



**MODUL BIMBINGAN KARIR
(PSI 232)**

MODUL 10

RANCANGAN POKOK PENGEMBANGAN KARIR

Universitas
Esa Unggul

**UNIVERSITAS ESA UNGGUL
2020**

SESI 9

RANCANGAN POKOK PENGEMBANGAN KARIR

KEMAMPUAN AKHIR YANG DIHARAPKAN

1. Menjelaskan mengenai hal-hal yang diperlukan dalam konseling pengambilan keputusan karir dan mampu membuat rancangan pokok konseling karir

A. Perencanaan Karier

1. Pengertian perencanaan karier

Karier adalah semua jabatan/pekerjaan yang dimiliki/dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Perencanaan karier adalah suatu perencanaan tentang kemungkinan seorang karyawan suatu organisasi atau perusahaan sebagai individu meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya.

Menurut kol. Susilo Martoto, perencanaan karier adalah suatu perencanaan tentang kemungkinan-kemungkinan seorang karyawan/anggota organisasi sebagai individu meniti proses kenaikan pangkat/jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya.

Keberhasilan karier seseorang dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut:

- a. Pendidikan formalnya
- b. Pengalaman kerjanya
- c. Sikap atasannya
- d. Prestasi kerjanya
- e. Bobot pekerjaanya
- f. Adanya lowongan jabatan
- g. Produktifitas kerjanya

2. Ruang lingkup perencanaan karier

Ruang lingkup perencanaan karier mencakup hal-hal sebagai berikut:

a. Perencanaan jenjang jabatan atau pangkat karyawan

Terdapat piramida kepangkatan yang serasi sesuai dengan prinsip rentang kendali (span of control) dalam suatu organisasi/perusahaan karena Semakin tinggi pangkat, semakin terbatas pula jumlah personil yang menduduki kepangkatan tersebut.

Perencanaan jenjang jabatan atau pangkat karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor diantaranya: sifat tugas, beban tugas dan tanggung jawab yang dipikul pejabat yang bersangkutan.

b. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi/perusahaan.

Tujuan-tujuan organisasi mulai dari tingkat teratas sampai dengan eselon-eselon dibawahnya, akan menentukan jalur karir anggota organisasi bersangkutan. Disinilah kemampuan intelektual maupun kepribadian kepemimpinan akan diuji, untuk dapat meniti karier tersebut.

Tujuan organisasi sangat penting dirumuskan agar setiap anggota organisasi mempunyai tujuan yang jelas terarah. Dari tujuan organisasi akan dapat ditentukan:

- 1) Besar kecilnya misi organisasi
- 2) Berat ringannya tugas pekerjaan
- 3) Spesifikasi pekerjaan yang perlu dirumuskan
- 4) Jenis kelompok pekerjaan yang perlu disusun

5) Kuantitas dan kualitas personel yang diperlukan

Jenjang karier seseorang akan menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi/perusahaan yang telah disiapkan.

Manfaat perencanaan karier adalah:

- Mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan (potensial)
- Menurunkan perputaran karyawan
- Mengungkap potensi karyawan
- Mendorong pertumbuhan
- Mengurangi penimbunan
- Memuaskan kebutuhan karyawan
- Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui

3. Penyusunan perencanaan karier

Terdapat empat hal pokok dalam penyusunan perencanaan karier yaitu jabatan pokok, pola jalur karier bertahap, jabatan struktural, dan tenggang waktu jabatan.

a) Jabatan pokok dan jabatan penunjang

Jabatan pokok adalah jabatan yang fungsi dan tugas pokoknya menunjang langsung tercapainya sasaran pokok organisasi/perusahaan. Misalnya dalam dunia pendidikan jabatan pokoknya adalah bidang jabatan yang menangani operasional pendidikan dan pengajaran.

Jabatan penunjang adalah jabatan yang fungsi dan tugas-tugasnya menunjang/membantu tercapainya sasaran pokok organisasi. Jabatan penunjang

dalam dunia pendidikan adalah bagian umum dan bagian keuangan.

b) Pola jalur karier bertahap

Pola jalur karir bertahap adalah suatu pola yang menunjukkan urutan berjenjang dan bertahap dari jabatan-jabatan dalam struktur organisasi yang membentuk karier seseorang. Disini sangat diperhatikan latar belakang pendidikan dan pengalaman tugas dari masing-masing individu.

c) Jabatan struktural

Jabatan struktural adalah jabatan karier, artinya jenjang jabatan yang diperuntukkan bagi mereka yang diarahkan ke jenjang lebih tinggi dalam organisasi. Disini sangat diperlukan kematangan psikologis dan kemandirian kemampuan pribadi masing-masing.

d) Tenggang waktu

Masa jabatan seseorang dalam organisasi sebaiknya ditentukan secara tegas dan tepat.

