

PERAN BAGIAN SDM & PERLUNYA PERENCANAAN KARIER BAGI KARYAWAN

Rosalia Kurni Setyawati

Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi dan Sekretari Tarakanita

e-mail : kurni@starki.id

Abstract

Career planning is an important aspect in determining the direction of work and efforts to achieve self-development of an employee. Job profile identification, the ability to recognizing one's potential, setting targets and the ability to expand networks have an influence on one's struggle to achieve the desired targeted position. Career management is a process of determining steps or a work roadmap that relates several aspects. A person's career does not only depend on his own struggle but is also influenced by company policies and conditions. It is extremely necessary to consider that career management, brings positive effects, both for the employees and the company. A person's career development process needs to be realized from the start by setting targets, so that every movement of his work steps can be directed at achieving goals. The absence of a career management role can result in a lack of employee growth and self-development, a less than optimal exploration of employee capabilities, and a lack of increasing company productivity.

Keywords: Career Management, Career Improvement, Career Development

Abstrak

Perencanaan karier merupakan aspek penting dalam menentukan arah kerja serta upaya pencapaian pengembangan diri seorang karyawan. Identifikasi profil jabatan, pengenalan potensi diri, penentuan target dan kemampuan memperluas jejaring memberikan pengaruh pada perjuangan seseorang dalam mencapai target posisi yang diinginkan. Management karier merupakan proses penentuan langkah atau roadmap kerja yang mengaitkan beberapa aspek. Karier seseorang tidak hanya bergantung pada perjuangan dirinya sendiri, namun juga dipengaruhi oleh kebijakan dan kondisi perusahaan. Memperhitungkan manajemen karier, membawa sisi positif, baik bagi karyawan maupun perusahaan. Proses pengembangan karier seseorang perlu disadari sejak awal dengan mencanangkan target, sehingga setiap gerak langkah kerjanya dapat diarahkan pada pencapaian tujuan. Tidak hardirnya peran manajemen karier dapat mengakibatkan kurangnya pertumbuhan dan pengembangan diri karyawan, kurang optimalnya eksplorasi kemampuan karyawan, dan kurangnya peningkatan produktivitas perusahaan.

Kata Kunci : Manajemen Karier, Peningkatan Karier, Pengembangan Karier

A. PENDAHULUAN

Salah satu tantangan yang dihadapi seorang karyawan di era globalisasi saat ini adalah bagaimana mampu menghadapi dan mengelola perubahan dan mampu melihat peluang untuk jejang kariernya. Perubahan hampir terjadi di segala bidang dan tidak ada yang bisa membendunginya. Era digitalisasi, membuat perubahan semakin cepat terjadi dan merambah ke semua aspek kehidupan, baik formal maupun nonformal. Tak ketinggalan tuntutan perubahan juga terjadi di bidang tenaga kerja. Semua bidang pekerjaan, menuntut penyesuaian dari para tenaga kerja, terutama di bidang pengetahuan dan ketrampilan. Diharapkan semua pihak dapat menyesuaikan dengan tuntutan

kemajuan.

Di bidang tuntutan kompetensi SDM, perubahan meliputi berbagai aspek seperti pengetahuan, keterampilan dan berbagai kesanggupan lain yang mengarahkan SDM untuk multitasking. Tidak jarang terjadi di berbagai kondisi dijumpai fenomena semakin meluasnya jarak antara kompetensi yang dimiliki oleh seorang calon tenaga kerja dengan kompetensi yang dibutuhkan atau dituntut oleh perusahaan atau organisasi. Beberapa pihak merasakan perlu berjuang keras untuk mendapatkan peluang mengembangkan karier, sedangkan sebagian yang lain cukup '*nrimo*' dengan pekerjaan yang dijalannya.

Pengelolaan karier setiap individu karyawan perlu dilakukan dengan baik dan efektif karena hal ini akan meningkatkan kontribusi penting bagi penciptaan kompetitif di dalam organisasi. Perubahan mendasar berkaitan dengan tuntutan kemajuan serta kerumitan permasalahan yang terjadi di dalam lingkup kerja mengharuskan kemampuan beradaptasi sekaligus peluang mengembangkan karier. Apabila seorang individu karyawan merasa tidak memperoleh keseimbangan atau ketidak-adilan, akan mengakibatkan ketidakpuasan yang dapat berakibat pada kurang optimalnya kinerja karyawan.

Setiap pencapaian individu dan kepuasan kerja yang dialami akan mengeksplorasi segala potensi dan kesanggupan yang ada. Peran manajemen dalam perencanaan karier merupakan usaha mengembangkan setiap individu sehingga membantu karyawan mencapai sasaran atau tujuan karier yang diinginkan. Hal ini meliputi kegiatan seperti menganalisa kemampuan karyawan, minat, bakat serta ketertarikan dalam pekerjaan, nilai-nilai yang dimiliki, hingga mengidentifikasi tujuan yang perlu dicapai dalam menunjang karier yang diinginkan Adekola (2011).

Manajemen karier dan kebijakan pengembangan karier perlu dioptimalkan dan disampaikan ke karyawan sehingga setiap individu dapat memahami dan mengetahui konsep karier yang akan diperjuangkannya. Berbagai penjelasan dan kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan SDM dan manajemen karier perlu dipublikasikan seperti: bagaimana merencanakan karier, upaya mencapai sasaran karier, pengembangan karier, dan manajemen karier.

