



Perencanaan Karir Karyawan di PT X

Marta Dina Narulita

Universitas Garut
martadina87@gmail.com

Abstract

An establishment has a lot of resources, and human resources is one of the resources. Human resource is the most crucial asset for the company, because human resource is the one which determines the success of the company. This research is intended to find out the implementation of carrier planning at PT. X. The method used in this research is descriptive. Techniques of data collecting used are bibliography study, interviewing, and distributing questionnaires. While for reprocessing the questionnaire, researchers used Likert Scale. The sampling technique used is census sampling technique, out of 20 employees of The Human Resource Department at PT. X. The result of research shows that the implementation of carrier planning at PT. X is generally good. Organization appraisal about the ability and capability of the employee is in good criteria, but in individual performance appraisal about interest of employees, career needs, and career goals, the organization role in giving the career information to the employees, and the organization role in giving the career counselling to the employees are in bad criteria. The four mentioned things show that the implementation of career planning has not been optimum.

Keywords: *Career Planning, Employees*

1. Pendahuluan

Pertumbuhan pesat pada industri pariwisata dapat memicu pertumbuhan industri-industri sampingan yang menyertai pariwisata, seperti hotel, restoran, *travel*, *mall*, *café*, dan kargo. Dalam hal ini keberadaan tenaga kerja sebagai salah satu aset yang sangat penting artinya bagi organisasi. Dalam perkembangannya organisasi akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin kompleks, dengan demikian pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional oleh departemen tersendiri dalam suatu organisasi, yaitu *Human Resource Department*.

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur penunjang organisasi dapat diartikan sebagai salah satu potensi penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Dalam suatu organisasi dibutuhkan suatu kegiatan manajemen sumber daya manusia. Simamora (2001:3) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan sumber daya manusia agar mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Selain manajemen sumber daya manusia, organisasi juga membutuhkan perencanaan sumber daya manusia. Menurut Simamora (2001:187) perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang

dilakukan manajemen untuk menentukan bagaimana organisasi harus bergerak dari kondisi sumber daya manusianya saat ini menuju kondisi yang diinginkan. Perencanaan sumber daya manusia yang efektif mencakup perencanaan kepegawaian dan perencanaan program. Perencanaan kepegawaian merupakan identifikasi atau penentuan jumlah sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi pada masa yang akan datang. Sedangkan perencanaan program menyangkut pemilihan alat sumber daya manusia yang paling efektif yang terpusat pada kelebihan maupun kekurangan sumber daya manusia.

Pengembangan keterampilan karyawan dapat diperoleh melalui perencanaan karir (*career planning*) yang baik. Perencanaan karir merupakan kegiatan memperjelas sasaran pribadi dan kemampuan diri dan penyesuaian diri dengan kebutuhan organisasi di masa yang akan datang serta peluang-peluang yang ada. Karir amatlah penting bagi pegawai maupun bagi organisasi. Menurut Werther dan Davis (1993:376) karir adalah semua pekerjaan yang pernah dijalani seseorang sepanjang kehidupannya. Bagi sebagian orang pekerjaan merupakan sesuatu hal yang perlu direncanakan dengan hati-hati. Walaupun sebenarnya merencanakan suatu karir tidak menjamin akan membuat karir tersebut akan berhasil. Performa kerja, pengalaman, pendidikan dan beberapa faktor kesempatan turut ambil bagian dari keberhasilan karir seseorang. Seseorang harus mengetahui tujuan karirnya, lalu merencanakannya, kemudian dia baru dapat melaksanakan perencanaan karirnya. Seseorang yang gagal dalam melaksanakan perencanaan karirnya, dapat dikarenakan mereka berpikir bahwa perusahaan atau atasan mereka yang memiliki tanggungjawab atas karirnya, atau karena mereka tidak peduli pada konsep dasar perencanaan karir. Tanpa mengetahui tujuan karir dan jalur karir yang ada, kegiatan perencanaan karir tidak akan berhasil.

Karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi atas kemajuan perusahaan perlu dipertahankan, maka dari itu usaha yang dilakukan oleh pegawai terhadap pengembangan karirnya perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk mencegah terjadinya kecenderungan tingkat *turn over* yang tinggi pada karyawan. Untuk menjaga keberadaan karyawan serta menghargai usaha yang dilakukan karyawan untuk memajukan perusahaan, maka perusahaan melaksanakan program perencanaan karir yang merupakan suatu usaha formal, terorganisir dan terencana untuk mencapai kesinambungan antara kebutuhan karir individu dan tujuan perusahaan. Namun, untuk mencapai kebutuhan kerja perusahaan, perusahaan perlu melakukan perencanaan sumber daya manusia, salah satunya dengan cara program perencanaan karir, karena dengan program perencanaan karir ini perusahaan dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia organisasi, baik dalam jangka panjang, menengah maupun pendek dengan cara menyelaraskan aktivitas sumber daya manusia dengan sasaran organisasi secara lebih efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

