

KARIR

Pengertian Karier

Manusia dalam perjalanan hidup profesionalnya mendambakan berbagai kemajuan. Salah satu bentuk kemajuan yang ingin diraihinya adalah keberhasilan dalam kariernya. Oleh karena itu pengembangan karier sangat berkaitan dengan pengembangan secara keseluruhan.

Menurut Edwin B. Flippo (1995:271) karier adalah “ *a career can be defined as sequence of separate but related work activities that provides continuity, order and meaning in a person is life.*” Pendapat tersebut mengatakan bahwa karier merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah tetapi masih berkaitan, saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang.

Menurut Marihot T.E. Hariandja (2002:219) karier diartikan sebagai “Keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi.”

Konsep tersebut mengisyaratkan bahwa karier dipandang dari sudut pandang individu dan masyarakat yang berarti pula bahwa karier tidak hanya diciptakan oleh seseorang, tetapi adanya kesempatan karier di dalam masyarakat akan berpengaruh terhadap seseorang, bahkan akan membantu pribadi seseorang. Suatu karier juga mengandung arti adanya peningkatan yang menyangkut kenaikan gaji dan kesejahteraan, perbaikan kondisi kerja, perbaikan jaminan keselamatan kerja, pemberian wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dan sebagainya

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan karier adalah suatu posisi atau jabatan keseluruhan yang dipegang oleh semua karyawan selama karyawan itu bekerja.

Pengertian Pengembangan Karier

Sistem pengembangan karier dan perencanaan karier bagi seorang pegawai merupakan hal penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan organisasi dalam melaksanakan hal tersebut akan sangat bergantung pada partisipasi seluruh karyawan khususnya, kesungguhan dan juga konsistensi para

pemimpinnya. Harus disadari bahwa pengembangan karier merupakan salah satu aktivitas yang sangat vital di dalam masalah kepegawaian.

Pengertian pengembangan karier menurut Veithzal Rifai (2004:290) “pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.”

Sedangkan menurut Henry Simamora (1995:392) “Pengembangan karier (*career Development*) adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat yang dibutuhkan.”

Sedangkan menurut Sjafriz Mangkuprawira (2003:188) “Pengembangan karier meliputi kegiatan-kegiatan personalia yang dilakukan untuk mencapai sebuah rencana karier”.

Moekijat (1995 :84) mengatakan bahwa : “Pengembangan karier merupakan perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karier pribadi.”

Dari beberapa pendapat di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan aktivitas kepegawaian yang mendukung kemajuan karier pegawai agar pegawai tersebut dapat mengembangkan potensi diri secara maksimum.

Penyusunan Program Pengembangan Karier

Penyusunan program pengembangan karier bagi tenaga kerja dalam suatu organisasi harus dilakukan dengan memperhatikan berbagai kemungkinan yang berusaha mencapai keseimbangan antara kepentingan individu tenaga kerja dan kepentingan organisasi, sehingga pengembangan karier yang terjadi mampu menghasilkan keuntungan bagi kedua belah pihak.

Menurut pendapat Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Bambang Wahyudi (2002:163) dalam penyusunan program pengembangan karier ada 3 unsur yang harus diperhatikan, yaitu:

1. *Career Need Assessment* (Menilai Kebutuhan Karier)

Karier bagi seseorang merupakan suatu unsur yang sangat penting dan bersifat sangat pribadi dalam kehidupannya. Setiap orang harus mempunyai

kesempatan dan memiliki kemampuan untuk merencanakan pengembangan kariernya sendiri.

Demikian pula halnya dengan tenaga kerja yang berada dalam organisasi. Oleh karena itu suatu organisasi/perusahaan harus memberikan kesempatan dan membantu setiap anggotanya untuk mengambil keputusan yang tepat tentang pengembangan karier dirinya.

Dalam penyusunan program pengembangan karier, menaksir kebutuhan karier merupakan unsur pertama yang dikatakan lebih dahulu, karena justru unsur inilah sebenarnya yang akan sangat berpengaruh terhadap terwujudnya sasaran utama dari program pengembangan karier ini, yaitu memelihara sumber daya manusia yang ada agar tetap memiliki kemauan kerja dalam organisasi dengan intensitas yang cukup tinggi.

