

PERANAN MANAJEMEN KARIR TERHADAP EFEKTIFITAS KARIR PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT GOMO

THE ANALYZE OF CAREER MANAGEMENT TOWARD CAREER EFFECTIVITY AT KANTOR CAMAT GOMO

Oleh :

Meiman Hidayat Waruwu

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional

Email: Meimanwaruwu571@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui peran manajemen karir terhadap efektifitas karir pegawai pada Kantor Camat Gomo. Teknik pengumpulan data yakni dengan metode pengamatan dan wawancara. Adapun yang menjadi populasi yaitu seluruh Pegawai pada objek penelitian sebanyak 21 orang yang kemudian penulis menetapkan seluruh populasi tersebut menjadi sampel. Untuk menganalisa data, penulis menggunakan teknik analisis dengan pendekatan kualitatif untuk mengetahui peranan antar variabel. Dari hasil penelitian, diketahui bahwa pada kantor Camat Gomo manajemen karir masih belum berjalan dengan baik. Proses perekrutan pada kantor ini dilakukan melalui seleksi CPNS daerah yang penempatannya dilakukan oleh Pemerintah Nias Selatan. Selanjutnya pada kantor ini promosi jabatan terbilang minim karena secara struktural tidak banyak posisi/jabatan yang tersedia kecuali pegawai tersebut pindah instansi. Untuk proses pendidikan dan pelatihan pegawai, pada kantor ini tidak begitu banyak jenis pelatihan yang diterima oleh pegawai. Hanya beberapa pelatihan dinas jabatan saja namun pelatihan yang meningkatkan keahlian kerja masih kurang. Secara organisasional komitmen terhadap keselamatan kerja kurang menjadi perhatian dari kepala instansi. Akibatnya hamper semua pegawai mengalami kendala dalam proses perkembangan karirnya. Struktur karir juga menunjukkan bahwahnya sebagian saja pegawai yang prospek karirnya terus naik kearah yang positif, sedangkan sebagian besar yang lain masih menduduki jabatan yang sama. Selanjutnya dari hasil penelitian, maka penulis memperoleh kesimpulan bahwa untuk meningkatkan efektifitas karirnya, masing-masing pegawai harus berusaha meningkatkan karir individualnya. Untuk itu adanya manajemen karir yang lebih baik merupakan hal yang sangat penting untuk diterapkan pada kantor Camat Gomo.

Kata Kunci : Manajemen Karir, Efektifitas Karir, Jabatan, Pegawai, Organisasi

Abstract: This research is a qualitative descriptive study which aims to determine the role of career management on the career effectiveness of employees at the Gomo sub-district office. Data collection techniques, namely by observation and interview methods. As for the population, namely all employees in the research object as many as 21 people, which then the authors set the entire population to be the sample. To analyze the data, the writer used the analysis technique with a qualitative approach to determine the role between variables. From the research results, it is known that at the Gomo sub-district office, career management is still not going well. The recruitment process at this office was carried out through a selection of regional CPNS which was carried out by the Government of South Nias. Furthermore, in this office promotion is minimal because structurally there are not many positions / positions available unless the employee changes agencies. For the process of employee education and training, this office does not receive many types of training. Only a few trainings for official service positions, but training that increases job skills is still lacking. Organizationally, commitment to work safety is less of a concern from the head of the agency. As a result, almost all employees experience problems in their career development process. The career structure also shows that only some employees whose career prospects continue to rise in a positive direction, while most of the others still hold the same position. Furthermore, from the research results, the authors concluded that in order to increase the effectiveness of their career, each employee must try to improve his individual career. For this reason, better career management is very important to be applied to the Gomo Camat office.

Keywords: Career Management, Career Effectiveness, Position, Employee, Organization

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi terdapat sekumpulan orang-orang yang bekerja dalam suatu kesatuan bersama sistem yang ada, sehingga dibutuhkan upaya dalam pencapaian tujuan manajemen. Organisasi merupakan alat yang saling berhubungan dengan satuan-satuan kerja yang diberikan kepada orang-orang yang ditempatkan dalam struktur wewenang dan jabatannya masing-masing sehingga pekerjaan berjalan dengan baik di seluruh bagian.