Sebagian karyawan yang baru memasuki dunia kerja kurang memberikan perhatian pada pencapaian apa nantinya yang dicita-citakan untuk dapat diraih. Mereka tidak memperhitungkan tahapan karier yang sekiranya dapat dilaluinya. Akibatnya, sering kali bekerja pada posisi yang tidak diminati, bekerja alakadarnya karena memang setiap orang perlu bekerja. Akibatnya kariernya tidak berkembang dan hanya menjalani pekerjaan rutin yang tidak memberikan tantangan apalagi mengeksplorasi seluruh kemampuan, bakat dan minatnya. Tidak hadirnya peran manajemen karier dapat mengakibatkan kurangnya pertumbuhan diri, kurangnya kemampuan menghadapi tantangan di tempat kerja, dan tidak mencapai kemajuan karier seperti yang diharapkannya. Dengan

memahami pengertian dan konsep dari manajemen karier dapat menjadikan seseorang menyadari nilai diri, minat, kelemahan dan kekuatan sehingga dapat mengarahkan diri pada posisi yang sesuai dengan minat, bakat dan kondisi diri yang lain. Oleh karena itu, mendapatkan informasi tentang kesempatan berkarier di dalam organisasi dan mengenali sasaran kariernya menjadi penting agar seseorang dapat mengelola karier sesuai kompetensi, misal dan kesanggupannya. Naskah ini dibuat untuk mengkaji lebih jauh tentang peran manajemen karier bagi peningkatan karier seorang karyawan dan langkah apa yang harus dilakukan oleh karyawan untuk mencapai posisi yang diinginkan sekaligus mendapatkan kepuasan kerja.

Pada beberapa peneliti terdahulu disampaikan bahwa Abu Tholib (2013), terdapat kerja sama dalam pengembangan karier seseorang, yaitu antara peran individu dengan peran departemen personalia atau departemen sumber daya manusia. Artinya seorang karyawan selain fokus pada pengembangan diri dan peningkatan kinerja, juga harus menyesuaikan dengan kebijakan perusahaan/organisasi, karena setiap perusahaan memiliki sistem manjerial tertentu dengan sejumlah ketentuan dalam pengelolaan SDM dalam kaitan dengan peningkatan karier.

B. Metode Penelitian

Naskah ini disajikan dengan menggunakan metode kajian deskriptif kualitatif yang memberikan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar-fenomena yang diselidiki. Nana Syaodih (2011) menyampaikan bahwa penelitian deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia. Jenis penelitian deskriptif kualitatif ini menafsirkan dan menguraikan data yang ada bersamaan dengan situasi yang sedang terjadi.

Kajian dalam naskah ini diawali dengan mencari data dari berbagai sumber, baik survei, interview tidak langsung, melalui bincang-bincang non formal, kepustakaan, baik dari buku maupun jurnal ilmiah yang berhubungan dengan topik. Semua data dikumpulkan dan ditelaah untuk mendapat kajian secara mendalam. Melalui metode ini penulis dapat memotret atau mengkaji objek pengamatan secara mendalam. Sehingga hasil kajian diharapkan dapat dipahami secara jelas, mendalam, dan juga memberikan masukan yang bermanfaat.

C. TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Karier

Rivai (2006), menyampaikan bahwa karier merupakan suatu jenjang pencapaian yang berhubungan dengan pengalaman, wewenang, posisi, dan keputusan atas pekerjaan di dalam organisasi. Karier tidak berkaitan dengan kegagalan dan kesuksesan, tetapi lebih menekankan

pada sikap atau perilaku individu di dalam organisasi. Bagaimana seseorang menyikapi dan mengambil keputusan tentang pencapaian karya yang akan dijalannya dalam suatu pekerjaan.

Sedangkan Gibson dkk. (1995:305) menyampaikan bahwa karier merupakan sikap atau perilaku seorang individu yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas sepanjang waktu kehidupan seseorang dan aktivitas kerja yang terus berkelanjutan. Artinya ada tahapan-tahapan yang dapat dilalui oleh seorang karyawan dalam menapaki jenjang pekerjaan. Pada umumnya diawali dengan posisi dasar yang diperoleh setelah seorang karyawan diterima bekerja. Dalam hal ini posisi dasar yang diperoleh karyawan pada umumnya lebih berkaitan dengan penempatan seseorang berdasarkan CV atau hasil wawancara kerja. Selain itu juga berdasarkan ijazah, pengalaman atau keterampilan yang dibuktikan dengan sertifikasi. Setelah posisi dasar diperoleh, ada jenjang lanjutan yang bisa dicapai seseorang melalui penilaian kinerja yang memungkinkan seseorang mencapai tingkatan yang lebih tinggi.

Selanjutnya Widarto (2015:3), menyampaikan bahwa karier merupakan tujuan pekerjaan atau jabatan yang ditekuni oleh seseorang melalui persiapan dan perencanaan yang baik dan matang yang dilalui individu dengan upaya-upaya pribadi. Pada dasarnya karier adalah tahapan pekerjaan yang dijalani individu dengan rentang waktu kehidupan selama bekerja. Pencapaian karier ke suatu posisi dikaitkan juga dengan sikap dan perilaku yang baik. Individu harus merancang karier dengan sangat baik dan matang untuk mendapat posisi karier yang diinginkan.

