



## Integrasi Perencanaan dan Pengembangan Karir dengan Kompensasi sebagai Strategi Pengembangan SDM

Insan Kamil Abdillah, Achmad Majidan Tanzihul Ali, Asyroful Ibad, Muhammad Rendi Saputra, Mardiyah  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
[kamilabdillah1909@gmail.com](mailto:kamilabdillah1909@gmail.com), [ahmadmajidan098@gmail.com](mailto:ahmadmajidan098@gmail.com), [asyrofulibad9@gmail.com](mailto:asyrofulibad9@gmail.com), [rendypangalila114@gmail.com](mailto:rendypangalila114@gmail.com),  
[ummi.mardiyah@uinsa.ac.id](mailto:ummi.mardiyah@uinsa.ac.id)

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara lebih mendalam integrasi antara perencanaan serta pengembangan karir dengan sistem kompensasi sebagai strategi utama dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di organisasi pendidikan Islam. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research). Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengakses berbagai sumber, seperti buku, jurnal, dan riset-riset terkait yang sudah ada untuk memperoleh informasi yang relevan mengenai yang membahas hubungan sinergis antara manajemen karir dan kebijakan kompensasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan dan pengembangan karir yang terarah mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, loyalitas, serta kesiapan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Di sisi lain, kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja berfungsi sebagai penguat motivasi ekstrinsik sekaligus sarana retensi pegawai yang efektif. Integrasi kedua aspek ini menghasilkan sistem manajemen SDM yang saling memperkuat: perencanaan karir memberikan arah dan peluang pertumbuhan bagi individu, sementara kompensasi memastikan adanya penghargaan yang sepadan dengan kontribusi dan pencapaian kinerja. Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi tersebut tidak hanya meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai, tetapi juga menumbuhkan nilai profesionalisme yang selaras dengan etika kerja Islami, seperti amanah, kejujuran, dan tanggung jawab. Secara strategis, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pengembangan SDM tidak dapat dipisahkan dari sinergi antara sistem karir yang jelas dan kompensasi yang berkeadilan. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan model kebijakan SDM berbasis integrasi karir-kompensasi yang adaptif, berorientasi kinerja, serta berlandaskan nilai spiritual dan keberlanjutan organisasi.*

Kata kunci: Perencanaan Karir, Pengembangan Karir, Kompensasi, Strategi SDM, Pendidikan Islam

### **1. Latar Belakang**

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing organisasi, termasuk pada lembaga pendidikan Islam. Dalam era transformasi digital dan globalisasi, organisasi dituntut untuk mengelola SDM secara adaptif agar mampu menghadapi perubahan yang cepat. Salah satu pendekatan strategis yang semakin relevan adalah integrasi antara perencanaan dan pengembangan karir dengan sistem kompensasi. Integrasi ini diyakini dapat menciptakan sinergi yang kuat dalam meningkatkan motivasi kerja, produktivitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Perencanaan dan pengembangan karir memberikan arah yang jelas bagi individu dalam mengoptimalkan potensi dan kompetensinya, sedangkan sistem kompensasi berperan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan kinerja yang diberikan. Ketika kedua aspek ini diintegrasikan, tercipta keseimbangan antara pengembangan diri dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasional. Penelitian terdahulu (Mulyadi et al., 2018) menunjukkan bahwa integrasi karir dan kompensasi berdampak signifikan terhadap peningkatan motivasi, retensi, dan kinerja karyawan. Namun, sebagian besar studi masih bersifat parsial dan jarang mengkaji konteks pendidikan Islam secara spesifik.

Di lingkungan perguruan tinggi Islam, seperti UIN Sunan Ampel Surabaya, pengembangan SDM tidak hanya berorientasi pada kinerja, tetapi juga pada nilai-nilai spiritual dan etika profesi. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan SDM yang menyatukan dimensi profesionalisme dan spiritualitas. Integrasi antara perencanaan karir dan kompensasi menjadi salah satu solusi strategis untuk mewujudkan SDM yang kompeten, loyal, dan berkeadilan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh integrasi perencanaan dan pengembangan karir dengan sistem kompensasi terhadap strategi pengembangan SDM di organisasi pendidikan Islam. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam penguatan kebijakan manajemen SDM berbasis nilai, yang tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi tetapi juga memperkokoh nilai-nilai keislaman dalam dunia kerja.