Namun dalam bekerja setiap orang tentunya ingin agar posisinya tidak monoton pada satu jabatan saja. Masing-masing pegawai ingin meniti karir yang lebih baik pada suatu organisasi tempat ia bekerja. Disini peran manajemen sangat penting untuk membina dan membimbing para pegawai agar dapat bekerja dengan baik sehingga proses pencapaian suatu karir tertentu dapat diraih.

Dalam proses pengembangan karir, kualitas sumber daya manusia menjadi hal yang utama karena biasanya karir akan naik apabila pimpinan menilai bahwa orang tersebut telah bekerja dengan baik pada suatu jabatan tertentu. Penilaian ini bersifat objektif dengan kriteria-kriteria tertentu yang ditetapkan masing-masing organisasi. Apabila pimpinan menilai semua kriteria tersebut telah terpenuhi, maka ia layak untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi. Semakin cepat proses kenaikan jabatan seseorang maka dapat dikatakan bahwa ia memiliki karir yang baik.

Seperti halnya organisasi lainnya, Kantor Camat Gomo juga terdiri dari sekumpulan pegawai yang ingin agar karirnya lebih baik dari waktu ke waktu. Karir yang baik hanya akan tercapai apabila kualitas sumber daya manusia tersebut baik pula. Untuk itu manajemen karir sangat penting untuk menjamin keberhasilan karir pegawai.

Salah satu hal yang penting dalam proses manajemen karir adalah penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya. Hal ini dimaksudkan agar pekerjaan dilakukan dengan berkualitas, bersih, berdedikasi tinggi dan yang terpenting adalah karirnya meningkat. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian terhadap proses pengembangan karir sehingga masing-masing pegawai dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan kemampuannya. Selanjutnya karir dapat dianggap sebagai perjalanan pekerjaan seorang pegawai di dalam organisasi. Perjalanan ini dimulai sejak ia diterima sebagai pegawai baru, dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi dalam organisasi tersebut. Perjalanan karir ini mungkin berlangsung di satu pekerjaan di satu organisasi saja, atau juga di organisasi lain dengan posisi/jabatan karir yang semakin tinggi.

Namun berdasarkan hasil temuan awal yang dilakukan penulis pada kantor Camat Gomo, penerapan manajemen karir pegawai masih belum tertata dengan baik serta banyak pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan keahlian dan bidang pekerjaan yang dimilikinya. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang berada pada satu posisi/jabatan tertentu selama bertahun-tahun. Selain itu pada kantor ini struktur dan jalur karir banyak yang tidak sesuai dengan pegawai banyak yang tidak sesuai dengan keahliannya. Akibatnya perkembangan karir pegawai sangat lambat dan manajemen karir kurang efisien. Kondisi tersebut menyebabkan para pegawai bekerja dengan tidak maksimal sesuai standar kerja yang telah ditetapkan.

Efektifitas karir juga masih belum berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari tidak adanya standar baku yang diberikan oleh kantor kepada pegawai apa saja yang harus dipenuhi apabila ingin naik jabatan. Selain itu struktur karir pada kantor ini juga kurang efektif dengan banyaknya para pegawai yang berusia tua, namun masih menduduki jabatan staf, tidak adanya konsep perencanaan karir yang terlihat dari banyaknya pegawai yang malas untuk mengurus golongannya. Jenjang karir yang ada juga kurang baik karena selain staf pada kantor ini hanya tersedia jabatan sebagai kepala

seksi dan tidak banyak bidang pekerjaan yang mampu memotivasi pegawai dalam mengembangkan karirnya.

Dari uraian tersebut di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penerapan manajemen karir pegawai mulai dari staf sampai kepada pimpinan organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Manajemen Karir

Menurut Handoko (2000:123), “karir adalah semua pekerjaan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang”. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Dalam hal ini seorang karyawan tentunya menginginkan jenjang jabatan yang dicapainya akan semakin meningkat hingga ke level tertinggi sebelum akhirnya ia mengakhiri tugasnya pada saat pensiun.

Simamora (2001:504), berpendapat bahwa kata karir dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda antara lain:

- 1 Dipandang dari perspektif yang subyektif, karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya,
- 2 Dari perspektif yang obyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasibnya sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karirnya.