2. *Pengertian Pengembangan Karier*

Menurut pendapat Komang A dkk. (2012:117), pengembangan karier merupakan tahap-tahapan individu untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan karier yang berkaitan dengan bagaimana menggapai suatu Langkah kerja yang sesuai dengan jalur atau jenjang pada suatu organisasi. Sedangkan Siagian (2015:68) menyampaikan bahwa pengembangan karier merupakan perubahan- perubahan individu yang dilakukan untuk menggapai suatu rencana karier dan menurut pendapat Widodo (2015:53), pengembangan karier lebih dimaknai sebagai aktivitas yang dilakukan sepanjang hidup untuk berkontribusi pada penajakan, penguatan kesuksesan dan pemuasan karier seorang individu. Dengan demikian, pengembangan karier merupakan tindakan atau upaya yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu posisi di dalam organisasi.

Pengembangan karir merupakan suatu tahapan atau keadaan tertentu ke arah yang lebih baik dengan posisi atau jabatan dan pekerjaan, mencakup struktur formal yang ditawarkan kepada individu dari organisasi dengan maksud dan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dalam bekerja dan kesadaran yang efektif serta menunjang meningkatkan karir seseorang individu.

3. *Pengertian Perencanaan dan Manajemen Karier*

Menurut Pendapat Leong (2008:1494), perencanaan karier merupakan suatu kegiatan yang berkelanjutan dan dilaksanakan sedini mungkin disaat menempuh jalur pendidikan hingga dewasa dan karier juga dikatakan sebagai suatu cita-cita yang diinginkan.

Menurut pendapat Witko, Magnusson, Bardick, & Bernes (2008:81), perencanaan karier adalah proses-proses yang harus dilalui bagi setiap individu, sebelum melakukan pengambilan keputusan karier. Pengertian tersebut juga didukung pendapat Winkel & Hastuti, (2004:616-623) menjelaskan bahwa perencanaan karier adalah proses yang dilalui sebelum melakukan pemilihan karier. Maka seorang individu akan melalui proses perencanaan terlebih dahulu sebelum menetapkan pilihan karier terhadap berbagai macam alternatif karier yang akan berujung dalam keputusan karier yang dicapai.

Berdasarkan pendapat dari beberapa yang telah di jelaskan ketiga para ahli tentang perencanaan karier dapat disampaikan bahwa perencanaan karier adalah suatu proses rencana karier seorang individu dengan penuh pertimbangan yang matang agar individu tersebut dapat memahami karakteristik dalam dirinya, bertanggung jawab dan mengembangkan karier yang ia inginkan dengan baik.

Menurut pendapat Dessler (2007:5), manajemen karier merupakan proses bagi seorang individu untuk mempelajari dan mengembangkan keahlian dan minat karier dengan lebih baik, dengan memanfaatkan keahlian dan minat ini dengan cara yang paling baik dan efektif di dalam ataupun luar organisasi. Manajemen karier merupakan proses dimana perusahaan, memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para pegawai agar mempunyai pegawai yang berkualitas tinggi agar bisa memenuhi kebutuhan dimasa yang akan datang Mondy (2012). Selanjutnya Siagian (2015) mengemukakan karier dapat dikembangkan melalui 4 langkah yang perlu dipahami yakni kenali diri sendiri (*self analysis*), menentukan dan menetapkan target, memilih scope perusahaan dan memperluas jejaring.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disampaikan bahwa manajemen karier merupakan proses pengelolaan karier individu berupa rangkaian aktivitas yang perlu dilakukan terus menerus sepanjang tahapan kerja yang dilaluinya. Sedangkan organisasi berkewajiban memberikan kesempatan dan dorongan kepada karyawan untuk mengembangkan kariernya melalui berbagai program pengembangan SDM agar keahlian dan minat karier bisa di manfaatkan dengan cara yang paling efektif di dalam organisasi ataupun di luar organisasi.

D. KAJIAN TERDAHULU

Hal-hal yang berkaitan dengan manajemen karier juga pernah dibahas oleh beberapa peneliti sebelumnya. Berkaitan dengan pengembangan karier, Abu Tholib (2013), menyampaikan bahwa dalam mengimplementasi pengembangan karier, terdapat kerja sama antara karyawan dan manajemen dalam pelaksanaannya. Lebih lanjut dijelaskan bahwa dalam pengembangan karier seseorang, ada keterkaitan antara peran individu dengan peran departemen personalia atau departemen sumber daya manusia. Sebagai seorang karyawan yang memiliki jabatan di suatu organisasi atau perusahaan, tentulah perusahaan/organisasi memiliki sistem manjerial dengan sejumlah ketentuan dalam pengelolaan pegawainya. Sebagai contoh memberi *feedback* di saat yang tepat, mengikuti pembahasan untuk pengembangan karier dan mendukung di dalam rangka pengembangan karier karyawan.