## 2. Metode Penelitian

Studi ini menerapkan pendekatan kualitatif melalui metode penelitian pustaka atau study literatur. Pendekatan kualitatif dipilih karena studi ini menekankan pada pemahaman mendalam mengenai konsep, teori, dan hasil ilmiah yang terkait dengan penggabungan perencanaan dan pengembangan karir dengan sistem kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam. Metode penelitian pustaka memfasilitasi peneliti dalam menjelajahi dan menganalisis beragam sumber literatur yang relevan, termasuk buku akademis, artikel jurnal, prosiding, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan yang terpercaya dan terbaru. Pengumpulan data dilakukan dengan menyelidiki secara sistematis terhadap sumber-sumber itu dengan memperhatikan tingkat relevansi, keaktualan, dan otoritas penulis. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan metode analisis isi, yang bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola hubungan antarkonsep, serta kecenderungan pemikiran yang muncul dalam literatur yang relevan. Analisis dilakukan secara interpretatif dengan fokus pada eksplorasi makna dan pemahaman konseptual.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan peta teoritis yang menyeluruh mengenai integrasi perencanaan karir dan kompensasi sebagai strategi pengembangan SDM, serta memberikan dasar akademik yang kokoh untuk saran model kebijakan dalam konteks pendidikan Islam.

## 3. Hasil dan Diskusi

### Konsep Perencanaan dan Pengembangan Karir

Perencanaan karir merupakan proses proaktif yang dilakukan oleh individu untuk mengenal dirinya baik dari sisi kemampuan, minat, nilai, kepribadian, mengeksplorasi alternatif karier, menetapkan tujuan karier jangka pendek dan jangka panjang, merancang strategi dan langkah konkret, serta menyesuaikan rencana tersebut dengan dinamika internal maupun eksternal. Proses ini tidaklah statik melainkan bersifat adaptif dan berkelanjutan. Pengertian perencanaan karir adalah perencanaan yang fokus pada pekerjaan dan pengidentifikasi jalan karir yang memberikan kemajuan secara logis atas orang-orang diantara pekerjaan dalam organisasi. Pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap karyawan, karena dengan perkembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya, kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang bersifat non material status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Dalam prakteknya, pengembangan karir merupakan suatu pelaksanaan yang diungkapkan oleh (Syamsiar, 2007) bahwa, rencana karir seperti "Pengembangan karir" adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Berdasarkan teori Zlate (Antoni, 2010) perencanaan karir terstruktur dalam lima tahapan fundamental, yaitu: analisis diri, eksplorasi peluang karir, pengambilan keputusan dan penetapan tujuan, perencanaan strategis, serta implementasi dan pencapaian target karir. Dalam konteks penelitian ini, efikasi diri individu dalam pengambilan keputusan karir diasumsikan dapat ditingkatkan melalui dua variabel kunci: kematangan dalam menentukan pilihan karir dan pemahaman yang komprehensif tentang dunia kerja. Secara teoretis, tahapan-tahapan perencanaan karir tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan pilihan karir dan perluasan wawasan individu mengenai realitas dunia profesional. Pada fase analisis diri dan eksplorasi, individu memperoleh ruang untuk melakukan introspeksi mendalam serta mengevaluasi berbagai alternatif karir, termasuk mengidentifikasi profesi yang paling sesuai dengan potensi dan aspirasi dirinya. Lebih lanjut, melalui proses eksplorasi peluang karir secara sistematis, individu dapat mengakumulasi pengetahuan yang lebih utuh mengenai dinamika, tuntutan, dan prospek berbagai sektor pekerjaan.