2. Tinjauan Pustaka

Perencanaan karir dibuat dalam organisasi agar karyawan dalam berusaha tidak salah arah, karena perencanaan yang baik akan mampu menentukan arah yang tepat, sehingga upaya yang dilakukan akan lebih efektif dan efisien. Yang perlu digarisbawahi adalah perencanaan karir pegawai harus dilakukan oleh kedua belah pihak yaitu pegawai yang bersangkutan dan organisasi. Menurut Drs. Moekijat (1994:47) meskipun program-program perencanaan karir berlainan, dapat terlihat empat unsur program perencanaan karir yang jelas, yaitu: (1) Penilaian individu tentang kemampuan, minat, kebutuhan karir dan tujuan karir; (2) Penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai; (3) Informasi karir; (4) Bimbingan karir.

3. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metoda deskriptif. Menurut Moh. Nazor, Ph. D (1985:63) metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

Dalam penelitian ini penulis melakukan studi kepustakaan, wawancara dengan Manajer Personalia perusahaan untuk mengetahui bagaimana proses perencanaan karir yang berlangsung dalam perusahaan tersebut. Selain itu peneliti juga menyebarkan kuesioner kepada 20 orang karyawan di bagian *Human Resource* PT. X.

Menurut Sutopo (2006:9), metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif secara umum dikelompokkan ke dalam dua jenis cara, yaitu teknik yang bersifat interaktif meliputi interview dan observasi berperanserta, sedangkan metode noninteraktif meliputi observasi takberperanserta, teknik kuesioner, mencatat dokumen, dan partisipasi tidak berperan. Dan dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik kuesioner dan perhitungan skala likert untuk mengukur hasil kuesioner, sebagai skala penilaian.

Data kuesioner yang sudah berhasil dikumpulkan dihitung menggunakan perhitungan skala likert sebagai skala penilaian dengan rentang interval. Menurut Iskandar (2009:83) Skala likert ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena atau gejala social yang terjadi. Hal ini sudah spesifik dijelaskan oleh peneliti. Yang selanjutnya disebut sebagai variable penelitian. Kemudian dijabarkan melalui dimensi-dimensi menjadi su-variabel, kemudian menjadi indikator yang dapat dijadikan tolak ukur untuk menyusun item-item pertanyaan atau pernyataan yang berhubungan dengan variable penelitian.

Skala likert tersebut merupakan skala penilaian yang hasilnya berupa interval. Berikut rumus menghitung interval:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah jenis kriteria penilaian}}$$

4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

4.1. Penilaian Individu Tentang Minat, Kebutuhan Karir, Dan Tujuan Karir

Berdasarkan tanggapan karyawan *Human Resource* PT. X mengenai penilaian individu tentang minat, kebutuhan karir, dan tujuan karir mereka, peneliti menyajikan hasil penilaian tersebut sebagai berikut: Tabel 1 Hasil Penilaian Karyawan Terhadap Penilaian Individu Tentang Minat, Kebutuhan Karir, Dan Tujuan Karir Di Pt. X N : 20

No	Aspek Pertanyaan	Sangat Baik (Jml X 5)	Baik (Jml X 4)	Ragu-ragu (Jml X 3)	Tidak Baik (Jml X 2)	Sangat Tidak Baik (Jml X 1)	Total
1.	Bagaimana pelaksanaan penilaian minat karyawan yang diadakan perusahaan	-	40	21	6	-	67
2.	Bagaimana pelaksanaan penilaian kebutuhan karyawan yang diadakan perusahaan	-	48	15	6	-	69
3.	Bagaimana pelaksanaan penilaian tujuan karir karyawan yang dilaksanakan perusahaan	-	28	27	8	-	63

No	Aspek Pertanyaan	Sangat Baik (Jml X 5)	Baik (Jml X 4)	Ragu-ragu (Jml X 3)	Tidak Baik (Jml X 2)	Sangat Tidak Baik (Jml X 1)	Total
4.	Bagaimana kualitas kerja dari pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penilaian minat karyawan	-	40	12	12	-	64
5.	Bagaimana kualitas kerja dari pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penilaian kebutuhan karyawan	-	44	9	12	-	65
6.	Bagaimana kualitas kerja dari pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penilaian tujuan karir karyawan	5	36	12	12	-	65
7.	Bagaimana frekuensi penilaian minat karyawan diperusahaan	-	48	15	6	-	69
8.	Bagaimana frekuensi penilaian kebutuhan karyawan diperusahaan	-	40	18	8	-	66
9.	Bagaimana frekuensi penilaian tujuan karir karyawan diperusahaan	-	28	27	8	-	63
10.	Bagaimana media yang digunakan perusahaan dalam pelaksanaan penilaian minat karyawan	10	36	15	8	-	69
11	Bagaimana media yang digunakan perusahaan dalam pelaksanaan penilaian kebutuhan karyawan	10	40	15	6	-	71
12	Bagaimana media yang digunakan perusahaan dalam pelaksanaan penilaian tujuan karir karyawan	5	28	24	8	-	65
TOTAL		30	456	210	100	-	796
Rata-rata				66.3			