Seorang pegawai biasanya akan merasa betah untuk bekerja pada sebuah organisasi yang memperhatikan karir pegawainya. Walker (2000:21) mengatakan, “seorang pegawai bisa meninggalkan pekerjaannya jika merasa prospek kerjanya buruk. Sebaliknya, pegawai mungkin akan tetap rela bekerja di pekerjaan yang tidak disukainya asal ia tahu ia mempunyai prospek cerah dalam karirnya”.

Sehubungan dengan keinginan, harapan, atau kebutuhan pegawai ini, Walker (2000:136), “menggambarkan manajemen karir sebagai muara yang menyatukan kebutuhan organisasi (manajemen) dan kebutuhan pegawai”. Artinya di satu sisi pegawai menginginkan agar karirnya meningkat, namun di sisi lain, organisasilah yang berhak menentukan jabatan pegawai tersebut. Jika digambarkan maka akan tampak seperti berikut.

Tabel 2.2.
Manajemen Karir sebagai Muara

Kebutuhan Organisasi (manajemen)	Aktifitas MSDM	Kebutuhan Individual Pegawai
- Rencana dan tujuan organisasi	- Peramalan - Rekrutmen - Seleksi - Penempatan - Kompensasi - Diklat	- Rencana dan tujuan karir pegawai - Pengembangan karir

- Rencana dan tujuan pengembangan pegawai	- Pensiun - (dsb)		
---	----------------------	--	--

Sumber: J.S. Walker - *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization* hal 136.

Dari diagram di atas mengetahui bahwa organisasi mempunyai rencana dan tujuan yang harus dicapai. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan sumber daya manusia (disamping sumber daya lain). Di pihak lain, pegawai juga mempunyai rencana dan tujuan (karir) yang ingin dicapainya. Untuk itu diperlukan suatu sistem pengembangan karir pegawai. Untuk menyatukan kebutuhan organisasi dan kebutuhan pegawai ini, diperlukan suatu manajemen yang menguntungkan kedua belah pihak. Manajemen yang baik dan saling menguntungkan ini terangkum dalam suatu sistem SDM yang terdiri dari banyak komponen (subsistem).

Manajemen Karir Individual (*Individual Career Management*)

Menurut Nawawi (2001:67), "suksesnya karir diukur dengan gaji (*salary*) dan promosi (*promotion*)". Selain itu, definisi dari kesuksesan karir juga meliputi persepsi orang tersebut tentang kesuksesan karir (karir yang sukses). Promosi dan perubahan jabatan (*employment change*) dapat menentukan siapa yang akan maju dan siapa yang tetap. Perubahan jabatan tidak hanya menyebabkan perbedaan pekerjaan dan *reward*, tetapi juga perbedaan lingkungan dan dengan siapa orang tersebut berinteraksi. Dengan demikian perubahan jabatan dapat menyebabkan perubahan kehidupan seseorang. Promosi awal adalah penting dalam membentuk karir organisasi.

Manajemen Karir Organisasional (*Organizational Career Management*)

Menurut Nawawi (2001:73), "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. Nawawi (2001:78), mengatakan karir organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Se jauh mana perekrutan dibatasi hanya pada pekerjaan-pekerjaan tingkat bawah.
2. Se jauh mana promosi ke jabatan yang lebih tinggi berasal dari dalam.
3. Se jauh mana penyelenggaraan *training* dan pengembangan karyawan di semua level.
4. Se jauh mana komitmen organisasi terhadap keselamatan karyawan.

Organisasi yang berorientasi pada karir seperti ini akan memperlakukan karyawan sebagai sumberdaya yang berharga, yang harus dilatih, dikembangkan dan dipertahankan. Kunci penerapan karir adalah mobilitas dan kesempatan karir internal bagi para karyawan. Oleh karena itu, *design* karir haruslah logis, linear, rasional dan terencana serta oportunistik dan *incremental*. Selain harus logis, teratur dan bisa diprediksi, karir juga harus adaptif dan memberikan kemampuan organisasi untuk berubah dan memberi iklim yang memungkinkan tercapainya tujuan organisasi.

Efektifitas Karir

Efektifitas karir akan terlihat dari perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Menurut Handoko (2010:103), terdapat dua cara pendekatan untuk mencapai efektifitas karir yaitu:

1. Pendekatan pertama memandang karir sebagai pemilikan (a property) dan occupaton atau organisasi. Dimana karir dapat dilihat sebagai jalur mobilitas di dalam organisasi yang tunggal.
2. Pendekatan kedua memandang karir sebagai suatu properi atau kualitas individual dan bukan okupsi atau organisasi. Setelah seiap individu mengakumulasikan serangkaian jabatan, posisi, dan pengalaman tertentu pendekatan ini mengakui kemajuan karir yang telah dicapai seseorang.

