

HR CARRIER PLANNING

A. Pengertian dan Fungsi

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerjanya, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja, atau akan bahkan akan meninggalkan organisasi.

Di lain pihak, bilamana dilihat dari sudut pandang organisasi, jabatan-jabatannya yang ada biasanya terlihat dalam struktur organisasi merupakan kompetensi inti organisasi dan sumber daya manusia karena jabatan-jabatan itu menghendaki persyaratan yang dapat berupa pengetahuan dan pengalaman, dan keterampilan, sehingga bilamana pegawai ingin mendudukinya berarti sekaligus untuk meningkatkan kompetensi organisasi melalui adanya persediaan pegawai yang cukup untuk menjalankan strateginya dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, pengelolaan karir menjadi sesuatu yang sangat penting sebagai usaha pengembangan pegawai dan peningkatan kemampuan organisasi, serta sebagai peningkatan kepuasan kerja yang dibutuhkan untuk menenangkan persaingan.

Pengelolaan karir di sini sebagaimana tersirat di atas merupakan kegiatan dan kesempatan yang diberikan organisasi dalam upaya membantu pegawai untuk mencapai tujuan karirnya, yang sekali lagi penting untuk meningkatkan kemampuan organisasi.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan organisasi untuk memudahkan pencapaian karir pegawai tentu saja tidak bisa dibatasi secara pasti. Beberapa hal yang sangat penting adalah perencanaan karir, pelatihan seleksi, promosi, transfer dan lain-lain.

B. Faktor-faktor yang mempengaruhi Perencanaan Karir

C. Peran Organisasi dalam Perencanaan Karir

Keterlibatan organisasi dalam perencanaan karir sebagaimana disinggung di atas menjadi keharusan karena perencanaan karir merupakan usaha pengembangan sumber daya manusia. Keterlibatan dapat dilakukan dalam bentuk umum dan khusus. Dalam bentuk khusus, yaitu:

1. Melakukan pendidikan karir

Pendidikan karir adalah upaya untuk merangsang, memotivasi, dan menyadarkan pegawai akan karir yang dapat dicapai dalam organisasi dan membantu mereka untuk merencanakannya. Dalam kenyataannya seringkali seorang pegawai tidak menyadari arti pentingnya perencanaan karir sebagai bagian dari rencana kehidupan kerja seseorang. Hal ini bisa diakibatkan berbagai macam faktor seperti ketidaktahuan adanya berbagai peluang, tingkat motivasi yang rendah, jenis kepribadian yang hanya berorientasi pada tujuan-tujuan jangka pendek, dan kecenderungan menghindari tantangan-tantangan. Pendidikan karir dapat dilakukan dengan berbagai bentuk seperti lokakarya, seminar, atau jenis pertemuan lainnya.

Lokakarya diartikan sebagai metode belajar untuk memecahkan berbagai masalah konkret yang dihadapi sampai pada merumuskan cara pemecahannya. Karir adalah suatu masalah sebab diperlukan berbagai langkah untuk mencapainya. Melalui lokakarya diharapkan pegawai menjadi sadar dan dapat merumuskan rencana karir yang paling realistis bagi mereka. Seminar merupakan suatu kegiatan untuk melihat suatu persoalan dari berbagai sudut pandang. Perencanaan karir merupakan suatu masalah yang harus dilihat dari berbagai sudut pandang agar dapat disusun dengan baik dan direalisasikan. Jenis pertemuan lainnya adalah seperti rapat-rapat atau peristiwa-peristiwa keorganisasian lainnya.

2. Memberikan informasi mengenai karir

Informasi karir adalah informasi yang dibutuhkan seperti uraian jabatan (*job description*), persyaratan jabatan (*job specification*), dan standar unjuk kerja (*performance standard*), sehingga mereka dapat merumuskan rencana karir yang masuk akal bagi mereka melalui jalur karir yang ada di perusahaan yang paling tepat untuk ditempuh, jenis-jenis pekerjaan yang memiliki dasar keahlian yang sama, dan langkah-langkah untuk dapat menaikinya atau mendudukinya.