Sebagai bagian dari pembinaan SDM, perencanaan karier dirancang untuk mengembangkan dan memelihara karyawan berdasarkan potensi yang mereka miliki. Hal ini dilakukan agar kinerja mereka dapat memberikan dampak yang maksimal bagi perusahaan. Manfaat dari penerapan sistem karier ini dirasakan oleh kedua belah pihak (Pio, 2017)

Manfaat untuk karyawan ialah meningkatkan kompetensi dan keterampilan yang dimiliki, memiliki pandangan yang jelas tentang peluang pengembangan karier di perusahaan, dan memperoleh pelatihan yang selaras dengan rencana pengembangan kariernya. Kemudian manfaat untuk perusahaannya ialah menstabilkan tingkat turnover karyawan, mempermudah pelaksanaan program kaderisasi, dapat memahami dan mengakomodasi aspirasi serta bakat karyawan, serta mendeteksi secara dini karyawan yang kinerjanya kurang atau tidak produktif, sehingga langkah perbaikan dapat segera diambil.

Dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasional karyawan, penyediaan kesempatan pengembangan karir emerges sebagai strategi krusial. Faktor peluang pengembangan karir ini tercatat memberikan kontribusi paling signifikan dalam membentuk komitmen karyawan. Secara alamiah, setiap karyawan mengaspirasikan trajectori karir yang progresif hingga mencapai jenjang tertinggi. Realisasi aspirasi ini sangat bergantung pada kapasitas organisasi dalam memfasilitasi kebutuhan pengembangan karir para anggotanya. Untuk mewujudkan kondisi ideal tersebut, diperlukan kolaborasi sinergis dari berbagai pihak dalam organisasi, khususnya manajemen, departemen sumber daya manusia, dan atasan langsung. Menurut (Wahjono & Marina, 2022) pihak manajemen dan SDM dapat berkontribusi melalui penyediaan bimbingan karir, program pelatihan pengembangan, informasi yang komprehensif mengenai jalur karir, serta umpan balik konstruktif yang mendukung pencapaian tujuan karir karyawan.

Di sisi lain, karyawan juga dituntut untuk berperan aktif dalam mengaktualisasikan rencana karir mereka. Beberapa bentuk kontribusi yang dapat dilakukan meliputi peningkatan prestasi kerja secara berkelanjutan, pemeliharaan relasi profesional dengan atasan dan rekan sejawat, permintaan umpan balik secara proaktif, serta demonstrasi loyalitas dan dedikasi terhadap organisasi (Siagian, n.d.). Dengan demikian, pengembangan karir mensyaratkan komitmen timbal balik antara organisasi dan karyawan dalam menciptakan sinergi yang saling menguntungkan. (Komang Sinta Maharani, 2019). Perencanaan karir (seperti yang dijelaskan di awal) menekankan bahwa ini bukanlah aktivitas sekali jadi, melainkan proses yang dinamis dan berkembang seiring berjalannya waktu. Setiap individu akan mengalami perubahan kondisi internal (seperti motivasi, konsep diri, kemampuan) maupun eksternal (tren pekerjaan, ekonomi, teknologi), sehingga perencanaan karir harus bersifat fleksibel dan adaptif (Yuli NurmalaSari, 2020).

## Konsep dan Sistem Kompensasi

Dalam manajemen sumber daya manusia, kompensasi dapat diartikan sebagai keseluruhan bentuk penghargaan atau pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi ini meliputi tidak hanya gaji tetap, tetapi juga berbagai bentuk imbalan variabel, tunjangan, serta insentif lainnya. Kompensasi merupakan konsep krusial dalam manajemen sumber daya manusia dan memiliki beragam definisi serta klasifikasi menurut berbagai ahli. Menurut Berger, kompensasi dapat dibagi ke dalam tiga kategori utama: pertama, kompensasi tunai yang mencakup gaji dan bonus; kedua, kompensasi kotor yang mencerminkan total biaya penggajian termasuk tunjangan dan manfaat lainnya; dan ketiga, kompensasi bersih, yaitu jumlah yang diterima karyawan setelah dikurangi pajak dan potongan lainnya.

