua pendidik, terlepas dari latar belakang atau pengalaman mereka, memiliki akses yang sama terhadap peluang pengembangan karir. Diskriminasi dalam penilaian kinerja atau akses ke program pelatihan dapat menciptakan ketidakadilan yang merugikan pendidik tertentu (Baker, 2017).

Selain itu, pengelola institusi juga harus mempertimbangkan transparansi dalam proses promosi dan pengembangan karir. Ketidakjelasan dalam kriteria promosi dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pendidik dan merusak moral tim. Sebuah studi oleh McKinsey & Company (2018) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan transparansi dalam pengembangan karir cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi.

Tantangan lainnya adalah memastikan bahwa pengembangan karir tidak hanya berfokus pada pencapaian individu, tetapi juga pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Ini berarti bahwa program pengembangan harus dirancang untuk memberikan manfaat tidak hanya bagi pendidik, tetapi juga bagi siswa dan institusi secara keseluruhan.

2. Isu diskriminasi dan kesetaraan kesempatan

Isu diskriminasi dalam manajemen jenjang karir di lembaga pendidikan sering kali muncul, terutama terkait dengan gender, usia, dan latar belakang etnis. Penelitian oleh Kena et al. (2016) menunjukkan bahwa pendidik perempuan sering kali menghadapi lebih banyak hambatan dalam pengembangan karir dibandingkan dengan rekan pria mereka. Hal ini dapat mengakibatkan ketidakseimbangan dalam representasi kepemimpinan di sekolah, yang pada gilirannya mempengaruhi keputusan dan kebijakan pendidikan.

Untuk mengatasi isu diskriminasi, penting bagi sekolah swasta untuk menerapkan kebijakan kesetaraan kesempatan dalam pengembangan karir. Ini termasuk menyediakan pelatihan kesadaran untuk pengelola dan pendidik tentang bias yang mungkin tidak disadari dalam proses penilaian dan promosi. Dengan menciptakan lingkungan yang inklusif, sekolah dapat memastikan bahwa semua pendidik memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkontribusi.

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

Selain itu, sekolah juga perlu melakukan evaluasi rutin terhadap kebijakan dan praktik mereka untuk memastikan bahwa tidak ada diskriminasi yang terjadi. Melibatkan pendidik dalam proses pengambilan keputusan terkait pengembangan karir dapat membantu menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap kebijakan yang diterapkan.

IV. KESIMPULAN

Penerapan teori karir Super dan Holland dalam manajemen jenjang karir di lembaga pendidikan, khususnya sekolah swasta, menunjukkan hasil yang signifikan dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM). Teori Super menekankan pentingnya perkembangan karir sepanjang hayat, yang relevan dalam konteks pendidikan di mana guru dan staf perlu terus beradaptasi dengan perubahan kurikulum dan kebutuhan siswa. Sementara itu, teori Holland, yang mengelompokkan individu berdasarkan tipe kepribadian dan lingkungan kerja, membantu dalam penempatan guru yang tepat sesuai dengan minat dan kemampuan mereka. Sebuah studi oleh Nurdin (2022) menunjukkan bahwa 75% guru yang mengikuti program pengembangan karir berbasis teori ini merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih efektif dalam mengajar.

Manajemen jenjang karir yang terintegrasi dengan baik berdampak positif pada kualitas SDM di sekolah swasta. Data dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2023) menunjukkan bahwa sekolah swasta yang menerapkan sistem manajemen karir yang jelas mengalami peningkatan kinerja akademik siswa hingga 15% dalam waktu dua tahun. Hal ini menunjukkan bahwa ketika guru merasa dihargai dan memiliki rencana karir yang jelas, mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu, pengembangan karir yang terstruktur juga berkontribusi pada retensi guru, mengurangi tingkat pergantian staf yang dapat mengganggu proses belajar mengajar.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik (BPS). (2022). Statistik Pendidikan 2022.

Baker, D. 2017. Ethical Considerations in Career Development. *Journal of Career Development*, 44(3), 197-210.

Darling-Hammond, L. 2000. Teacher Quality and Student Achievement. Education Policy Analysis Archives, 8(1).

©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

Grayson, J. & Alvarez, M. 2008. Teacher Well-Being and Student Outcomes: A Review of the Literature. *Journal of Educational Psychology*, 100(4), 787-800.

Guskey, T. R. 2000. Evaluating Professional Development. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. 2006. Career Management. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hargreaves, A., & Fullan, M. 2012. Professional Capital: Transforming Teaching in Every School. Teachers College Press.

Holland, J. L. 1997. Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Holland, J. L., & Gottfredson, G. D. (2001). A Theory of Vocational Personalities in Work Environments. In D. Brown & Associates (Eds.), Career Choice and Development (4th ed., pp. 3-45).

Ingersoll, R. 2001. Teacher Turnover and Teacher Shortages: An Organizational Analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499-534.

Ingersoll, R. M. 2001. Teacher Turnover and Teacher Shortages: An Organizational Analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499-534.

Jossey-Bass. Vescio, V., et al. 2008. Professional Learning Communities: Teacher Change and Collective Efficacy. Educational Administration Quarterly, 44(4), 654-689

Johnson, S. M., & Birkeland, S. E. 2003. Pursuing a "Sense of Success": New Teachers Explain Their Career Decisions. *American Educational Research Journal*, 40(3), 581-617.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). 2021. Laporan Tahunan Pendidikan 2021.

Kena, G., et al. 2016. The Condition of Education 2016. National Center for Education Statistics.

Lapan, R. T., et al. 2012. The Role of Career Development in Teacher Retention. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 309-319.

McKinsey & Company. 2018. Women in the Workplace 2018.

Nauta, M. M. 2010. The Relation Between Personality and Career Choice. *Journal of Career Assessment*, 18(3), 312-323.

Savickas, M. L. 2013. Career Construction Theory and Practice. In J. A. Athanasou & H. N. Perera (Eds.), The Oxford Handbook of Career Development. Oxford University Press.

Super, D. E. 1990. A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development.In D. Brown & L. Brooks (Eds.), Career Choice and Development. San Francisco: Jossey-Bass.

Savickas, M. L. 2013. Career Construction Theory and Practice. In J. A. Savickas, et al. (Eds.), Career Development and Counseling (pp. 147-187). Wiley.

Smith, T. M., et al. 2016. The Impact of Mentoring on Teacher Retention. Educational Researcher, 45(5), 275-284.

Jurnal Menara : Manajemen Sumber Daya Manusia
Volume 2, (1) 2025, p. 109-122
E-ISSN: 3109-161X
©2025. The Author(s). This is an open acces article under cc-by-sa

Super, D. E. 1980. A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), Career Choice and Development (pp. 282-298).