Peran dari organisasi juga tidak kalah penting yaitu dengan mengemukakan misi, kebijakan dan prosedur yang diberlakukan. Organisasi berkewajiban mempersiapkan pengembangan SDM, antara lain dapat berupa *training* dan menyediakan jalur agar seseorang dapat mengembangkan karier. Selain itu juga perlu memberikan penjelasan yang memadai tentang program karier seorang individu. Semakin baik pengembangan karier seseorang di dalam organisasi, maka akan mudah bagi seseorang untuk mempersiapkan pengembangan kariernya.

Dalam jurnal dengan tajuk “Model Pengembangan Karier Dalam Meningkatkan Daya Saing Usaha” yang dilakukan oleh Adi dan Titi (2017) disampaikan bahwa kunci kesuksesan suatu usaha adalah ketika organisasi mampu mengatur sumber daya manusia yang dimilikinya. Sebuah organisasi perlu memahami setiap karyawan supaya mampu berkerja dengan baik. Dengan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik, maka organisasi akan dapat bersaing dan mampu menarik sumber daya manusia dengan kapasitas yang tinggi.

Pengembangan karier membantu daya saing usaha yang perlu dipertimbangkan dengan pendekatan individu dan organisasional. Pendekatan individual dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan pada individu untuk memilih posisi/kedudukan di dalam pekerjaan yang diminatinya. Sedangkan pendekatan organisasional mencakup, seleksi, bagian sumber daya manusia, pertimbangan, pelatihan dan pengembangan.

Kajian tentang manajemen karier juga dilakukan oleh Rizky Eka Febriansah (2019). Kajian ini mendalami hubungan antara pengembangan karier terhadap keberhasilan di dalam berkarier dan komitmen karier melalui pengembangan karier. Program pengembangan karier secara positif mempengaruhi tingkat kepuasan karier. Dengan memiliki harapan atas pengembangan karier akan menunjang tanggung jawab terhadap karier di setiap individu dan organisasi tersebut. Pengaruh

signifikan disebabkan oleh rencana pengembangan karier yang telah ada mampu menghasilkan komitmen karier. Faktor lain seperti tahapan karier organisasi yang searah dengan minat individu atau karyawan kerap menghasilkan tanggung jawab dan mempersiapkan bahwa organisasi peduli terhadap pengembangan karier karyawan.

E. Pembahasan

Manajemen karier memberikan petunjuk kepada individu tentang hal apa yang harus dilakukan agar dapat mencapai tujuan karier yang diinginkan atau posisi yang ingin dicapai. Seseorang akan lebih mudah mencapai posisi yang diinginkan, jika memahami tentang manajemen karier. Dalam hal ini, karyawan perlu dibekali pengetahuan tentang perencanaan karier, pengembangan karier, ikhwal tentang karier dan bagaimana mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu juga mengetahui manfaat perencanaan karier yang diperjuangkan atau diinginkannya. Hal ini mengingat karier merupakan suatu jenjang pencapaian yang berhubungan dengan pengalaman, wewenang, posisi, dan keputusan atas pekerjaan di dalam organisasi (Rivai 2006)

Pada dasarnya menapaki jenjang karier adalah menjalani tata urutan yang harus dilalui seorang untuk mencapai suatu posisi yang diinginkannya. Tujuan pengembangan karier bersifat ideal dan normatif artinya bahwa seorang karyawan mempunyai kesempatan yang sama dengan karyawan yang lain untuk melalui tata urutan dan prosedur yang berlaku di suatu perusahaan atau organisasi. Dalam ini karyawan mempunyai kesempatan yang sama untuk mencapai tujuan karier atau posisi yang diinginkannya tertentu. Namun dalam kenyataanya, terdapat karyawan yang bagus kariernya, lancar menjalani tata urutan dan prosedur yang disyaratkan ada pula karyawan yang kurang baik laju perkembangan kariernya. Tidak serta merta dapat mencapai posisi yang diinginkannya meskipun sudah melalui tata urutan yang berlaku. Sebab pada dasarnya pengembangan karier seseorang merupakan tahap-tahapan yang harus dilalui setiap individu untuk mencapai posisi dan peningkatan karier yang berkaitan dengan dengan jalur atau jenjang pada suatu organisasi (Komang dkk.2012:117).

Dari beberapa informan dalam bincang-bincang nonformal diperoleh informasi bahwa tidak selalu perusahaan menawarkan atau membentangkan peluang pencapaian karier yang bisa dilalui oleh setiap karyawan. Karyawan yang harus mencari tahu dan mempersiapkan diri dengan membekali diri melalui peningkatan pendidikan, baik formal maupun nonformal, serta berusaha seoptimal mungkin menunjukkan kinerja yang baik. Sehingga saat dilakukan penilaian kinerja mendapatkan hasil yang baik. Untuk mencapai tahapan karier seseorang memerlukan upaya-

upaya dengan perencanaan yang baik dan matang seperti peningkatan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, pengalaman kerja, prestasi, sikap Widarto (2015:3).

Pendidikan perlu mendapatkan perhatian mengingat kebutuhan organisasi dalam menerima karyawan adalah sesuai tingkat pendidikan. Organisasi pada umumnya akan memprioritaskan karyawan dengan jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Pendidikan yang tinggi memberikan peluang untuk mendapatkan jejang karier yang lebih baik di dalam organisasi dan sebaliknya bila pendidikan rendah, maka sedikit harapan untuk berkarier lebih baik. Pada umumnya pendidikan merupakan salah satu syarat untuk menduduki suatu jabatan. Sebagai contoh salah satu syarat untuk menjadi seorang dosen, minimal harus menyelesaikan pendidikan strata 2.