Manajemen kompensasi merupakan elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada perancangan, penerapan, dan pemeliharaan sistem kompensasi yang efektif. Kompensasi tidak hanya terbatas pada gaji atau upah, tetapi juga mencakup berbagai tunjangan, bonus, serta insentif lainnya. Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, manajemen kompensasi berperan sebagai strategi utama untuk menarik, mendorong kinerja, dan mempertahankan karyawan berbakat. Oleh karena itu, pemahaman tentang cara kerja dan prinsip-prinsip dasar manajemen kompensasi menjadi hal yang krusial bagi setiap praktisi HR.

Kompensasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai total semua bentuk imbalan atau pembayaran yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Ini mencakup tidak hanya penghasilan tetap seperti gaji, tetapi juga berbagai bentuk imbalan variabel, tunjangan, dan insentif lainnya. Kompensasi berperan sebagai mekanisme untuk memberi penghargaan kepada karyawan, menarik talenta, dan mempertahankan karyawan dalam organisasi. Aspek penting dari kompensasi adalah bahwa ia harus adil dan memadai, mencerminkan nilai pekerjaan yang dilakukan, dan sesuai dengan standar industri serta praktik pasar.

(Arif Rahman, 2022) Kompensasi dapat dibagi ke dalam tiga kategori utama: pertama, kompensasi tunai yang mencakup gaji dan bonus; kedua, kompensasi kotor yang mencerminkan total biaya penggajian termasuk

tunjangan dan manfaat lainnya; dan ketiga, kompensasi bersih, yaitu jumlah yang diterima karyawan setelah dikurangi pajak dan potongan lainnya.

Menurut (Hasibuan et al., 2023) sistem kompensasi dapat dikategorikan ke dalam dua bentuk utama, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merujuk pada imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan sebagai balas jasa atas prestasi dan hasil kerja mereka. Bentuk utamanya adalah upah dan gaji. Upah didefinisikan sebagai pembayaran tetap dalam bentuk uang yang diterima seseorang atas keanggotaannya dalam suatu organisasi. Sementara itu, gaji merupakan sejumlah uang yang dibayarkan secara bulanan kepada pegawai atas jasa yang telah mereka berikan. Kemudian, kompensasi tidak langsung yaitu bentuk imbalan yang pemberiannya tidak terkait dengan peningkatan kinerja individu. Jenis kompensasi ini sering disebut sebagai kompensasi pelengkap karena fungsinya untuk melengkapi pendapatan utama dari upah atau gaji. Kompensasi tidak langsung biasanya berupa benefit (keuntungan) dan service (pelayanan), yang merupakan tambahan finansial atau nonfinansial berdasarkan kebijakan perusahaan. Pemberian benefit dan service ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh karyawan. Contohnya termasuk tunjangan hari raya, asuransi kesehatan, program pensiun, dan fasilitas lainnya.

Menurut Priansa jenis-jenis kompensasi dapat dibagi menjadi 3, kategori utama, yang masing-masing memiliki karakteristik dan fungsi tertentu dalam manajemen sumber daya manusia. Berikut Adalah jenis-jenis kompensasi (Nurhana, 2022):

1. Kompensasi secara langsung (Direct Compensation)  
Hal ini mencakup seluruh bentuk pembayaran yang diterima secara langsung oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Umumnya, pembayaran ini meliputi gaji atau upah, di mana gaji diberikan dalam jumlah tetap dan dibayarkan secara berkala, sedangkan upah dapat berfluktuasi tergantung pada jumlah jam kerja atau tingkat produksi. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus (Syafrin, 2024).
2. Kompensasi Tidak Langsung (Indirect Compensation)  
Kompensasi jenis ini mengacu pada manfaat yang diberikan kepada karyawan di luar kompensasi secara langsung. Contohnya meliputi asuransi kesehatan, program pensiun, cuti berbayar, serta berbagai tunjangan seperti subsidi makan atau transportasi. Manfaat tersebut berperan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan sering dimanfaatkan sebagai strategi untuk menarik serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.
3. Kompensasi Berbasis Kinerja.  
Kompensasi ini diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian atau kinerja karyawan. Bentuknya bisa berupa bonus, komisi, atau insentif lainnya yang dirancang untuk meningkatkan motivasi dan mendorong produktivitas. Umumnya, kompensasi berbasis kinerja disusun agar selaras dengan kontribusi individu maupun tim terhadap pencapaian tujuan organisasi (Shofiah et al., 2025)