3. Bimbingan karir

Bimbingan karir adalah upaya untuk menentukan jalur karir yang paling tepat bagi seseorang, yang dilakukan melalui kesadaran akan minat dan kemampuan untuk memilih jalur karir yang tepat, yang dapat dilakukan melalui tes-tes bakat yang dikaitkan dengan kemungkinan jalur karir yang paling efektif.

Pembimbing karir mendorong seseorang untuk menilai diri sendiri dan menilai lingkungan, yaitu faktor-faktor yang dapat menghambat usaha pencapaian karir untuk dipertimbangkan oleh pegawai.

Dalam bentuk yang lebih umum melalui kebijaksanaan-kebijaksanaan kepegawaian lain seperti melakukan orientasi, memberikan pekerjaan yang menantang, melakukan pratinjauan jabatan yang realistis dalam perekrutan, penilaian kinerja yang berorientasi karir bukan jangka pendek, menciptakan sistem promosi yang efektif, dan lain-lain. Michael Harris secara lebih spesifik mengaitkannya dengan tahapan-tahapan karir pegawai seperti *entry stage*, *mastery stage*, dan *passage stage*.

Untuk *entry stage*:

1. Memberi bantuan sebanyak mungkin kepada pegawai sebelum mereka melakukan pekerjaan, misalnya memberikan pelatihan.
2. Melakukan program orientasi, yaitu memperkenalkan organisasi dalam hal misi, strategi, kebijakan, strukturnya, memperkenalkan dengan rekan kerja, atasan, lingkungan kerja, dan lain-lain.
3. Memberi kesempatan untuk mempelajari banyak bidang dalam organisasi, yaitu dengan cara merotasi pegawai pada beberapa pekerjaan yang sama tingkatannya dalam organisasi.
4. Menciptakan hubungan perwalian dalam organisasi, yaitu menentukan secara formal pembimbing untuk pegawai.

Untuk *mastery stage*:

1. Mengembangkan sistem promosi yang efektif, yaitu promosi dapat didasarkan pada prestasi dan pada senioritas yang mana yang akan dipakai, mungkin kombinasi keduanya.
2. Memberikan kesempatan untuk menambah pengalaman dan pengetahuan, yaitu dengan menugaskan pegawai untuk mengikuti pelatihan atau melanjutkan jenjang pendidikan yang sudah didapat.
3. Memberikan program baru yang lebih realistis.

Untuk *passage stage*:

1. Melibatkan pegawai dalam proses *downsizing*, yaitu apabila organisasi harus melakukan pengurangan struktur, dengan alasan apapun hal itu akan berpengaruh pada kesempatan karir yang lebih sempit atau bahkan beberapa pegawai harus diputuskan hubungan kerjanya dengan organisasi. Dalam hal ini pegawai harus dilibatkan agar tidak terjadi masalah-masalah di kemudian hari.
2. Membuat rencana-rencana bagi pegawai yang masih tetap dan yang keluar, yaitu membantu pegawai untuk mendapatkan pekerjaan baru bagi pegawai yang akan keluar, dan memantapkan pegawai yang tidak keluar agar mereka tidak dibebani perasaan takut akan dikeluarkan yang dapat mengganggu ketenangan kerjanya.
3. Mengembangkan kerja alternatif, yaitu mencoba memikirkan pola kerja baru seperti kerja kontrak, kerja paruh waktu, dan lain-lain.

D. Peran Pegawai dalam Perencanaan Karir

1. Meningkatkan unjuk kerja
2. Exposure
3. Mengundurkan diri dari organisasi
4. Loyal pada organisasi dan atasan
5. Mencari pembimbing dan sponsor
6. Meningkatkan keahlian dalam bidang yang sangat diperlukan organisasi
7. Mengambil kesempatan untuk pengembangan diri
8. Mengembangkan jaringan
9. Mempelajari organisasi dan departemen dimana kita berada
10. Tetap berada pada kompetensi inti yang kita miliki
11. Menjaga hubungan baik dengan organisasi bilamana harus meninggalkan organisasi
12. Secara aktif mencari banyak informasi