Sedangkan pengalaman kerja pada umumnya diperhitungkan berkaitan dengan tingkat kematangan seseorang. Jika seseorang memiliki pengalaman kerja yang panjang atau beragam, maka dapat diperhitungkan oleh organisasi atau sebagai nilai lebih untuk suatu peluang. Pengalaman dalam bekerja dapat dijadikan penilaian khusus untuk menduduki jabatan atau posisi tertentu.

Prestasi kerja yang diperoleh melalui penilaian kinerja merupakan tingkat pencapaian unjuk kerja. Prestasi yang baik memberikan peluang untuk posisi yang baik pula, paling tidak dapat memperoleh kesempatan untuk menaikinya imbalan, dipromosikan ke jabatan atau tanggung jawab yang tinggi. Demikian juga dengan sikap yang baik dan profesional. Rivai (2006) dan Gibson dkk. (1995:305) menyampaikan bahwa sikap atau perilaku merupakan hal yang penting bagi seseorang untuk mencapai kemajuan karier. Jika seseorang yang mempunyai prestasi dalam pekerjaannya, namun kurang disenangi oleh rekan-rekan di dalam organisasinya, maka seseorang akan kurang mendapat dukungan dan menghambat laju perkembangan kariernya.

Sebagian responden juga menyampaikan bahwa terdapat faktor nasib dalam pencapaian suatu posisi. Artinya, ada hal-hal di luar faktor pendidikan, pengalaman, prestasi dan sikap yang mempengaruhi pencapaian seseorang dalam pekerjaannya. Dalam beberapa kasus dan kesempatan sering terjadi seseorang yang berprestasi, berpendidikan baik ataupun memiliki sikap yang baik pula, namun tidak pernah mendapat peluang/kesempatan untuk dipromosikan. Hal ini tentunya sangat dipengaruhi oleh kondisi perusahaan/organisasi, misalnya karena peluang itu tidak ada karena posisi yang sudah terisi. Ini yang dikatakan sebagai nasib oleh beberapa responden.

Pada dasarnya tujuan karier merupakan tujuan dalam jabatan tertentu yang ingin dicapai seseorang, bila memenuhi syarat dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatan tersebut. Tujuan karier tidak spontan tercapai, terdapat upaya-upaya seorang memenuhi syarat suatu karier yang dituju yang terkadang di luar kekuasaannya seperti, kesempatan lowongan

jabatan yang dituju, ada tidaknya keputusan dan referensi dari pimpinan, dan ada tidaknya kandidat lain yang sama kualitasnya. Hal itu dapat membatasi kemajuan atau tujuan karier seseorang.

1. Identifikasi Profil Jabatan

Seseorang yang ingin meniti karier dan menghendaki adanya pergerakan naik posisi atau jabatan, perlu mengenali setiap profil jabatan yang menjadi sarannya. Perlu diketahui bahwa profil jabatan menjadi ciri beda antara jabatan satu dengan yang lain. Setiap posisi atau jabatan akan menguraikan kualifikasi dan kompetensi personil dan persyaratan lain sesuai tuntutan organisasi. Ada job spesifikasi yang menguraikan tentang persyaratan personil untuk suatu posisi, misalnya: pendidikan, sertifikasi, ketrampilan, sikap dan lain sebagainya yang berkaitan dengan personality. Spencer mendefinisikan kompetensi lebih pada karakteristik yang ditunjukkan melalui perilaku, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan, serta keahlian yang telah ia miliki. Ada juga uraian tugas dan tanggung jawab yang disyaratkan yang harus dilakukan oleh personil pemangku jabatan.

Upaya mengenali profil jabatan merupakan langkah awal untuk mempersiapkan diri serta menyesuaikan antara kemampuan, kompetensi diri dengan tuntutan jabatan. Menginginkan satu posisi berarti siap mengisi diri sesuai profil jabatan yang dikehendaki. Langkah ini dapat dilakukan sejak awal sehingga cukup waktu untuk mempersiapkan diri. Melengkapi segala sesuatu yang diperlukan dengan menunjukkan kinerja optimal sehingga ada kepastian diri untuk suatu posisi. Pun demikian tidak mungkin persiapan hanya dilakukan oleh pihak karyawan saja, tetapi juga ada keterkaitan dengan organisasi tempat bekerja. Ada peran individu yang bersangkutan dan peran departemen personalia atau departemen sumber daya manusia. Ada sistem manajemen dengan sejumlah ketentuan dalam pengelolaan pegawai yang dimiliki oleh setiap perusahaan.

Dengan mengidentifikasi setiap jabatan, seseorang dapat mengatur diri untuk menapaki “tangga” karier yang bisa dipijak dari tahun ke tahun, karena memiliki pemahaman akan kesempatan yang tersedia serta *skill* atau pengalaman yang dibutuhkan untuk mencapainya. Seseorang yang dengan sadar memikirkan dan merencanakan alur kariernya cenderung lebih sukses dibanding yang tidak memiliki target sama sekali.