Pada umumnya yang mempengaruhi karir seorang adalah keluarga, lingkungan, pendidikan, saran-saran mengenai sumber karir, peran karyawan itu sendiri. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa efektifitas karir adalah merupakan keberhasilan rangkaian atau urutan posisi pekerjaan atau jabatan yang dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya.

Menurut Simamora (2013:239), "efektifitas karir merupakan pokok pengembangan karir yang lebih merupakan suatu pelaksanaan rencana karir seperti yang diungkapkan berupa peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir". Menurut Simamora (2013:242), "efektifitas pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kuaifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga perkembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan".

Dalam kaitannya dengan efektifitas karir, maka menurut Greenhaus et al (2013: 35-36) ada 4 indikator untuk manajemen karir yang efektif.

1. Manajemen karir yang efektif memerlukan pengetahuan yang mendalam tentang diri sendiri dan gambaran yang akurat tentang lingkungan tersebut.
2. Manajemen karir yang efektif memerlukan pengembangan tujuan realitas yang kompatibel dengan seseorang baik berupa nilai-nilai, minat, kemampuan dan gaya hidup yang diinginkan. Pengetahuan yang lengkap tentang diri dan lingkungan adalah kondisi yang diperlukan tetapi tidak cukup untuk manajemen karir yang efektif.
3. Manajemen karir yang efektif memerlukan pengembangan implementasi strategi karir yang tepat. Ini adalah satu hal untuk mengembangkan tujuan karir yang valid.
4. Manajemen karir yang efektif memerlukan proses umpan balik yang terus-menerus yang memungkinkan adaptasi dalam menghadapi perubahan keadaan. Tidak ada yang memiliki informasi benar-benar akurat tentang diri sendiri atau lingkungan, terutama ketika orang dan dunia kerja berada dalam perubahan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Nazir (2003:54), "metode deskriptif kualitatif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang". Ditambahkannya (2003:54), "tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki".

Adapun jenis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer yakni data yang diperoleh langsung dari objek penelitian berupa data tentang karir para pegawai pada Kantor Camat Gomo.
2. Data Sekunder, yang bersumber dari buku-buku dan artikel yang digunakan penulis yang menunjang mengenai masalah yang relevan.

Untuk mengumpulkan data, dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Pengamatan (observasi); Teknik pengumpulan data dengan mengamati objek penelitian.
2. Wawancara (*Interview*); Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung kepada responden. (Arikunto, 2006:229). Dalam penelitian ini, untuk mendapatkan data tersebut maka penulis menyusun daftar pertanyaan untuk dijawab secara langsung oleh para responden.
3. Dokumentasi, merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan objek kajian penelitian. Menurut Arikunto (2006:231), “metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya”.

Teknik analisis deskriptif kualitatif juga dapat dikatakan sebagai proses analisis menggunakan logika untuk menarik kesimpulan yang logis mengenai data yang dianalisis. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk memaparkan hasil penelitian untuk kemudian dilakukan interpretasi. Pengukuran karir dilakukan dengan 2 (dua) langkah yakni mengukur karir individual, maka penulis melakukan analisis dengan format sebagai berikut:

Tabel 3.1.
Format Analisis Karir Individual

No	Tolok Ukur	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang Baik	Tidak Baik
1	Seleksi Pegawai					
2	Penempatan Pegawai					
3	Perencanaan Karir Pegawai					
4	Kenaikan/Penurunan Jabatan					
5	Perkembangan Karir Pegawai					

Sumber Data : Gutteridge – Manajemen Karir Organisasional (2006: 127)

Tabel 3.2.
Format Penilaian Karir Individual

Kriteria	Predikat
----------	----------

80 – 100%	Baik Sekali
60 – 79%	Baik
40 – 59%	Cukup
20 – 39%	Kurang Baik
0 – 19%	Tidak Baik

Sumber Data : Gutteridge – Manajemen Karir Organisasional (2006: 127)

Untuk mengukur karir organizational maka penulis melakukan analisis dengan format sebagai berikut:

