
STRATEGI PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA ORGANISASI

Aan Hardiyana
STIE Pasundan Bandung
Email: aan@stiepas.ac.id

Abstract

Psychological success is the highest goal of a person's career, namely feeling proud of one's accomplishments were obtained when the most important goal in life is achieved. Initial promotion is important in shaping the organization. Based on a survey of some of the CEOs, the company is based on the promotion of social presentability, visibility, domain or organizational skills policial. Such evidence indicates that management skills can bind individual career success. Organizational career management covers a range of policy and organizational measures to improve the effectiveness of their work career. Definition of organizational career refers to the employee structure and practices that provide guidance on how to hires, develop and give tasks to employees.

Keywords: *career development; organizational culture*

Abstract

Kesuksesan psikologis merupakan tujuan tertinggi dari karir seseorang, yaitu perasaan bangga atas prestasi seseorang yang didapatkan ketika tujuan terpenting dalam kehidupannya tercapai. Promosi awal adalah penting dalam membentuk organisasi. Berdasarkan survey pada beberapa CEO, promosi dalam perusahaan didasarkan pada *social presentability, visibility, organizational domean* atau *policial skill*. Bukti-bukti tersebut mengindikasikan bahwa kecakapan manajemen dapat mengikatkan kesuksesan karir individu. Manajemen karir organisasional mencakup berbagai kebijakan dan tindakan organisasi untuk meningkatkan efektivitas karir dari pekerjaannya. Definisi karir organisasi mengacu pada struktur karyawan dan praktek-praktek yang memberi panduan bagaimana merekrut, mengembangkan dan memberi tugas kepada karyawan.

Kata kunci: *pengembangan karir; budaya organisasi*

PENDAHULUAN

Karir merupakan rangkaian dan kumpulan dari pengalaman yang berhubungan dengan kerja dan aktivitas yang dipengaruhi oleh sikap-sikap serta perilaku individu dalam organisasi (Gibson, 1996), dari definisi itu dapat disimpulkan bahwa dua komponen dalam karir yaitu sikap perilaku, dan rangkaian kerja yang berkelanjutan. Sehingga karir seseorang sangat dipengaruhi keinginan meraih karir yang tinggi berusaha untuk selalu melakukan kerja dengan serius untuk mencapai prestasi tinggi dan kesempatan pengembangan karir yang ada dalam organisasi.

Program pengembangan karir dilakukan melalui tiga pase (*Career development process*):

a. Assessment Phase

Kegiatan program pengembangan karir pada pase ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pekerja. Klarifikasi yang dilakukan antara lain:

- Memilih karir yang mungkin dicapai dan sesuai.
- Menentukan usaha untuk mengatasi kelemahan guna mencapai tujuan karir.

b. Direction Phase

Penentuan jenis karir yang diinginkan dan langkah-langkah apa yang dapat diambil untuk tujuan karir yang real berdasarkan posisi sekarang. *Direction phase* ini memiliki pendekatan seperti berikut:

Individual career counselling (bimbingan karir secara individu).

Information services :

- *Job posting,*
- *Skill inventory,*
- *Career path,*
- *Career resources center,*

c. Development Phase

Pada pase pengembangan ini kegiatan dilakukan untuk menciptakan dan meningkatkan *skill* dalam memanfaatkan kesempatan dan menghadapi tuntutan kerja di masa akan datang.

Program-program yang sering ditawarkan seperti *mentoring*, *coaching* dan *job rotation*.

Pergeseran Paradigma dalam Pengembangan Karir

Perubahan paradigma pengembangan karir individu dari yang hanya satu jalur karir menuju karir yang lebih variatif memacu kreatifitas individu untuk menguasai berbagai keahlian dalam paradigma baru, dengan semakin meningkatnya pilihan atas pekerjaan dan tuntutan perkembangan teknologi, kesuksesan karir individu akan tergantung pada kemampuan untuk melakukan berbagai hal di masa yang akan datang. Mereka yang hanya bekerja dengan satu keahlian saja akan berisiko terhadap pekerjaannya (Knowdell, 1998).