4. Pertimbangan dan perencanaan karier

a. Masa jabatan yang singkat

Jika seseorang memangku jabatan cukup singkat akan mengakibatkan:

- 1) Mereka belum mengenal dan menghayati pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya
- 2) Belum terselesainya program kerja yang mungkin sudah ditetapkan
- 3) Penghayatan pada jabatan sebelumnya belum mendalam, tetapi sudah menyiapkan diri untuk tugas baru
- 4) Menimbulkan pertanyaan yang tidak mudah untuk dijawab untuk mengetahui penyebabnya.

b. Masa jabatan yang terlalu lama

Masa jabatan yang terlalu lama juga menimbulkan gejala yang tidak sehat, akibat-akibatnya antara lain:

- 1) Adanya rasa bosan karena kurang bervariasi
- 2) Sikap pasif dan apatis sehingga menurunnya motivasi dan inisiatif dalam bekerja
- 3) Kurang munculnya ide-ide baru/kreatifitas karena kurangnya tantangan yang berarti
- 4) Menimbulkan iklim kerja yang statis

c. Keinginan pindah jabatan

Berbagai penyebab keinginan pindah jabatan antara lain:

- 1) Seseorang yang terlalu lama menjabat di daerah terpencil sehingga tidak mudah mengembangkan diri
- 2) Perasaan kurang tepat pada jabatannya sekarang
- 3) Merasa bahwa jabatan sekarang sekedar batu loncatan untuk meniti karier lebih lanjut

5. Informasi dan konseling pada perencanaan karier

a. Informasi karier

Adanya informasi/penjelasan yang lengkap tentang perencanaan karier bagi para anggota organisasi/karyawan memudahkan anggota organisasi untuk mengetahui ketentuan, persyaratan, jenjang/arah karier dalam organisasi. Pemberian informasi karier dapat dilakukan melalui ceramah, pidato pengarahan, surat edaran, lokakarya, seminar, social meeting, dan sebagainya.

b. Konseling karier

Menurut T. Hani Handoko, pembimbing karier perlu menyadari bahwa karier merupakan bagian dari rencana hidup seseorang sehingga rencana karier yang ditetapkan seharusnya adalah bagian integral dari rencana hidupnya. Sehingga perlu adanya bimbingan karier untuk penilaian pribadi dalam suatu organisasi. Penilaian pribadi tersebut meliputi minat, bakat, kemampuan, motivasi, semangat, ketrampilan, dan moral seseorang.

6. Manfaat perencanaan karier

Manfaat perencanaan karier dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan. Perencanaan karier dapat membantu suplai karyawan internal terutama karyawan yang potensial.
- b. Menurunkan perputaran karyawan (turnover). Perhatian terhadap karier individual dapat meningkatkan loyalitas pada organisasi tempat mereka bekerja.
- c. Mengungkap potensi karyawan. Adanya perencanaan karier yang jelas mendorong individu untuk menggali potensi masing-masing untuk mencapai sasaran karier yang

diinginkan.

d. Mendorong perubahan. Perencanaan karir yang baik mendorong semangat kerja karyawan dan motivasi kerja dapat dipelihara.

e. Mengurangi penimbunan. Perencanaan karir dapat membantu karyawan yang tidak berkualifikasi untuk maju.

f. Memuaskan kebutuhan karyawan. Perencanaan karir berarti adanya pengakuan dan penghargaan terhadap individu karyawan.

g. Membantu pelaksanaan kegiatan-kegiatan karyawan yang telah disetujui.

Perencanaan karier yang efektif dan realistis mendorong para pekerja dapat lebih proaktif dan dapat mengantisipasi setiap masalah dan tantangan secara lebih baik.

B. Pengembangan Karier

1. Pengertian pengembangan karier

Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

2. Tahap perkembangan karier

Agar tahap perkembangan karier dapat dilakukan secara efektif maka, program karier perlu disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan unik individu dalam berbagai tahap kehidupan dan kariernya.

a. Karier awal

Karier awal/tahap pembentukan, merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan di tahun-tahun awal pekerjaannya.