Tabel 3.3
Format Analisis Karir Organisasional

Indikator	Skala Penilaian					Total
	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang Baik	Tidak Baik	
Seleksi Pegawai						
Jumlah						
Persen						
Penempatan Pegawai						
Jumlah						
Persen						
Perencanaan Karir Pegawai						
Jumlah						
Persen						
Kenaikan/ Penurunan Jabatan						
Jumlah						
Persen						
Perkembangan Karir Pegawai						
Jumlah						
Persen						

Sumber Data : Gutteridge – Manajemen Karir Organisasional (2006: 141)

Selanjutnya untuk mengukur hasil penelitian, maka penulis melakukan analisis deskriptif untuk tiap hasil data yang terkumpul baik dari hasil wawancara maupun dari hasil pengamatan. Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis akan memperoleh informasi yang akurat mengenai kajian penelitian yakni manajemen karir pada lokasi penelitian.

PEMBAHASAN DAN ANALISA

Deskripsi Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan, sebagian besar indikator yang menentukan ada tidaknya penerapan manajemen karir yang baik seperti proses seleksi pegawai, penempatan, perencanaan karir, struktur karir yang baik, penetapan tujuan karir baik di tingkat individual maupun tingkat organisasional,

perkembangan karir serta adanya kenaikan dan penurunan jabatan pegawai masih belum terlaksana dengan maksimal. Meskipun proses seleksi pegawai tidak dilakukan karena seluruh pegawai khususnya Pegawai Negeri Sipil merupakan hasil testing secara kedaerahan, namun pada proses penempatan, perencanaan dan pengembangan karir selanjutnya pimpinan organisasi sangat berperan agar prospek karir setiap pegawai sesuai dengan bidang keahliannya dan tujuan karirnya dapat tercapai. Namun peran pimpinan masih belum begitu berarti dalam mengembangkan karir bawahannya dan pegawai tersebut juga kurang memikirkan seperti apa cara supaya karirnya menjadi efektif

Penerapan Manajemen Karir

Seluruh pegawai pada kantor ini merupakan hasil seleksi yang direkrut melalui proses penerimaan Pegawai Negeri Sipil baik secara nasional maupun secara kedaerahan. Para pegawai yang telah lulus kemudian oleh hasil keputusan Bupati ditempatkan dimasing-masing kantor pada seluruh wilayah Kabupaten Nias Utara termasuk Kantor Camat Gomo. Setelah itu, oleh kebijakan pimpinan, para pegawai ini ditempatkan pada bagian-bagian yang relevan dengan bidang keahliannya menurut hasil penilaian pimpinan.

Dalam usaha penerapan karir yang efektif tersebut, pihak pimpinan Kantor Camat Gomo melakukan proses pemilihan, penilaian, penugasan, pegawai pada suatu bidang tertentu agar siap melayani semua keluhan masyarakat dalam bidang Pendidikan dengan prestasi kerja yang berkualitas dan memuaskan sesuai dengan tuntutan organisasi baik sekarang maupun di masa yang akan datang.

Dari pihak pegawai itu sendiri, pada Kantor Camat Gomo setiap pegawai mencari strategi karir yang paling tepat agar jabatannya cepat dipromosikan pada jenjang yang lebih tinggi, kemudian melakukan konseling karir untuk selanjutnya mengambil keputusan karir pada bidang yang sesuai dengan tujuannya. Pada kantor Camat Gomo, tidak terjadi proses pemberhentian pegawai oleh peimpinan organisasi mengingat kantor ini merupakan instansi Pemerintah sehingga pimpinannya tidak berhak melakukan pemberhentian meskipun prestasi pegawai tersebut kurang baik. Satu-satunya kegiatan pemberhentian karir hanya melalui pensiun.