2. Manajemen Karier bagi Perusahaan

Organisasi dapat merancang jalur karier setiap karyawan dengan jalan mengintegrasikannya dengan program pengembangan karyawan melalui peningkatan kompetensi. Setiap perusahaan mempunyai kebijakan tentang pengisian jabatan, dari yang belum ada maupun ke posisi yang lebih tinggi. Bentuk-bentuk program pengembangan yang dapat berupa studi lanjut, pelatihan

kepemimpinan, pengayaan melalui training dan webinar, penambahan tugas-tugas khusus ataupun yang lainnya.

Peningkatan pengalaman, pengetahuan, dan kompetensi ini penting dan akan berpengaruh pula terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dan selanjutnya mempengaruhi semangat dan daya juang dalam bekerja. Hal ini tentu akan menguntungkan perusahaan. Dengan meningkatnya kinerja SDM, secara otomatis akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Hal ini berarti merupakan investasi bagi perusahaan karena SDM yang kompeten dengan semangat kerja baik merupakan aset yang berharga.

Merancang dan mengembangkan jalur karier karyawan, dengan menjadi aktivitas yang strategis bagi perusahaan. Sebab jalur karier yang jelas, akan membuat karyawan tahu apa yang harus dipersiapkan bila menginginkan perkembangan karier dan dapat mempersiapkan diri untuk menapaki jenjang karir yang lebih tinggi. Idealnya, perjalanan karier karyawan dapat meningkat dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih tinggi. Meskipun hal ini disesuaikan juga dengan kebutuhan dan kondisi perusahaan.

3. Merencanakan Karier bagi Karyawan

Jenjang karier seorang karyawan adalah hal penting dalam menentukan arah kerja bagi karyawan sekaligus sebagai barometer untuk melihat kemampuan diri, mengukur peluang sekaligus menentukan apakah akan lanjut bekerja di suatu perusahaan atau pindah ke perusahaan lain. Pada umumnya, tahun pertama seseorang bekerja, adalah saat yang penting untuk melihat peluang karier. Merencanakan karier adalah mengatur sebuah "STRATEGY" yang dapat dilakukan oleh setiap karyawan dalam menentukan tujuan karier serta langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan yang diinginkannya.

Menetapkan suatu tujuan kerja merupakan keputusan menjalani proses-proses untuk menyusun perencanaan karier yang hendak dicapai. Hal ini selaras dengan kajian Wingkel & Hastuti, (2004) dan Witko, Magnusson, Bardick, & Bernes (2008) bahwa perencanaan karier adalah proses-proses atau tahapan yang dilalui sebelum melakukan pengambilan keputusan karier. Dari pandangan tersebut dapat dikembangkan bahwa rencana karir merupakan proses saat seseorang melakukan penilaian atas diri sendiri dan penilaian di dalam dunia kerja. Dalam hal ini dilakukan telah sekaligus penalaran yang rasional sebelum mengambil keputusan karier.

Proses pertama adalah *menilai diri sendiri*, yang paling utama dalam merencanakan karier adalah mengenal diri sendiri, bertanya atau memahami diri sendiri. Seperti apakah keterampilan apa yang kuasai, menyukai pekerjaan seperti apakah, apa yang membuat senang dengan pekerjaan

tersebut, apakah keunggulan dan kelemahan diri sendiri, apa kekurangan dalam pekerjaan tersebut, apa yang membuat bisa melakukan pekerjaan itu, bekerja untuk apa, dan ingin penghasilan berapa, pertanyaan seperti ini bisa membuat kita mengenal diri kita sendiri. Dalam menilai diri sendiri, juga dapat mengenali kesempatan-kesempatan, keterampilan, bakat, nilai yang berhubungan dengan kesempatan karier yang seorang inginkan. Kesempatan seorang dalam berkarier dipengaruhi oleh pertumbuhan atau pengembangan terhadap diri sendiri.

Proses yang kedua *menetapkan tujuan karier*, setelah mengenal dirinya lebih dalam, seorang sudah mengetahui apa yang menjadi kekurangan, kelemahan, kelebihan, keinginan tentang arah dari kesempatan kerja, maka tujuan karier dapat dibentuk. Pada saat menetapkan tujuan karier ini, seseorang sudah mengetahui karier yang ingin dicapainya, bagaimana, sampai dimana, dan mendapatkan apa dalam kariernya.

Proses yang ketiga *menyiapkan rencana-rencana*, setelah menetapkan tujuan karier, individu sudah dapat memulai proses selanjutnya, yaitu menyiapkan rencana-rencana untuk mencapai karier yang diinginkan, rencana karier dapat diciptakan dari berbagai macam kegiatan untuk mencapai tujuan karier. Menyiapkan rencana karier harus lebih rinci, dapat dicapai, realistis atau rasional dan memiliki tenggat waktu dalam mencapai tujuan. Dengan menyiapkan rencana-rencana lebih rinci individu bisa dimulai dengan perencanaan setiap bulan, 6 bulan, hingga setiap tahun. Maka dari itu perlu rencana-rencana dalam berkarier, agar mengetahui sudah sampai mana jenjang karier seseorang dan mencapai tujuan karier yang individu inginkan.