Pemberian kompensasi adalah suatu hal yang kompleks dan sulit, disebabkan oleh kenyataan bahwa kompensasi melibatkan pertimbangan kualifikasi dasar, logika rasional, serta aspek-aspek emosional yang terkait dengan pekerja. Oleh karena itu, sebagai bentuk pertanggungjawaban perusahaan, penting untuk merancang sistem kompensasi yang memperhitungkan penilaian kinerja pekerja. Secara umum, terdapat tiga jenis Tipe Kompensasi yang perlu diperhatikan. (Hidayat, 2020)

1. Berbasis Hasil, kerja sistem pembayaran gaji untuk setiap pekerja dapat bervariasi berdasarkan tanggung jawab yang diemban dalam hasil kerjanya. Dalam susunan berbasis hasil kerja, penekanan diberikan pada penilaian nilai hasil kerja, yang menentukan nilai relatif suatu hasil kerja sesuai dengan susunan organisasi. Pendekatan ini mencakup cara hasil kerja dihargai dan bagaimana nilai hasil kerja tersebut diterjemahkan dalam susunan dasar penggajian pekerja, yang didasarkan pada posisi atau jabatan hasil kerja mereka.
2. Berbasis Keterampilan, penilaian kompensasi yang berfokus pada keterampilan melibatkan penilaian kemampuan, kompetensi, pengetahuan, dan pengalaman setiap pekerja. Pendekatan ini memberikan nilai pada kemampuan individu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang terus berkembang, memungkinkan pengakuan bakat dan keterampilan yang dimiliki oleh pekerja.
3. Berbasis Kinerja, tim evaluasi kompensasi yang didasarkan pada kinerja tim lebih efektif dalam memotivasi kelompok kerja yang mungkin kurang produktif. Ini disebabkan oleh keberhasilan identitas tim yang kuat yang dapat menghasilkan hasil yang optimal, mencapai peningkatan kinerja yang lebih signifikan dibandingkan dengan strategi penghargaan yang hanya didasarkan pada kinerja awal.

Unit sumber daya manusia memiliki tanggung jawab utama dalam merancang dan mengembangkan sistem imbalan yang diterapkan secara konsisten di seluruh tingkatan organisasi. Agar sistem tersebut efektif dan memenuhi tujuan organisasi, penetapannya perlu didasarkan pada prinsip-prinsip seperti keadilan, kewajaran, dan kesetaraan. Sistem imbalan harus menjadi alat yang efektif dalam memenuhi berbagai kebutuhan organisasi (Kadarisman, 2012).

Pertama, sistem imbalan harus mampu menarik tenaga kerja berkualitas tinggi untuk bergabung dengan organisasi. Karena organisasi saling bersaing di pasar tenaga kerja, kompensasi yang ditawarkan sebaiknya dirancang agar menarik bagi para pencari kerja yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan unggul. Bahkan, jika targetnya adalah tenaga kerja yang sudah bekerja di organisasi lain, sistem kompensasi seharusnya menawarkan imbalan yang lebih menarik dibanding yang mereka terima saat ini. Meskipun demikian, aspek etika perlu menjadi pertimbangan dalam penentuan besarnya imbalan tersebut. Namun, tanpa mengabaikan nilai-nilai etika, kebutuhan akan pekerja dengan pengetahuan dan pengalaman khusus yang belum dimiliki oleh tenaga kerja internal seringkali memaksa organisasi untuk merekrut dari luar.

Kedua, sistem imbalan juga berperan penting dalam mempertahankan karyawan yang sudah bergabung dengan organisasi. Walaupun kompensasi bukanlah satu-satunya faktor yang membuat karyawan bertahan, imbalan yang lebih rendah dari yang diterima oleh rekan seprofesi di organisasi lain dapat meningkatkan risiko karyawan meninggalkan organisasi, terutama jika mereka memiliki keterampilan yang mudah dipasarkan. Oleh karena itu, sistem imbalan wajib mempertimbangkan besaran kompensasi dalam organisasi sejenis demi menjaga loyalitas tenaga kerja.