Proses perencanaan karir pegawai pada kantor Camat Gomo diterapkan dengan beberapa persyaratan yang perlu dipenuhi oleh semua pegawai yakni:

1. Semua pegawai yang baru ditempatkan (hasil penerimaan PNS) kepadanya dipercayakan posisi sebagai staf untuk masing-masing bidang pekerjaan yang dibutuhkan dengan berpedoman pada kemampuan karyawan tersebut.
2. Setelah 2 (dua) tahun bekerja, maka seiring dengan naiknya golongan/ruang pegawai tersebut, kepadanya diberi kesempatan untuk dipromosikan pada jenjang yang lebih tinggi, dengan ketentuan:
 - a. Dalam uraian penilaian hasil DP3, tidak boleh terdapat angka 50 ke bawah dan jumlah kehadiran minimal 90% tiap tahun,
 - b. Tidak pernah tercatat melakukan pelanggaran kode etik organisasi,
 - c. Tidak pernah terlibat kasus apapun, baik kepada pimpinan maupun karyawan serta kasus diluar organisasi,
 - d. Mampu menunjukkan dedikasi yang tulus dan baik terhadap perkembangan organisasi berdasarkan penilaian pimpinan.
 - e. Adanya kenaikan kemampuan kognitif baik dalam menguasai teknologi maupun dalam hal kepemimpinan.

3. Untuk meningkatkan potensi akademik, maka diadakan pelatihan tentang cara-cara pengembangan diri minimal 1 kali dalam 3 bulan,
4. Kepada setiap pegawai yang berprestasi, diberikan piagam penghargaan.

Proses penempatan pegawai pada Kantor UPT memegang prinsip, “*The Right Man on The Right Place*”. Prinsip penempatan ini diberlakukan sejak seorang pegawai dikeluarkan SPT (Surat Perintah Tugas) oleh Pemerintah Daerah. Hal ini dimaksudkan agar dapat memberi pelayanan terbaik dalam pekerjaannya sehingga menciptakan kepuasan kerja baik bagi diri sendiri, bagi organisasi maupun bagi masyarakat. Namun, prinsip yang dianut oleh Kantor Camat Gomo ini masih belum diterapkan secara konsisten. Terbukti dari hasil penelitian, ada sebanyak 13 orang (60%) pegawai yang mengatakan bahwa pada saat ia ditempatkan tidak sesuai dengan keahlian, pendidikan dan keterampilannya. Sedangkan yang lainnya sebanyak 3 (15%) pegawai mengatakan bahwa ia ditempatkan pada posisi berdasarkan kebijakan pimpinan, 2 (10%) pegawai mengatakan berdasarkan sistem koneksi dan pendekatan kepada pimpinan dan sisanya sebanyak 5 (15%) orang mengatakan telah sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.

Pada Kantor Camat Gomo, prinsip pokok dalam jabatan adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat. Dalam penerapannya, setiap pegawai memiliki peluang yang sama untuk dipromosikan pada jabatan dan kedudukan yang lebih tinggi. Untuk promosi jabatan tersebut biasanya dilakukan uji kelayakan dan kepatutan (*fit and proper test*) bagi para pegawai yang layak dipromosikan jabatannya.

Kepuasan yang ingin dicapai pada Kantor Camat Gomo dalam konteks karir tidak hanya mencapai posisi tinggi dalam organisasi, meskipun dituntut pula bersedia menerima kenyataan bahwa, terkadang posisi tersebut tidak diraih karena berbagai faktor. Untuk itu seorang pegawai harus puas dengan karirnya apabila ia telah mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu merupakan hasil dari usahanya yang maksimal.

Berdasarkan data dari objek penelitian, maka tujuan karir pada kantor Camat Gomo masih belum sepenuhnya tercapai sementara seluruh pegawai mengharapkan agar dapat dinaikkan pada jabatan yang lebih tinggi. Dari hasil penelitian, keberadaan karir pada kantor ini.

Sementara itu, dari hasil penelitian diketahui bahwa seluruh pegawai ingin agar karirnya meningkat agar dapat mendapat status yang lebih baik dimata organisas, mendapat perhatian lebih dalam hal tunjangan dan memiliki kewenangan lebih berperan dalam hal memperoleh hak dan kewajiban.

Efektifitas Karir pada Kantor Camat Gomo

Pada kantor Camat Gomo mash ditemukan bahwa karir masing-masing pegawai masih belum berjalan dengan efektif. Dari sisi keluarga, efektifitas karir masih belum sepenuhnya berpengaruh, dimana masih banyak keluarga para pegawai yang tidak memperhatikan kenaikan golongan dan jabatan keluarganya di Kantor Camat Gomo. Selain iu lingkungan kerja kantor Camat Gomo yang masih relatif kurang kompetitif dan tidak terdapat berbagai posisi atau jabatan yang perlu diperhatikan. Akibatnya, beberapa pegawai yang tidak lagi mengharapkan karir yang efektif dan hanya bekerja seadanya saja.