2. *Career Opportunities* (Kesempatan Karier)

Setelah tenaga kerja didorong untuk menentukan kebutuhan kariernya, maka sudah sewajarnya apabila diikuti dengan tanggung jawab untuk menggambarkan kesempatan karier yang ada dalam organisasi yang bersangkutan. Informasi ini sangat penting tidak saja bagi tenaga kerja yang sudah berada dalam organisasi tetapi juga bagi calon tenaga kerja.

Dengan informasi tentang kesempatan karier yang ada dalam organisasi, maka setiap tenaga kerja dan calon tenaga kerja mengetahui dengan jelas berbagai kemungkinan jabatan yang dapat didudukinya.

3. *Need Opportunity Alignment* (Penyesuaian Kebutuhan dan Kesempatan Karier)

Apabila kedua unsur terdahulu telah dapat diterapkan maka yang harus dilakukan adalah mengadakan penyesuaian diantara kedua kepentingan tersebut. Dalam pelaksanaannya, penyesuaian tersebut dapat dilakukan dengan bantuan program mutasi tenaga kerja atau program pelatihan dan pengembangan tenaga kerja.

Bentuk-bentuk Pengembangan Karier

Bambang Wahyudi (2002 :166-167) menjelaskan bahwa bentuk-bentuk pengembangan karier :

Mutasi dapat digunakan dalam suatu perusahaan yang secara garis besar dapat diklasifikasikan dalam dua golongan, yaitu Mutasi vertikal dan Mutasi Horizontal. Suatu mutasi vertikal diartikan sebagai semua bentuk perubahan posisi/jabatan/pekerjaan ke posisi jabatan/jabatan/pekerjaan yang lebih tinggi atau lebih rendah tingkatannya yang biasanya diikuti dengan perubahan dalam pendapatannya. Sedangkan mutasi horizontal diartikan sebagai setiap perubahan posisi/jabatan/pekerjaan yang lain tetapi masih dalam tingkat/level manajemen yang sama.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Gouzali Saydam (2000 :568) bahwa :

Pengembangan karier karyawan tidak berarti hanya melalui promosi saja, atau peningkatan kedudukan seorang karyawan, dari yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi namun pengembangan karier dapat pula berarti mutasi, baik mutasi tempat kerja (*tour of area*), atau mutasi alih tugas (*tour of duty*).

Lebih lanjut, Bambang Wahyudi (2002 :173-178) mengatakan bahwa bentuk-bentuk Mutasi Vertikal adalah sebagai berikut:

- a. Promosi
- b. Demosi
- c. Penangguhan kenaikan pangkat
- d. Pembebas tugas
- e. Pemberhentian

Sedangkan bentuk-bentuk Mutasi Horizontal adalah :

- a. *Job Rotation*
- b. *Production Transfer*
- c. *Replacement Transfer*
- d. *Versatility Transfer*
- e. *Shift Transfer*
- f. *Remedial Transfer*
- g. *Personnel Transfer*
- h. *Production Transfer*
- i. *Temporary Transfer*
- j. *Permanent Transfer*

Pengembangan Karier Individu

Awal dari pengembangan karier dimulai dari individu karyawan. Tiap orang harus menerima tanggung jawabnya atas pengembangan karier sebagaimana yang diungkapkan oleh Veithzal Rifai (2004:291) "Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karier atau kemajuan karier yang dialami." Beberapa hal yang berkaitan dengan perkembangan karier seseorang karyawan adalah:

- Prestasi kerja (*job performance*)
- Eksposur (*exposure*)
- Jaringan kerja (*net working*)
- Pengunduran diri (*resignations*)
- Pembimbing dan sponsor (*mentors and sponsors*)
- Bawahan yang mempunyai peranan kunci (*key subordinates*)
- Peluang untuk tumbuh (*growth opportunities*)
- Pengalaman internasional (*international experience*)

Pengembangan Karier Yang Didukung Departemen Sumber Daya Manusia

Pengembangan karier tidak hanya tergantung dari usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan. Dalam kenyataan peranan departemen SDM dan bantuan pihak manajemen sangat diperlukan, seperti yang diungkapkan oleh Veithzal Rifai (2004:296) :

Pengembangan karier seorang karyawan tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama di dalam penyediaan informasi tentang karier yang ada dan juga di dalam perencanaan karier karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan. Untuk karyawan yang bekerja pada perusahaan global, perkembangan kariernya sangat tergantung pada pengalaman internasional yang dimilikinya. Dalam hal ini departemen SDM membantunya dengan menyediakan kursus bahasa serta pendidikan budaya negara-negara asing.