Ketiga, penerapan prinsip keadilan menjadi fondasi penting dalam pengembangan sistem imbalan. Keadilan dalam hal ini berarti karyawan yang menjalankan tugas serupa menerima imbalan yang setara secara internal. Faktor-faktor seperti masa kerja, jumlah tanggungan, dan kondisi individu lainnya bisa menjadi alasan perbedaan penghasilan meskipun pekerjaan yang dijalankan serupa, dan hal ini harus dipertimbangkan secara cermat untuk menjaga keseimbangan dan keadilan di lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan sistem imbalan yang kompleks dan multidimensi dalam manajemen SDM, yang mencakup berbagai bentuk seperti kompensasi langsung berupa gaji dan upah, dan kompensasi tidak langsung berupa benefit dan pelayanan, yang secara kolektif bermaksud untuk menghargai kontribusi pegawai, meningkatkan kesejahteraan mereka, dan mendukung tujuan strategis organisasi.

### **Kajian Teori Perencanaan dan Pengembangan Karir Serta kompensasi**

Perencanaan karir merupakan proses sistematis yang dilakukan individu untuk mengidentifikasi potensi diri, menentukan tujuan karir, serta merancang langkah-langkah pengembangan yang realistik sesuai peluang organisasi. Perencanaan karir bersifat adaptif dan berkelanjutan, karena harus menyesuaikan perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan kebutuhan organisasi. Pengembangan karir adalah proses peningkatan kompetensi pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan karirnya. Dalam konteks organisasi, pengembangan karir berfungsi sebagai sarana peningkatan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Perencanaan karir yang baik dapat menurunkan tingkat turnover serta memperkuat komitmen organisasi. Melalui program bimbingan karir, pelatihan, dan promosi berbasis prestasi, organisasi mampu membangun sistem pengembangan SDM yang berorientasi jangka panjang.

Kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan. Kompensasi mencakup dua bentuk utama, yaitu kompensasi langsung (gaji, upah, insentif) dan kompensasi tidak langsung (tunjangan, jaminan sosial, fasilitas kerja). Menambahkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Kompensasi memiliki fungsi strategis sebagai alat manajemen untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi tenaga kerja berkualitas. Oleh karena itu, penetapannya harus mempertimbangkan keadilan internal, kesetaraan eksternal, serta kelayakan ekonomi (Kadarisman, 2012). Dalam konteks pendidikan Islam, kompensasi juga harus memperhatikan prinsip keadilan dan nilai-nilai etika kerja Islami, sehingga mampu mendorong kesejahteraan sekaligus keberkahan dalam pekerjaan.

Integrasi antara perencanaan karir dan kompensasi mencerminkan pendekatan strategis dalam manajemen SDM. Menjelaskan bahwa kebijakan SDM yang efektif adalah yang mampu menyelaraskan tujuan individu dengan

tujuan organisasi. Integrasi ini memungkinkan terciptanya hubungan timbal balik: karyawan mengembangkan kompetensinya sesuai arah karir, sementara organisasi memberikan penghargaan yang setimpal melalui sistem kompensasi berbasis kinerja dan kompetensi. Integrasi karir-kompensasi terbukti meningkatkan kinerja dan retensi karyawan karena keduanya saling memperkuat aspek motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Dengan demikian, pengembangan SDM berbasis integrasi karir dan kompensasi dapat menjadi strategi yang efektif untuk menciptakan karyawan yang kompeten, berdaya saing, dan loyal terhadap organisasi, khususnya di lingkungan pendidikan Islam.

### **Strategi Pengembangan SDM Berbasis Integrasi Karir dan Kompensasi**

Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses sistematis yang dirancang organisasi untuk meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan strategisnya. Dalam konteks modern, strategi ini harus terintegrasi antara aspek pengembangan karir dan sistem kompensasi, sebab keduanya berperan saling melengkapi dalam membangun SDM yang kompeten dan berkomitmen tinggi. Pengembangan karir berfungsi meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja melalui peluang pengembangan diri yang jelas. Di sisi lain, kompensasi yang adil dan proporsional terbukti menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas dan retensi pegawai. Integrasi antara kedua aspek ini menciptakan keseimbangan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi.