Perubahan paradigma ini menurut Knowdell dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu:

Pertama, shrinking globe. Diversitas ini mengarahkan perhatian manajemen pada organisasi sehingga organisasi mampu mengelola diversitas yang dikelola dengan baik akan menciptakan *competitive advantage* bagi perusahaan, sebaliknya jika tidak dimanajementi dengan baik akan menjadikan *disadvantage*. Ini dicapai dengan memaksimalkan *benefits* dan meminimalkan kerugian dengan diversitas melalui penciptaan organisasi yang *multiculture* (Cox and Blake, 1991).

Kedua, computer everywhere penggunaan teknologi komputer sebagai teknologi informasi sudah merupakan hal yang biasa.

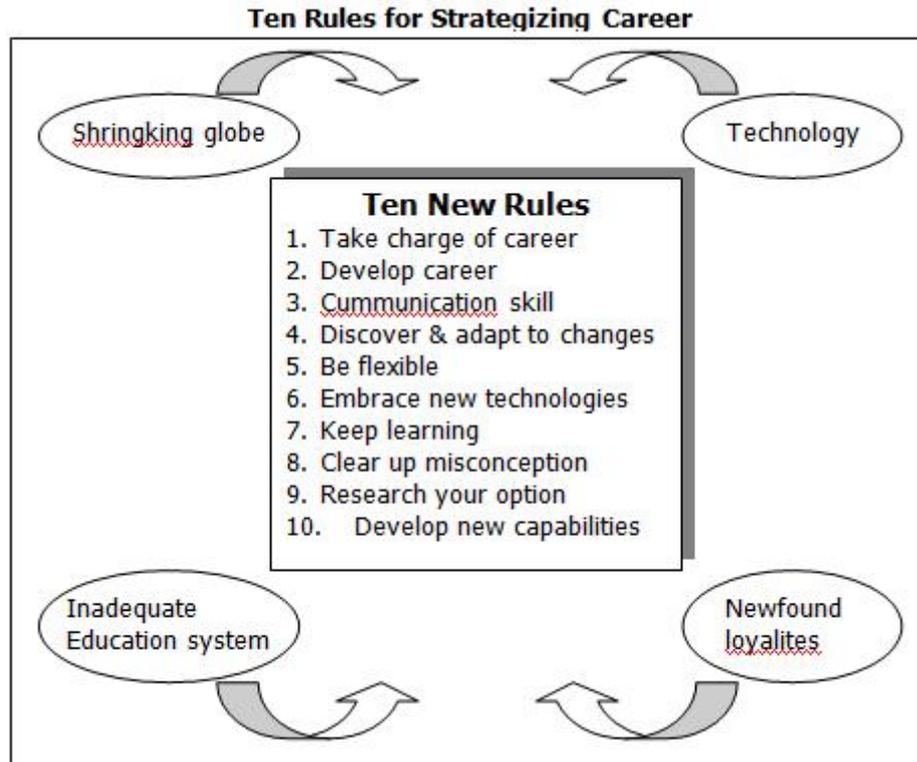
Ketiga, inadequate education system karena tidak memadainya sistem pendidikan yang tradisional dalam memenuhi tuntutan untuk selalu meningkatkan dan memperbaharui *skill*.

Keempat, newfound loyalties.

Trend organisasi masa depan yang semakin flat, berarti kesuksesan karir tidak hanya dianggap promosi. Agar sukses persaingan bisnis dalam lingkungan yang selalu berubah perusahaan harus terus mengembangkan *skill* pekerjaan yang ada sekarang sehingga tidak mudah tertinggal (*career obselece*) jika terjadi perubahan.

Menurut Knowdell, ada sepuluh aturan baru untuk membangun kemampuan karir untuk sukses di masa yang akan datang, antara lain:

1. *Take change of your career.* Aturan pertama ini adalah mempertanggungjawabkan dan mengembangkan karir yang bertujuan agar individu mengerti dan memahami keputusan karir yang berdasarkan pada rencana.
2. *Develop your people skill.* Terus mengembangkan *skill* pekerja agar lebih fleksibel dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi.
3. *Sharpen your communication skill.* Keahlian komunikasi seseorang menyampaikan ide atau gagasan, kemampuan mempengaruhi orang lain.
4. *Discover and adapt to changes.* Individu harus sanggup mengenal lingkungan baru dan perkembangan yang akan datang.
5. *Be flexible.* Pekerjaan perlu untuk menjadi cukup fleksibel untuk bekerja dengan baik, baik secara independen, dalam suatu tim maupun di bawah pengawasan.
6. *Embrace new technologies.* Merespon, meraih dan mengimplementasikan berbagai perkembangan dari teknologi.
7. *Keep leaning.* Melakukan proses pembelajaran untuk peningkatan kemampuan *skill*.
8. *Clear up misconception.* Menjelaskan kesalahpahaman dan menemukan sesuatu yang benar.
9. *Research your option.* Menentukan pilihan pekerjaan dan pekerja perlu memahami misi atau nilai-nilai perusahaan melalui *intelligence work*.
10. *Develop new capacities.* Tidak hanya spesialisasi pada satu *skill* tetapi harus mampu mengembangkan *skill* yang fleksibel.



Career Mobility dan Career Resilience.

Pergerakan karir individu antar organisasi ini dapat disebabkan oleh perubahan dari kebijaksanaan, prosedur dan perkembangan baru (*restructuring, reengineering, & downsizing*) yang menimbulkan lingkungan baru, yang berpengaruh terhadap kenyamanan yang dapat menyebabkan perasaan masa depan karirnya.

Perubahan sikap yang menimbulkan kesadaran dan *sense* yang tinggi dari pekerjaan sehingga organisasi membuat program pengembangan karir agar tetap menarik bagi pekerjaan, yang diharapkan dapat meningkatkan loyalitas karyawan melalui program *self improvement, continous studying workshop, training offering suggestion* dan partisipasi dalam tim.

Career resilience berarti organisasi tidak hanya memanfaatkan pekerja untuk mengeksploitasi ide tetapi individu bertanggung jawab untuk pengembangan karir dengan memahami *skill*, minat, watak, kekuatan dan kelemahan sehingga mereka bisa hasil yang lebih baik (*self assessment*) dan organisasi bertanggung jawab memberikan kesempatan, fasilitas dan tools.

Tabel 1. Pergeseran Paradigma “*Career Development*”

Paradigma Lama (Career Dependent)	Paradigma Baru (Career Resilience)
Fokus pada pekerjaan (employment).	Fokus pada kemampuan untuk dipekerjakan (employability)
Berorientasi pada satu tugas (single job) satu jalur karir atau satu organisasi.	Berorientasi lebih dari satu tugas atau jalur karir
Skill yang dibutuhkan untuk pengembangan karir untuk jangka waktu tertentu.	Bisa dimanfaatkan/diterapkan kapan saja diperlukan atau pergantian tugas.
Tanggung jawab pada departemen SDM.	Tanggung jawab pada semua level.
Karyawan berusaha untuk mencari peluang dipromosikan oleh organisasi	Organisasi menyediakan kesempatan fasilitas dan tools untuk pengembangan karir.
Win-loss relationship	Win-win relationship
Pengembangan yang berorientasi internal	Pengembangan yang berorientasi pada eksternal dan internal
Spesialisasi pada satu skill	Multi skill dan fleksibel
Rigidity? Dependence?	Stress? Anarchy

Orientasi Strategi Karir Masa Depan

Didasarkan pada berbagai karakteristik karir di masa datang yang meliputi kemampuan yang didasarkan pada spesialisasi, pengalaman internasional, keunggulan dalam kerja sama, keahlian mengatur diri sendiri dan adanya sifat fleksibel, integritas dan kepercayaan, memberikan dampak terhadap perkembangan struktur organisasi. Untuk merespon berbagai karakteristik karir masa depan, organisasi *celluler* merupakan bentuk organisasi yang mampu mengantisipasi tantangan masa depan. Dengan mendasarkan prinsip *entrepreneurship*, *self organization* dan *member ownership*, organisasi *selluler* dapat diterapkan pada situasi yang memerlukan *continuous learning* dan *innovation*.

Jenjang karir seseorang akan sangat tergantung pada faktor kemampuan dan kecakapan individu dan dukungan organisasi sebagai tempat bernaung para karyawan. Bentuk organisasi juga akan sangat berpengaruh terhadap karir seseorang. Di samping itu perubahan paradigma, juga sangat berpengaruh terhadap kesiapan individu dalam meniti karir.