Umpan Balik

Tanpa umpan balik mengenai usaha-usaha pengembangan karier, sulit bagi pegawai-pegawai untuk membantu tahun-tahun persiapan yang kadang-kadang diperlukan untuk mencapai sasaran karier. Bagian SDM dapat memberikan umpan balik dengan berbagai cara. Salah satunya adalah dengan

memberitahukan secara berkala kepada pegawai-pegawai betapa baik mereka melaksanakan pekerjaan mereka sekarang.

Menurut Sjafrri Mangkuprawira (2003:193)

Tanpa umpan balik tentang upaya-upaya pengembangan karier karyawan, mempertahankan posisinya diperusahaan walaupun mereka setelah bertahun-tahun melakukan persiapan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kariernya.

Departemen SDM dapat menyediakan umpan balik dalam beberapa cara. Salah satunya adalah memberi para karyawan informasi tentang keputusan penempatan pekerjaan. Seorang karyawan yang mengejar kegiatan pengembangan karier dan lulus untuk promosi mungkin berkesimpulan bahwa pengembangan karier bukanlah merupakan upaya yang bernilai. Para kandidat yang tidak berhasil untuk pekerjaan internal yang terbuka seharusnya dinyatakan mengapa mereka tidak mendapatkan kesempatan karier yang mereka cari.

Menurut Sjafrri Mangkuprawira (2003:193) umpan balik memiliki tiga tujuan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Meyakinkan para karyawan yang tidak lulus bahwa mereka masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi akan datang jika mereka berkualifikasi.
- 2) Menjelaskan mengapa mereka tidak diseleksi.
- 3) Mengindikasikan apa kegiatan pengembangan karier spesifik yang seharusnya mereka lakukan.

Umpan balik tentang kinerja pekerjaan mungkin merupakan umpan balik paling penting yang karyawan dapatkan. Seperti telah diuraikan sebelumnya, keberhasilan dalam karier sangat terletak pada kinerja. Dalam jangka panjang, bisa jadi tidak ada yang dapat dijadikan substitusi untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik. Para manajaer penilainya tidak mendasarkan diri pada "siapa dia" tetapi lebih pada karyawan yang mampu melakukan pekerjaan dengan hasil baik. Untuk memberikan karyawan umpan balik tentang kinerja pekerjaan mereka, banyak departemen SDM mengembangkan prosedur evaluasi kinerja formal. Hasil umpan balik memberikan kesempatan para karyawan untuk menilai kinerja dan perencanaan kariernya. Kemudian kegiatan penempatan pekerjaan, kesempatan pengembangan, dan keputusan kompensasi dapat dibuat untuk memenuhi kebutuhan masa depan perusahaan dan keinginan para karyawan yang terbaik.

Manfaat Pengembangan Karier

Pengembangan karier memiliki manfaat besar baik bagi karyawan dan perusahaan. Bagi karyawan pengembangan karier dapat memberikan motivasi untuk mengembangkan diri dan kemampuannya, sedangkan bagi perusahaan pengembangan karier dapat mengurangi turnover dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

Menurut Gouzali Saydam (2000:105), pengembangan karier akan mempunyai manfaat besar bagi karyawan yang bersangkutan maupun bagi perusahaan, manfaat tersebut meliputi:

- a. Mendorong para karyawan untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
- b. Menambah rasa kepedulian yang tinggi terhadap perusahaan.
- c. Mencegah terjadinya keresahan dikalangan karyawan yang selama ini kurang diperhatikan.
- d. Mengurangi karyawan yang meninggalkan perusahaan.
- e. Mengisi lowongan yang tersedia, akibat ada karyawan yang mutasi atau promosi.
- f. Mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan sesuai dengan potensi yang bersangkutan.

Dengan pengembangan karier, karyawan akan merasa mereka diperhatikan oleh perusahaan, karena perusahaan telah memberikan apa yang karyawan harapkan dan inginkan. Sehingga karyawan akan merasa lebih bersemangat lagi untuk bekerja, karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja karena karier mereka akan mengalami suatu peningkatan dan para karyawan akan merasa betah dan meningkatkan loyalitas mereka kepada perusahaan.

Dari beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa tujuan pengembangan karier adalah membantu pencapaian tujuan individu karyawan dan perusahaan, mengembangkan karyawan yang memiliki potensi, mengurangi turnover, mendukung potensi karyawan, mengurangi keusangan profesi.