Hambatan-hambatan dalam karier awal (early career)

- Frustrasi dan ketidakpuasan disebabkan harapannya tidak sesuai
- Adanya penyelia yang tidak kompeten
- Intensivitas terhadap aspek politis organisasi
- Kegagalan dalam memantau lingkungan internal dan eksternal
- Mengabaikan kriteria sesungguhnya untuk pengevaluasian kinerja dari karyawan yang baru diangkat/baru memulai berkarier
- Ketegangan antara profesional yang lebih muda dan yang tua serta manajer yang diakibatkan oleh perbedaan pengalaman, kebutuhan dan minat
- Ketidakpastian mengenai batasan loyalitas yang dituntut organisasi.
- Kegelisahan mengenai integritas, komitmen, dan dependensi.

b. Karier pertengahan

Tahap karier pertengahan (middle career) kerap kali meliputi pengalaman baru, seperti penugasan khusus, transfer dan promosi yang lebih tinggi, tawaran dari organisasi lain, kesempatan visibilitas untuk jenjang organisasi yang lebih tinggi, dan pembentukan nilai seseorang bagi organisasi.

c. Karier akhir

Pemberian pelatihan kepada penerus, pengurangan beban kerja, atau pendelegasian tugas-tugas utama periode karier akhir (late career) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun.

3. Pengembangan karier secara individual dan organisasional

a. Pengembangan karier secara individual

Ada enam kegiatan pengembangan karier secara individual yaitu sebagai berikut:

a. Prestasi kerja

Kegiatan paling penting untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya kemajuan karier sangat tergantung pada prestasi.

b. Exposure

Kemajuan karier juga ditentukan oleh exposure. Exposure berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karier lainnya. Tanpa exposure, karyawan yang berprestasi baik mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran kariernya. Para manajer mendapatkan exposure terutama melalui prestasi, laporan-laporan tertulis, presentasi lisan, kerja panitia, pelayanan masyarakat, dan bahkan lama jam kerja mereka.

c. Permintaan berhenti

Bila seorang karyawan melihat kesempatan karier yang lebih besar di tempat lain, permintaan berhenti mungkin merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran-sasaran karier. Banyak karyawan terutama para manajer profesional berpindah-pindah perusahaan sebagai strategi karier mereka. Bila hal itu dilakukan secara efektif, mereka biasanya mendapatkan promosi, kenaikan gaji, dan pengalaman

baru. permintaan berhenti untuk melanjutkan karier dan pengalaman baru. permintaan berhenti untuk melanjutkan karier diperusahaan lain sering disebut leveraging. Bagai manapun juga, bila teknik ini terlalu sering digunakn akan merugikan karyawan sendiri.

d. Kesetiaan pada organisasional

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karier tergantung pada kesetiaan organisasional. Kesetiaan organisasional rendah pada diri para sarjana baru (yang mempunyai pengharapan tinggi, sehingga sering kecewa dengan perusahaan pertama mereka) dan para professional (yang kesetiaan pertamanya adalah pada profesi mereka). Dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja

e. Mentor dan sponsor

Seorang mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karier informal. Karyawan atau mentor dalam banyak perusahaan menyadari bahwa hubungan diantara merka ada dan berguna bagi pengembangan karier. Bila mentor dapat menominasi karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karier, seperti program-program latihan, transfer, atau promosi maka dia sponsor. Seorang sponsor adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karier bagi orang-orang lain. Sering sponsor karyawan adalah atasan langsung.

f. Kesempatan untuk berkembang

Bila karyawan meningkatkan kemampuan, misal melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh. Hal ini berguna untuk baik bagi departemen personalia dalam pengembangan sumberdaya manusia internal maupun bagi pencapaian rencana karier karyawan.

b. Pengembangan karier secara organisasional

Pengembangan karier seharusnya memang tidak tergantung pada usaha-usaha individual saja, sebab hal itu kadang kala idak sesuai dengan kepentingan organisasi, untuk memungkinkan sinkronnya dengan kepentingan organisasi, maka pihak bagian yang berwenang untuk itu, yakni departemen personalia, dapat mengatur perkembangan karier para karyawan/ anggota organisasi. Misalnya dengan mengadakan program-program latihan, kursus-kursus pengembangan karier dan sebagainya. Dalam hal ini lebih mantap lagi apabila pihak pimpinan organisasi dapat menyetujui dan merestui program-program departemen personalia tersebut. Sehingga dengan demikian pihak manajemen (pimpinan) selalu "well-informed" mengenai upaya-upaya karier personalia dalam organisasinya. Proses penyusunan jalur karier dalam sebuah organisasi disebut perencanaan karier organisasional. Sebagaimana besar organisasi mengarahkan program perencanaan karier untuk mencapai satu atau lebih tujuan berikut ini:

- a) Pengembangan tenaga berbakat yang tersedia secara lebih efektif
- b) Kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karier tradisional atau karier yang baru
- c) Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien didalam dan diantara divisi dan atau lokasi geografis
- d) Meningkatkan kinerja melalui pengalaman on the job training yang diberikan oleh perpindahan karier vertikal dan horisontal
- e) Peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan menyebabkan merosotnya putaran karyawan

f) Sebuah metode penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan

a. Pilihan pengembangan karier

Pengembangan karir itu sendiri mempunyai arah atau jalur-jalur serta pilihan yang akan memberikan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karirnya sepanjang arah itu mencerminkan tujuan dan kemampuannya.

Pilihan arah yang ingin dikembangkan merupakan kesempatan yang baik bagi karyawan itu sendiri di manapun dan kapanpun. Pilihan arah atau jalur pengembangan karier meliputi.

1) Enrichment

Yaitu pengembangan dan peningkatan melalui pemberian tugas atau assignment secara khusus, ini merupakan bentuk umum dari pengembangan secara khusus, ini merupakan bentuk umum dari pengembangan karier.

2) Lateral

Yaitu pengembangan kearah samping sesuatu pekerjaan yang lain yang mungkin lebih cocok dengan keterampilannya dan memberi pengalaman yang lebih luas, tentang baru serta memberikan kepercayaan dan kepuasan lebih besar.

3) Vertical

Yaitu pengembangan kearah atas pada posisi yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar di banding keahlian khusus atau keahlian khusus yang baru.

4) Relocation

Yaitu perpindahan secara fisik ke unit organisasi lain atau ke tempat yang dapat melengkapi kesempatan pertumbuhan peningkatan keinginan dan kemampuan

karyawan untuk tetap pada pekerjaan yang sama.

5) Exploration

Yaitu menjelajah kearah yang lebih luas lagi kepada pilihan karier di dalam unit organisasi untuk mencari dan mengumpulkan informasi sehingga dapat menjawab pertanyaan dan membuat suatu keputusan tentang potensi karier yang akan di pilih.

6) Realignment

Yaitu pergerakan kearah bawah yang mungkin dapat merfleksikan sesuatu peralihan atau pertukaran prioritas pekerjaan bagi karyawan untuk mengurangi resiko, tanggung jawab, dan stress, menempatkan posisi karyawan tersebut kearah yang lebih tepat yang sekaligus sebagai kesempatan atau peluang yang baru.

Proses dan pengembangan karier yang dikembangkan melalui jalur-jalur seperti di atas merupakan panduan kekuatan dan kepentingan antara perusahaan dengan karyawan berdasarkan nilai-nilai kemitraan yang dapat menumbuhkan pembinaan karyawan berorientasi profesionalisme. Artinya pengembangan karier karyawan tidak semata kearah structural tetapi juga mengembangkan expertise kearah fungsional, dengan demikian posisi fungsional mempunyai peran sebagai equal partner posisi structural.

b. Peranan dan departemen personalia dalam pengembangan karier

Pengembangan karir seharusnya tidak hanya tergantung pada usaha-usaha individu saja, karena tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi. Sebagai contoh: karyawan mungkin minta berhenti atau pindah ke perusahaan lain. Atau karyawan bias tidak acuh terhadap kesempatan-kesempatan karier mereka dan kebutuhan-kebutuhan staffing organisasi. Untuk mengarahkan pengembangan karier agar menguntungkan organisasi dan karyawan, departemen personalia sering mengadakan program-program latihan dan pengembangan bagi para karyawan. Di

samping itu, departemen personalia perlu mengusahakan dukungan manajemen, memberikan umpan balik kepada karyawan dan membangun suatu lingkungan kerja yang kohesif untuk meningkatkan kemampuan dan keinginan karyawan dalam melaksanakan pengembangan karier.