Proses yang terakhir adalah melaksanakan rencana-rencana, dalam melaksanakan rencana, dapat di yakinkan seorang sudah menyiapkan rencana-rencana tersebut dengan matang dan dengan secara rinci. Di tahap ini harus mengimplementasikan rencana yang sudah di buat dan di dukung dengan segala aspek yang ada di diri individu. Dalam tahap ini juga individu akan mencari cara agar kemampuan dan keinginan bisa mencapai jenjang karier yang diinginkan.

Perencanaan karier merupakan suatu kegiatan yang berkelanjutan berupa usaha sadar yang dilakukan seseorang secara berkelanjutan untuk mengetahui perkiraan di masa depan yang di dalamnya terdapat aspek-aspek memahami diri sendiri dan menilai dengan dunia kerja (Leong, 2008).

4. Langkah Pengembangan Karier

Seperti disampaikan oleh Siagian, ada beberapa tahapan yang harus dilakukan untuk menentukan langkah demi langkah dalam pengembangan karier. Tahapan dalam langkah ini perlu diperhitungkan sejak awal menapaki karier, sehingga ada skema atau roadmap yang jelas dan

terarah. Berikut adalah beberapa tahapan yang dilakukan untuk menentukan pengembangan karier seseorang.

a. Analisis Diri

Hal yang perlu disadari adalah merefleksikan kemampuan diri meliputi: ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan diri. Untuk dapat memprediksi Langkah ke depan perlu disadari bahwa pengetahuan, ketrampilan dan kualitas pribadi layak diperhitungkan perusahaan untuk dapat menempati suatu posisi. Tuntutan globalisasi tentang penguasaan bahasa internasional dan teknologi perlu diperhitungkan. Tuntutan kemajuan teknologi harus diikuti, karena jika seseorang tidak mengikuti perkembangan zaman atau teknologi, akan kesulitan untuk mengembangkan kariernya. Sedangkan dari aspek kualitas pribadi, kemampuan berkomunikasi dan jiwa kepemimpinan harus dimiliki untuk seseorang yang akan menduduki suatu jabatan. Seseorang yang memiliki jiwa pemimpin tentu akan lebih mudah menapaki karier menuju ke jenjang yang lebih tinggi. Demikian juga dengan kemampuan berkomunikasi sangat diperlukan untuk membangun hubungan interpersonal yang baik.

Berani investasi pengembangan diri juga salah satu untuk memahami diri sendiri diantara lain yakni: kemampuan interpersonal, ini merupakan kemampuan agar memahami dan cara berkomunikasi dengan orang lain, menjaga hubungan, dan mengetahui peran yang terdapat di dalam lingkup organisasi. Perluas wawasan dan pengetahuan juga penting untuk individu dalam pengembangan diri. Jika wawasan dan pengetahuan luas potensi untuk pengembangan diri juga. Sebagai individu harus selalu punya “internal improvement” atau perbaikan diri. Karena jika individu tidak memperbaiki dirinya, perkembangan dirinya pun tidak akan berjalan. Dan menjadi individu yang mempunyai nilai, yakni: Berikan lebih dari yang diminta, kreatif bukan sekedar patuh, berikan solusi bukan sekedar melaporkan masalah, agresif dan cepat bertindak, dan berani tampil dan selalu ambil bagian.

b. Menentukan Target

Target adalah sasaran yang diperjuangkan untuk dapat dicapai. Dengan target yang jelas, seseorang memiliki arah untuk mengatur Langkah dan strategi. Misalnya jenjang karier yang ada di perusahaan dimulai dari staf, supervisor, manajer, direktur. Langkah yang harus dilakukan adalah mengenali job spesifikasi dan job deskripsi dari masing-masing jenjang tersebut. Selanjutnya memantas diri apakah bisa memenuhi persyaratan kualifikasi yang disyaratkan untuk setiap posisi. Bisa saja dibuat target realistis sesuai dengan hasil analisis diri yang telah dibuat. Misalnya dalam waktu 5 tahun bekerja, minimal dapat mencapai target manajer. Dengan focus pada target,

seseorang dapat berjuang memantaskan diri sehingga dapat mencapai target. Tentu saja juga dengan memperhitungkan kondisi perusahaan, kometitor dan kesempatan atau peluang yang ada.

Melalui perencanaan karier seorang dapat fokus dengan target yang akan dicapai. Selanjutnya target menjadi daya dorong bagi perjuangan untuk tetap pada fokus pada tujuan utama yang nyata dan realistis. Proses meniti karier melalui perumusan target perlu dilakukan sejak awal sehingga tidak banyak waktu yang terbuang.

c. Relasi dan Jejaring

Relasi atau jejaring merupakan fator penting yang tidak bisa diabaikan. Calon pemangku posisi perlu membangun hubungan baik dengan banyak komunitas atau grup dan terlibat dalam berbagai organisasi profesi maupun sosial. Wawasan dan pengembangana penalaran dapat diperoleh melalui luasnya relasi dan keterlibatan seseorang dalam beberapa organisasi yang kontributif terhadap pengembangan diri. Tak jarang keluasan pergaulan dan pengalaman dalam organisasi ini memberikan nilai tambah dalam menduduki suatu posisi, bahkan di beberapa posisi ada ketentuan sebagai anggota/pengurus organisasi dan sebagai pejabat public merupakan nilai tambah yang menguntungkan.