Tabel 2. Organisasi tradisional dan karir

Organizational Structure	Career path	Key competencies	Responsibility for career planning
Functional	Single firm, within Function	Technical	Functional department
Divisional	Single firm, across division	Technical commercial	Division, firm
Matrix	Single firm, across project	Technical, commercial	Department, project, firm.

Tabel 3 Organisasi Modern dan Karir

Organization Structure	Career path	Key competencies	Responsibility for career planning
Net work	Within and across firms	Technical, commercial & collaborative	Firm & individual
Cellular	Independent, Professional	Technical, commercial, collaborative & self governance	Individual

Nilai Tambah dalam Organisasi

Abad-21 diindikasikan sebagai era inovasi, dimana pada masa lalu konsumen masih akan disuplai dengan produk dan jasa standar, walaupun beberapa perusahaan yang sudah memperhatikan selera konsumen. Abad-21 ini diindikasikan juga sebagai perubahan paradigma dan *information era* ke *knowledge era* telah memberikan kesempatan baru pada industri tertentu, seperti: jasa *design* dan *engineering*, elektronika dan bioteknologi, design software computer, alat-alat kesehatan dan jasa konsultasi yang pada dasarnya bukan hanya selalu menciptakan proses inovasi, namun juga selalu menciptakan sebuah *continuous cycle* terhadap kreativitas, kompleksitas pasar dan lingkungan.

Di masa mendatang, perusahaan-perusahaan yang menganut sistem *cellular* akan mencapai keunggulan dibandingkan dengan organisasi-organisasi sebelumnya melalui keunggulannya, yakni *entrepreneurship*, *Self organization* dan *member ownership*. Setiap sel (*team*, *strategic business unit* dan perusahaan) akan mempunyai tanggung jawab kewirausahaan kepada organisasi yang lebih besar. Setiap sel akan selalu mempunyai kemampuan untuk selalu tumbuh dan memperbaiki di samping itu setiap sel harus memiliki kemampuan *entrepreneurship* yang dibutuhkan dalam bisnis secara kontinyu untuk melakukan reorganisasi untuk dapat memberikan kontribusi kepada organisasi.

KESIMPULAN

Kesuksesan psikologis merupakan tujuan tertinggi dari karir seseorang, yaitu perasaan bangga atas prestasi seseorang yang didapatkan ketika tujuan terpenting dalam kehidupannya tercapai. Promosi awal adalah penting dalam membentuk organisasi. Berdasarkan survey pada beberapa CEO, promosi dalam perusahaan didasarkan pada *social presentability, visibility, organizational domean* atau *policial skill*. Bukti-bukti tersebut mengindikasikan bahwa kecakapan manajemen dapat mengikat kesuksesan karir individu. Manajemen karir organisasional mencakup berbagai kebijakan dan tindakan organisasi untuk meningkatkan efektivitas karir dari pekerjaannya. Definisi karir organisasi mengacu pada struktur karyawan dan praktek-praktek yang memberi panduan bagaimana merekrut, mengembangkan dan memberi tugas kepada karyawan.

REFERENSI

- Bernardin, H. John, Joyce E. A. Russell; 1993; *Human Resource Management An Experiential Approach*, International Editions; McGraw-Hill, Inc., Singapore.
- Byars, Lloyd, L and Rue, Leslie, W. (2004). *Human Resource Management*. Mc Graw hill, inc-United States.
- Cascio, Wayne F., *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*, Mc-Graw Hill, International edition, 1998.
- Decenzo, David, A. and Robbins, Stephen P (2002). *Human Resource Management (7th edition)*. John Willey and Son's, inc-United States.
- Dessler, Gary (2000). *Human Resource Management (8th edition)*. Prentice Hall Inter, Inc-Upper Saddle New Jersey.
- Flippo, B. Edwin. (1992). *Personal Management (6th edition)*. McGraw-Hill Book Company-New York.
- Hadian, D., & Limbong, L. M. (2012). Pengaruh Pemberian Motivasi, Kebutuhan Pegawai Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Cirebon. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 6(1), 1-14.
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton. (2001). *The Balance Scorecard: Translating Strategy into Action*.
- Klatt. et.al. (1985). *Human Resource Management*. Bell and Howell Company-United States of America.
- Mathis, Robert. L dan Jackson, John. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid 1)*. Penerbit : Salemba Empat-Jakarta.