Dukungan manajemen. merupakan berbagai usaha departemen personalia untuk mendorong pengembangan karier akan mempunyai dampak kecil tanpa dukungan dari para manajer. Komitmen oleh manajemen puncak adalah krusial untuk mendapatkan dukungan para manajer lainnya.

Umpan balik. Tanpa umpan balik tentang upaya pengembangan karier mereka adalah sulit bagi para karyawan untuk eneruskan persiapan bertahun-tahun yang kadang-kadang dibutuhkan untuk mencapai sasaran-sasaran karier.

Departemen personalia dapat memberikan umpan balik ini dalam beberapa cara, yaitu: dengan memberitahukan kepada para karyawan secara periodic mengenai prestasi kerja mereka. Untuk melaksanakan ini, banyak departemen personalia mengembangkan berbagai prosedur evaluasi. Bila prestasi kerja jelek, umpan balik ini memungkinkan karyawan untuk memperbaiki usaha-usaha atau menyesuaikan rencana pengembangan karier mereka. Tipe umpan balik lain berkaitan dengan program kesempatan. Seseorang yang lama tidak dipromosikan akan merasa bahwa pengembangan kariernya tidak berguna. Calon yang tidak berhasil untuk mengisi lowongan pekerjaan internal harus diberitahu mengapa mereka tidak memperoleh kesempatan karier. Umpan balik ini mempunyai tiga tujuan:

- a) Untuk menjamin para karyawan yang tidak dipromosikan bahwa mereka masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi-promosi selanjutnya, bila mereka "qualified".
- b) Untuk memperjelas mengapa mereka tidak terpilih
- c) Untuk menunjukkan apa kegiatan-kegiatan pengembangan karier yang harus diambil.

Kelompok-kelompok kerja kohesif. Bagi para karyawan yang ingin mencapai suatu karier dalam organisasi, mereka harus merasa bahwa organisasi adalah lingkungan yang memuaskan. Bila mereka akan lebih terarah menuju peningkatan kesempatan-kesempatan karier dalam organisasi.

4. Tujuan pengembangan karier dan analisis karier yang sukses

Dari segi pengembangan karier, ada tiga alternatif dalam perlakuan organisasi terhadap karyawan, yaitu:

- a. Organisasi perlu mempertahankan jabatan semula untuk jangka waktu tertentu dengan memberikan ganjaran yang sesuai
- b. Organisasi perlu memudahkan pekerja pada jabatan lain secara horizontal yang lebih relevan dengan peningkatan dan perbaikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dialami pekerja
- c. Organisasi perlu menginformasikan kepada pekerja secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan, yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya.

5. Tanggung jawab pengembangan karier

Dalam hal tanggung jawab, pengembangan karier dibedakan menjadi dua pendekatan yaitu:

1) Dengan pendekatan tradisional

- perencanaan pengembangan karier disusun dan ditetapkan oleh organisasi/perusahaan secara sepihak.
- Pelaksanaan pengembangan karier tergantung sepenuhnya pada organisasi.
- Control hasil pengembangan karier dilakukan secara ketat oleh organisasi
- Pengembangan karier diartikan dan dilaksanakan melalui kegiatan promosi ke jenjang/ posisi yang lebih tinggi.

2) Dengan pendekatan baru

- pengembangan karier harus diterima bukan sekedar berarti promosi ke jabatan/

posisi yang lebih tinggi. Disini, pengembangan karir adalah motivasi untuk maju dalam bekerja diligkungan suatu organisasi

- sukses karier yang dimaksud diatas berarti seorang pekerja mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam suatu atau setiap jabatan/ posisi yang dipercaya oleh organisasi. Karena dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- Sukses dalam pengembangan karier yang berarti mengalami kemajuan dalam bekerja, adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan/ keahlian, sehingga menjadi lebih berprestasi/ produktif sebagai pekerja yang kompetitif.
- Para pekerja harus menyadari bahwa untuk memperoleh kemajuan dalam bekerja merupakan tanggung jawabnya sendiri. Dengan kata lain, pengembangan karier berada ditangan pekerja masing-masing, yang memerlukan kemampuan mengelola (manajemen) diri sendiri.