Disisi lain, faktor pendidikan dari masing-masing pegawai yang ada pada kantor Camat Gomo kebanyakan hanya memiliki jenjang pendidikan SMA atau sederajat, sehingga untuk menduduki jabatan tertentu seorang pegawai selama bertahun-tahun tidak bisa dipromosikan ke jenjang karir yang lebih tinggi. Pada kantor ini juga tidak ditemukan banyak saran-saran mengenai sumber efektifitas karir yang baik. Hanya beberapa pegawai saja yang akhirnya menemukan cara yang lebih cepat untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Pada gilirannya bisa disimpulkan bahwa peran karyawan dalam meningkatkan efektifitas karir kurang memadai.

Secara individual, pengembangan efektifitas karir pada kantor Camat Gomo masih belum realistis dan belum kompatibel dengan nilai-nilai yang dianut dalam sebuah organisasi. Nilai-nilai itu berupa berbagai macam hal yang mungkin bisa dipelajari dan diterapkan dari kehidupan sehari-hari untuk selanjutnya diterapkan melalui pekerjaan masing-masing. Selain itu minat masing-masing pegawai juga tidak efektif, dimana para pegawai tidak memiliki minat yang murni untuk melihat potensi yang dimiliki untuk diaplikasikan pada sebuah organisasi.

Penerapan Manajemen Karir Terhadap Efektifitas Karir pada Kantor Camat Gomo

Dari hasil penelitian, ketercapaian pengembangan karir pada Kantor Camat Gomo bukan hanya karena promosi jabatan yang lebih tinggi, tetapi juga mengalami kemajuan dalam bekerja berupa perasaan puas yang dipercayakan oleh organisasi. Selain itu, pegawai juga ingin bekerja dengan senang, ingin mencapai sesuatu yang berharga, ingin mempelajari hal-hal baru, serta ingin mengembangkan kecakapan dan kemampuan secara personal. Namun dari hasil penelitian, tidak semua karyawan memiliki tingkat perkembangan yang sama. Dari struktur karir terlihat bahwa terdapat beberapa pegawai yang sudah lama bekerja, namun jabatannya masih sebagai staf, sebaliknya ada pula pegawai yang jabatannya terus naik dari periode ke periode. Pada Kantor Camat Gomo ini tidak ada penurunan jabatan karena hak tersebut berada di tangan Bupati melalui kebijakan daerah secara keseluruhan. Hal ini terjadi karena berbagai alasan diantaranya:

- a) Kualifikasi yang tidak terpenuhi. Kualifikasi tersebut memiliki tiga unsur utama yakni : pendidikan, pengalaman dan keahlian,
- b) Tidak terdapat lowongan jabatan. Berdasarkan tabel 4.3 terdapat 5 orang yang menduduki jabatan sebagai Kepala Seksi, lalu mereka ingin menjadi Kepala Bidang, maka posisi yang tersedia untuk itu hanya 3 orang sehingga meskipun secara kualifikasi 3 orang lainnya memenuhi, namun lowongan tidak terpenuhi dan mereka harus tetap berada pada posisi dan jabatan semula.
- c) Keputusan Pimpinan. Seorang staf yang ingin naik pada jabatan yang lebih tinggi harus menunjukkan kepada pimpinan bahwa ia layak dipromosikan pada posisi tersebut. Setelah pimpinan menilai baru kemudian dirinya dipertimbangkan untuk dipromosikan.
- d) Persaingan dengan pegawai lain. Karena Kantor Camat Gomo memiliki jumlah pegawai yang relatif banyak maka terjadi persaingan antara yang satu dengan yang lain yang menyebabkan pegawai yang kurang bisa bersaing akan menduduki jabatannya semula selama bertahun-tahun.

- e) Promosi Jabatan tidak tersedia. Pada tahun 2010 misalnya, promosi jabatan Camat hanya diisi oleh Temazaro Giawa. Namun sebenarnya 3 orang lainnya yakni : Philianus Wau, Fonazatulo Giawa dan Yuniar Nehe juga ingin menjadi Kadis, namun mereka tidak bisa mendudukinya karena kelemahan birokrasi, kelalaian pengurusan data serta kurangnya referensi informasi dari pimpinan.

Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa tingkat *turn over* atau keinginan pindah dari kantor ini sekitar 40%. Pegawai ingin pindah karena mereka merasa dirinya ditempatkan tidak pada bidang keahliannya, prestasi karirnya tidak berkembang dan bidang pekerjaan kurang diminati. Namun, ha itu terkendala oleh berbagai peraturan dan kebijakan organisasi.

Hampir seluruh pegawai juga mengatakan bahwa keterpaduan peran antara organisasi dan individu dalam mengembangkan karir didominasi oleh organisasi. Artinya para pegawai ingin agar organisasi memberi perhatian lebih kepada peningkatan jabatan dan karir mereka. Sementara menurut teori hal ini kurang sesuai karena seharusnya individu yang lebih berperan dalam menentukan karirnya sendiri. Selain itu, pada Kantor Camat Gomo, pimpinan tertinggi memegang peranan penting dalam segala kebijakan termasuk mengenai karir bawahannya.

Pada Kantor Camat Gomo tidak ada proses seleksi pegawai karena seluruh pegawai merupakan hasil perekrutan testing PNS daerah. Sementara itu dari hasil penempatan pegawai diketahui bahwa prinsip "*The Right Man on The Right Place*" belum terlaksana secara konsisten karena hanya beberapa saja pegawai yang ditempatkan sesuai keahliannya.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan penulis, maka ada beberapa kesimpulan yang dapat dilihat seperti berikut ini:

- a. Manajemen karir pada Kantor Camat Gomo berperan sebagai alat bagi individu untuk mengembangkan diri dengan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapai jabatan tertinggi selama ia bekerja.
- b. Efektifitas karir pada kantor Camat Gomo masih belum terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari banyaknya pegawai yang menduduki suatu jabatan terlalu lama dan pengembangan kemampuan masing-masing pegawai masih belum maksimal.
- c. Manajemen karir berperan mengembangkan dan menentukan kesuksesan karir seorang pegawai untuk menduduki jabatan oleh selama ia bekerja pada sebuah organisasi.

Saran-Saran

- a. Hendaknya dibentuk sebuah manajemen karir yang efektif pada kantor Camat Gomo agar seluruh pegawai dapat menduduki jabatan sesuai dengan pola karir yang ada.

- b. Hendaknya setiap pegawai pada Kantor Camat Gomo berusaha meningkatkan efektifitas karirnya masing-masing lebih optimal.
Hendaknya ada sistem manajemen karir yang tertata dengan baik agar efektifitas karir pegawai pada kantor Camat Gomo lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian – Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. Rineka Cipta.
- . 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary, 2006, *Manajemen Personalia*, Jilid Satu, Edisi Kesepuluh. Jakarta. Erlangga.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2000. *Perilaku Struktur Proses Organisasi 2*, Jakarta. Binarupa Aksara.
- Gutteridge. 2006. *Manajemen Karir Organisasional – Terjemahan*. Edisi Satu. Jakarta. Rajawali Press.
- Halmard, Mc. Cleod. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Hans, dkk. 2007. *Karir dalam Dunia Perusahaan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Handoko. T. Hani. 2003. *Manajemen*. Edisi 2. Cetakan Kedelapan Belas. Yogyakarta. BPFE – Yogyakarta.
- . 2000. *Manajemen Peronalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan. Yogyakarta. BPFE – Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2009. *Manajemen – Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi. Cetakan Keempat Belas. Jakarta. Bumi Aksara.
- . 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Keempat Belas. Jakarta. Bumi Aksara.
- Tulung, Joy Elly (2017). "Resource Availability and Firm's International Strategy as Key Determinants of Entry Mode Choice." *Jurnal Aplikasi Manajemen-Journal of Applied Management* 15.1. <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/916>
- Mondy, W. R dan Robert M. Noe. 2003. *Human Resources Management*. USA. Allyn & Bacon.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogyakarta. Gadjah Mada. University Press.
- Nazir, Mohammad. 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Samsudin, Rizal. 2006. *Buku Pedoman – Manajemen Karir*. Bandung. Gramedia.

- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan Kedelapan Belas. Jakarta Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Penerbit STIEYKPN
- Stajanoska, I., & Tulung, J. E. (2009). Subsidiary Roles on The MNC Strategy. *International Research Journal of Business Studies*, 1(3).