5. Kebijakan Pengembangan Karier oleh Perusahaan

Kunci kesuksesan suatu organisasi adalah apabila mampu mengatur sumber daya manusia yang dimilikinya sehingga mereka bersemangat dan gembira dalam bekerja. Sebuah organisasi perlu memahami dan mendorong setiap karyawan agar antusias dalam bekerja, berkeinginan meningkatkan kompetensi diri, dan mampu bekerja dengan baik. Dengan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik, maka organisasi akan dapat bersaing dan mampu menarik sumber daya manusia dengan kapasitas yang tinggi. Hal ini seperti disampaikan dalam penelitian terdahulu yaitu Adi dan Titi (2017).

Pengembangan karier karyawan tidak hanya bermanfaat bagi pencapaian atau kepuasan karyawan, namun terlebih akan berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan. Karyawan yang mampu bekerja secara optimal, gembira, berdedikasi akan membuat organisasi stabil dan memiliki daya saing usaha yang baik. Oleh karena itu, pendekatan dan perhatian pada individu karyawan menjadi hal yang penting dan perlu dilakukan oleh setiap organisasi. Pendekatan individual dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan pada individu untuk memilih posisi/kedudukan di dalam pekerjaan yang diminatinya, memberikan kesempatan pengembangan kompetensi melalui training, studi lanjut dan sebagainya.

Program pengembangan karier yang dilakukan dengan baik dan terprogram oleh bagian SDM, secara positif akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan yang sekaligus mendorong semangatnya untuk dapat meningkatkan kariernya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rizky Eka Febriansah (2019). Dengan memiliki harapan atas pengembangan karier, karyawan akan memiliki daya dorong untuk mengembangkan potensi diri dan bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai peluang karier yang diinginkannya. Mereka akan terbangun komitmennya untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempat ia bekerja. Dengan demikian terjadi sinergi yang baik antara program pengembangan SDM dan peningkatan karier oleh bagian SDM dengan minat serta harapan karyawan.

F. PENUTUP

Management karier merupakan proses penentuan langkah atau penentuan *roadmap* kerja yang mengaitkan beberapa aspek untuk dapat mencapai atau menduduki suatu posisi dalam perusahaan/organisasi. Dalam implementasinya manajemen karier antara seorang karyawan dan organisasi bisa berbeda, dalam pola atau tatanan kerjanya. Karier seseorang tidak hanya bergantung pada dirinya sendiri, namun juga dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan dan bahkan aspek eksternal manajemen. Karena seseorang yang mempunyai kompetensi memadai, loyal, dan cerdas, tidak serta merta kariernya akan melaju dengan baik.

Memperhitungkan manajemen karier, membawa sisi positif, baik bagi karyawan maupun perusahaan. Bagi perusahaan antara lain merupakan implementasi program pengembangan bagi divisi SDM yang pada akhirnya membawa dampak pada peningkatan produktifitas, sedangkan bagi karyawan merupakan roadmap yang mengarahkan pada perencanaan, pengembangan diri pencapaian target.

Proses pengembangan karier seseorang perlu disadari sejak awal dengan mencanangkan target, sehingga setiap gerak langkah kerjanya dapat diarahkan pada pencapaian tujuan. Tidak hardirnya peran manajemen karier dapat mengakibatkan kurangnya pertumbuhan dan pengembangan diri karyawan, kurang optimalnya eksplorasi kemampuan karyawan, dan peningkatan produktivitas perusahaan. Apabila karyawan termotivasi untuk mengembangkan diri dan berjuang mencapai target, maka dapat menumbuhkan minat dan semangat serta memotivasi diri untuk gembira bekerja sekaligus meningkatkan produktivitas, baik bagi dirinya maupun perusahaan. Sebab pengembangan karier seseorang merupakan aktivitas yang dilakukan sepanjang hidup untuk mencapai kesuksesan dan kepuasan kerja bagi seorang individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Tholib, (2013). *Pengembangan Karir Manajemen Sumber Daya Manusia Pengembangan Karir*, Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik.
- Adi Indrayanto, Sigit W.D. Nugroho dan Titi Nur Fitri, (2017). *Model Pengembangan Karier Dalam Meningkatkan Daya Saing Usaha, Kewirausahaan, Koperasi dan UMKM*, Purwokerto.
- Dessler, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat belas, PT Indeks. Jakarta.
- Gibson, et al, (1995). *Organisasi dan Manajemen*, Edisi ke empat, Jakarta: Erlangga,
- Komang, dkk, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Mondy R. Wayne, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh. Jilid Pertama. PT Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rizky Eka Febriansah, (2019). *Perencanaan Karir terhadap Komitmen Karir dan Kepuasan Karir Melalui Pengembangan Karir sebagai Variabel Intervening*, Bisnis, Manajemen dan Perbankan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Widarto, (2015). *Bimbingan Karier dan Tips Berkarier*. Yogyakarta: Leutikaprio.
- Widodo Suparno, (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winkel, WS, & Hastuti, S. (2004). *Bimbingan Karir di Instansi Pendidikan*. Jakarta: Media Abadi.