Dari dua pendekatan seperti yang telah disebutkan diatas, pedekatan secara traditional memiliki kelemahan:

- a) Pengembangan karier berlangsung tidak efektif
- b) Perusahaan sulit unggul dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

6. Manajemen pengembangan karier

Setiap pekerja yang merencanakan pengembanagn karier perlu bersikap dan bertindak sebagai berikut:

- a. Memilih bidang pekerjaan
- b. Memahami dan meneriam kedudukan yang sekarang
- c. Merencanakan jalan keluar

Manajemen pengembangan karier berlangsung secara dua arah:

1. Arah pertama harus datang dari para pekerja dengan aktif merencanakan dan melakukan kegiatan ke arah kemajuan dan perkembangan untuk mewujudkan karier

yang sukses

2. Arah kedua dalam pengembangan karier harus datang dari organisasi untuk membantu dan memberi peluang bagi pekerja yang potensial dalam mengembangkan karier

Bantuan organisasi dalam pengembangan karier dapat berupa hal-hal sebagai berikut:

- a. organisasi harus menempatkan para pekerja sebagai partner yang harus dibantu sepenuhnya dalam mengembangkan kariernya
- b. organisasi wajib membantu para pekerja untuk mengetahui kemampuan dan keterampilan untuk melaksanakan pekerjaan
- c. organisasi perlu memberikan dorongan kepada para pekerja agar mengelola kariernya sejalan dengan strategi organisasi dan pengembangannya
- d. data yang dimiliki organisasi untuk perencanaan SDM sebagai keputusan masa mendatang dapat dipadankan dengan tujuan pekerja dalam manajemen pengembangan karier
- e. organisasi harus memepergunakan data hasil penilaian kerja agar dapat menempatkan pekerja secara tepat untuk jabatan tertentu
- f. hubungan kebutuhan pengembangan karier pekerja secara individu dengan kebutuhan pengembangan karier organisasi harus sejalan

7. Desain program pengembangan karier

Desain program pengembangan karier ini akan membantu para manajer dalam membuat keputusan yang kreatif mengenai pengembangan karier para pekerja. Untuk itu perlu dibedakan atas tiga fase dalam mendesain program pengembangan karier yang terdiri dari:

1) Fase perencanaan

Fase ini merupakan aktivitas menyelaraskan rancangan pekerja dan rancangan organisasi mengenai pengembangan karir di lingkungannya. Tujuan dari fase ini adalah untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dengan demikian dapat dilakukan berbagai usaha untuk membantu para pekerja antara lain:

- bantuan memilih jalur pengembangan karir sesuatu dengan yang tersedia.
- Memperbaiki kekurang atau kelemahan bagi pekerja yang menunjukkan kesungguhan dan membutuhkannya untuk mewujudkan karir yang sukses.

2) Fase pengarahan

Fase ini bermaksud untuk membantu para pekerja agar mampu mewujudkan perncanaannya menjadi kenyataan, yakni dengan memantapkan tipe karieryang dinginkannya, dan mengatur langkah-langkah yang harus di tempuh untuk mewujudkannya. Ada dua cara pendekatan yang dapat dilakukan yaitu:

- a. pengarahan dengan menyelenggarakan konseling karir.
- b. Perbedaan dengan menyelenggarakan playanan informasi yang mencakup kegiatan sebagai berikut:

- sistem pemberitaan pekerjaan sasaran terbuka.
- Pengarahan ini dilakukan dengan memberikan informasi untuk semua pekerja khususnya mengenai pengembangan karir.
- Menyediakan informasi inventarisasi kemampuan pekerja, yang dapat dan boleh diketahui oleh masing-masing pekerja.
- Informasi tentang aliran karir berupa chart yang menunjukkan kemungkinan arah dan kesempatan yang tersedia di dalam organisasi.
- Selenggarakan pusat sumber pengembangan karir merupakan himpunan bahan-bahan yang berhubungan dengan pekerjaan jabatan, dan lain-lain.

3) Fase pengembangan

Fase ini adalah tenggang waktu yang diperlukan pekerja untuk memenuhi

persyaratan yang memungkinkannya melakukan gerak dari suatu posisi ke posisi lain yang menginginkannya. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

a. Menyelenggarakan system mentor

Fase ini adalah cara pengembangan dengan menyelenggarakan hubungan antara pekerja senior dan junior sebagai kolega (teman kerja). Pekerja senior bertindak sebagai mentor yang bertugas memberikan advis, keteladanan, membantu dan mengatur dalam menghubungi pejabat untuk mendapatkan informasi informasi, dan memberikan dukungan secara umum, dalam usaha pekerja junior mengembangkan karier.