Kombinasi antara karir yang jelas dan kompensasi berbasis kinerja meningkatkan loyalitas serta menurunkan tingkat turnover karyawan. Integrasi ini selaras dengan prinsip Strategic Human Resource Management (SHRM) yang menuntut kebijakan SDM terhubung langsung dengan strategi organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, strategi ini memiliki nilai tambah karena menggabungkan profesionalisme dan spiritualitas kerja. Sistem karir yang transparan dan kompensasi yang berkeadilan bukan hanya menciptakan SDM unggul secara kompetensi, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab moral dan etika kerja Islami. Dengan demikian, pengembangan SDM berbasis integrasi karir dan kompensasi merupakan instrumen strategis untuk membangun organisasi pendidikan Islam yang berkelanjutan, kompetitif, dan bernilai spiritual tinggi.

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya sistematis organisasi untuk meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kinerja pegawai guna mencapai tujuan strategis. Dalam konteks modern, strategi tersebut tidak lagi dapat dipisahkan antara aspek pengembangan karir dan kompensasi, karena keduanya memiliki hubungan timbal balik yang erat dalam menciptakan motivasi, kepuasan, dan produktivitas kerja yang berkelanjutan. Pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi, kesempatan pengembangan diri, dan kejelasan arah karir. Sementara itu, kompensasi yang adil dan proporsional terhadap beban kerja terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Dengan demikian, integrasi antara karir dan kompensasi menjadi strategi penting dalam membangun sistem pengembangan SDM yang efektif.

Selain itu, strategi pengembangan SDM berbasis integrasi karir dan kompensasi juga selaras dengan prinsip Strategic Human Resource Management (SHRM) sebagaimana dijelaskan oleh Armstrong, yakni bahwa kebijakan SDM harus diintegrasikan dengan strategi organisasi agar tercipta kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan perusahaan. Dengan demikian, kompensasi bukan sekadar imbalan finansial, melainkan instrumen strategis untuk mendorong pengembangan kompetensi dan pembelajaran berkelanjutan.

Penerapan strategi ini dapat dilakukan melalui beberapa langkah praktis:

1. Perencanaan Jalur Karir (Career Pathing) yang jelas sesuai kompetensi dan kebutuhan organisasi.
2. Sistem Kompensasi Berbasis Kinerja (Performance-based Compensation) untuk mengaitkan penghargaan dengan hasil kerja dan capaian karir.
3. Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan, melalui pelatihan, coaching, atau rotasi jabatan.
4. Evaluasi Kinerja dan Umpan Balik yang digunakan untuk menyesuaikan kebijakan kompensasi serta peluang karir secara periodik.
5. Kebijakan Penghargaan Non-finansial, seperti pengakuan, peningkatan tanggung jawab, dan kesempatan kepemimpinan, guna memperkuat motivasi intrinsik.

Dengan strategi tersebut, organisasi tidak hanya menciptakan SDM yang kompeten dan produktif, tetapi juga membangun sistem penghargaan yang adil dan bermakna. Integrasi antara karir dan kompensasi menjadikan

pengembangan SDM tidak sekadar proses administratif, tetapi sebagai investasi jangka panjang bagi keberlanjutan organisasi. Sistem penilaian prestasi kerja sangat penting untuk pengembangan sumber daya manusia. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang sebagai sumber daya manusia dalam organisasi ingin mendapatkan penghargaan dan diperlakukan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan. Bagi karyawan, penilaian prestasi kerja dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri mereka. Karyawan merasa bahwa dengan cara tersebut hasil kerja dapat dinilai oleh perusahaan dengan profesional dan sekaligus nilai kekurangan yang ada dalam diri individu karyawan dapat diketahui. Kekurangan tersebut dapat menjadi perbaikan yang pada akhirnya akan menimbulkan dorongan untuk memperbaiki secara bertahap.