b. Pelatihan

Pelatihan dalam rangka pengembangan karier bagi para pekerja sangat luas ruang cakupnya, tidak sekedar yang diselenggarakan secara lembaga dan formal di kelas, laboratorium, dll.

c. Rotasi jabatan

Rotasi jabatan dilakukan dengan cara menugaskan pekerja untuk berbagi jabatan melalui proses pemindahan secara horizontal.

d. Program beasiswa/ ikatan dinas

Organisasi atau perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dapat berubah secara cepat dan semakin kompetitif, setiap saat dan juga dimasa mendatang memerlukan sejumlah pekerja yang mampu mengantisipasinya. Kebutuhan itu dapat di atasi dengan menyediakan beasiswa/ikatan dinas bagi para pekerja sebagai pendukung upayanya dalam meningkatkan pendidikan di luar organisasinya.

8. Karier ganda

Menghindari karier ganda diperlukan manajemen sebagai berikut:

- a. Diselenggarakannya jadwal kerja yang fleksibel agar karier ganda dilakukan pada waktu yang berbeda
- b. Adanya program konseling dalam keluarga yang bekerja untuk menghindari tanggung jawab pekerjaan oleh kedua pihak yang dapat merugikan organisasi
- c. Menyelenggarakan pelatihan supervisor untuk melakukan konseling
- d. Menetapkan struktur organisasi yang menunjang dan mempermudah pemindahan pekerja untuk menghindari karier ganda

Kebijakan yang ditempuh organisasi untuk menyelesaikan masalah karier ganda:

- a) Tidak mempekerjakan suami istri dalam satu organisasi
- b) Jika suami dan istri sama pentingnya, maka dapat ditempatkan pada kantor yang berbeda
- c) Tidak mengangkat suami-istri sebagai supervisor untuk menghindari pembagian insentif yang tidak obyektif

9. Manfaat pengembangan karier

Pengembangan karier pada dasarnya memiliki manfaat yang hampir sama dengan apa yang dikemukakan di atas, namun manfaat pengembangan ini ada kekhususan karena sudah menyangkut kegiatan pendidikan dan latihan.

Manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

a) Meningkatkan kemampuan karyawan

Dengan pengembangan karier melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkat kemampuan intelektual maupun ketrampilan karyawan yang dapat disumbangkan

kepada organisasi.

b) Meningkatnya suplay karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian suplay karyawan yang berkemampuan bertambah dan jelas akan dapat menguntungkan organisasi.

10. Perubahan paradigma dalam pengembangan karier

Dalam pengembangan karier yang dilakukan karyawan adalah mengikuti pelatihan yang diberikan, menunggu kesempatan kenaikan jabatan, dan mengikuti ketentuan organisasi untuk menduduki jabatan yang ditawarkan. Pengembangan karier yang bersifat vertikal, dimungkinkan karena bentuk organisasi yang bersifat birokratis.

Tantangan eksternal seperti globalisasi, persaingan, kemajuan, teknologi dan tuntutan pelanggan mendorong suatu organisasi untuk berubah. Organisasi melakukan restrukturisasi, perampingan organisasi, desentralisasi, pemanfaatan IT untuk menanggulangi masalah situasi ekonomi dan persaingan yang tajam.

Dengan memberikan dukungan terhadap perencanaan dan pengembangan karier, manajer sumber daya manusia dapat memperoleh sejumlah keuntungan seperti berikut ini:

- 1) Menyatukan strategi dengan permintaan stafing internal
- 2) Mengembangkan pekerja sedemikian rupa sehingga dapat dipromosikan
- 3) Memfasilitasi penempatan pekerja
- 4) Membantu menciptakan keragaman pekerjaan

- 5) Memperkecil perpindahan
- 6) Memperoleh pekerja yang berpotensi
- 7) Memajukan pertumbuhan individu
- 8) Mengurangi kesalahan dalam penempatan
- 9) Memuaskan kebutuhan individu
- 10) Membantu rencana tindakan afirmatif



DAFTAR PUSTAKA

Jusuf irianto, 2001. tema-tema pokok manajemen sumber daya manusia, surabaya: insan cendekia.

Handoko, T Hani. 1996. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Martoyo, Susilo. 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Mangkuprawira. sjafri. 2003. Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia

Nawawi, H. Hadari. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif. Yogyakarta: Gadjia Mada Universitas Press.

Soetjipto, budi W dkk. 2002. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Amara Books

LAPORKAN IKLAN INI



Universitas
Esa Unggul