#### 4. Kesimpulan

Integrasi antara perencanaan dan pengembangan karir dengan sistem kompensasi merupakan strategi fundamental yang efektif dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan. Perencanaan karir menyediakan arah yang jelas bagi tiap individu untuk mencapai tujuan profesionalnya melalui proses pengenalan diri, eksplorasi peluang, penetapan tujuan, hingga realisasi karir. Kompensasi, di sisi lain, berperan sebagai penghargaan atas kontribusi, kinerja, dan kompetensi karyawan yang bersifat adil dan transparan. Sinergi antara kedua aspek ini memperkuat motivasi intrinsik dan ekstrinsik, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta produktivitas pegawai. Hubungan timbal balik yang terbangun antara karyawan dan organisasi melalui integrasi ini menciptakan kontrak psikologis yang kuat, di mana karyawan terdorong mengembangkan potensi diri, sementara organisasi memberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja dan pencapaian. Strategi ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan retensi, tetapi juga memperkokoh rasa memiliki serta komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, integrasi antara perencanaan karir dan kompensasi memiliki nilai tambah karena sejalan dengan prinsip keadilan, profesionalisme, dan etika kerja Islami yang menekankan keberkahan dan tanggung jawab moral. Oleh karena itu, pengembangan SDM berbasis integrasi kedua faktor ini menjadi pendekatan yang relevan dan strategis bagi organisasi pendidikan Islam modern dalam menghadapi tantangan dinamika sumber daya manusia masa kini. Agar optimal, organisasi perlu merancang kebijakan yang mengharmonisasikan kepentingan individu dan tujuan kelembagaan melalui perencanaan jalur karir yang transparan, sistem kompensasi berbasis kinerja, serta program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Keseimbangan antara aspek material dan spiritual ini akan menghasilkan SDM berkompetensi tinggi, loyal, dan mampu mewujudkan visi lembaga yang unggul dan kompeten.

#### Referensi

1. Antoniu, E. (2010). *CAREER PLANNING PROCESS AND ITS ROLE IN HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT*. X(code 23).
2. Arif Rahman, M. H. (2022). *Manajemen Kompensasi* Arif. 43120010242.
3. Hasibuan, S., Pratikna, R. N., Nyoman, N., Novarini, A., Widiawati, W., Sanjaya, R., & Riesso, A. S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
4. Hidayat, R. (2020). *PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI PENCAPAIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 9(3), 525–535.
5. Kadarisman, M. (2012). *Pengertian dan Filosofi Manajemen Kompensasi*. 1–53.
6. Komang Sinta Maharani, N. V. (2019). *Peran pengembangan karir terhadap komitmen organisasi karyawan Rumah Sakit Bali Royal*. 6(2), 301–311.
7. Mulyadi, R., Hidayati, T., & Maria, S. (2018). *Pengaruh perencanaan karir , pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan The influence of career planning , training and career development on employee performance*. 15(1), 29–37.
8. Nurhana, N. H. M. (2022). KONSEP KOMPENSASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA GURU. *Jurnal Mubtadiin: Pendidikan Dan Ekonomi*, 8, 302. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/mubtadiin/article/view/543>
9. Pio, R. J. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Karir*. 207–215.
10. Shofiah, N., Octavia, C., Lubab, M. J., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Kompensasi Dan Benefit Dalam Meningkatkan. *Jurnal Madinasika*, 6(2), 107–117.
11. Siagian. (n.d.). *1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*.
12. Syafrin, I. (2024). *Pengaruh Beban Kerja , Disiplin Kerja Dan Kompensasi*. 1(2), 382–388.
13. Syamsiar, S. (2007). *Manajemen Sumberdaya Manusia Pertemuan Ke-2 Peran Sumberdaya Manusia*.
14. Wahjono, S. I., & Marina, A. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*.
15. Yuli NurmalaSari, R. E. (2020). *PERENCANAAN DAN KEPUTUSAN KARIER: KONSEP KRUSIAL DALAM LAYANAN BK KARIER*. 4(1), 44–51. <https://doi.org/10.22460/q.v1i1p1-10.497>