Sumber: Hasil Penelitian 2016

Untuk menganalisis mengenai penilaian individu tentang minat, kebutuhan karir, dan tujuan karir di PT. X, maka penulis melakukan perhitungan dengan menggunakan skala likert, adapun hasil dari perhitungan tersebut adalah sebagai berikut:

- Untuk penilaian Sangat Baik diberi nilai 5
- Untuk penilaian Baik diberi nilai 4
- Untuk penilaian Ragu-ragu diberi nilai 3
- Untuk penilaian Tidak Baik diberi nilai 2
- Untuk penilaian Sangat Tidak Baik diberi nilai 1
- Jumlah karyawan = 20
- Nilai tertinggi = 5 X 20 = 100
- Nilai terendah = 1 X 20 = 20

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah jenis kriteria penilaian}}$$

$$= \frac{(20 \times 5) - (20 \times 1)}{5}$$

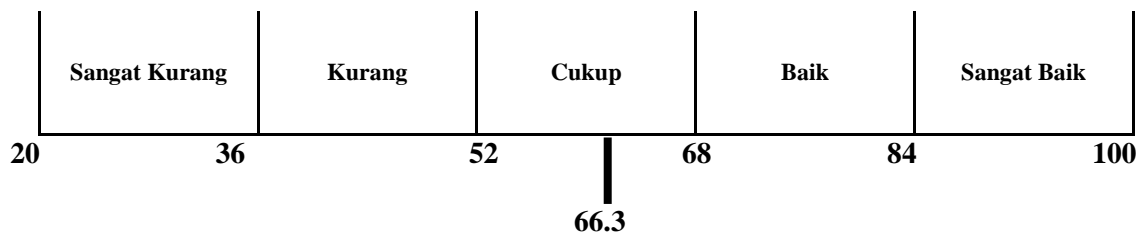
$$= 16$$

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{(\text{Jumlah nilai sangat baik} \times 5) + (\text{Jumlah nilai baik} \times 4) + (\text{Jumlah nilai ragu-ragu} \times 3) + (\text{Jumlah nilai tidak baik} \times 2) + (\text{Jumlah nilai sangat tidak baik} \times 1)}{\text{Jumlah pertanyaan}}$$

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{30 + 45 + 21 + 10 + 0}{12}$$

$$= 66.3$$

Berdasarkan nilai rata-rata tersebut, maka rentang skala penilaian karyawan *Human Resource* di PT. X mengenai penilaian individu tentang minat, kemampuan karir, dan tujuan karir adalah sebagai berikut:



Berdasarkan jawaban karyawan *Human Resource* PT. X pada pertanyaan pertama, kedua, dan ketiga, dapat dilihat bahwa pelaksanaan penilaian minat, kebutuhan karir, dan tujuan karir karyawan yang dilakukan oleh perusahaan bisa dikatakan baik bagi sebagian karyawan, namun ada beberapa karyawan yang merasa ragu-ragu bahkan menyatakan tidak baik pada pelaksanaan penilaian minat, kebutuhan karir, dan tujuan karir karyawan yang dilakukan oleh perusahaan. Hal tersebut dikarenakan pihak organisasi lebih banyak memegang kendali pada kegiatan penilaian tersebut, sehingga karyawan merasa kesulitan dalam menentukan minat, kebutuhan karir, dan tujuan karir mereka.

Pada pertanyaan keempat, kelima, dan keenam, mengenai kualitas kerja dari pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan masih bisa dikatakan baik bagi sebagian karyawan, namun tidak untuk beberapa karyawan yang cenderung menyatakan tidak baik. Hal tersebut dikarenakan karyawan merasa kesulitan dalam melakukan diskusi dengan pihak atasan, mereka cenderung segan dalam menyampaikan apa yang mereka inginkan.

Pada pertanyaan ketujuh, kedelapan, dan kesembilan mengenai frekuensi penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan yang dilakukan oleh perusahaan, dapat dikatakan baik, namun beberapa karyawan ragu-ragu bahkan menyatakan tidak baik pada frekuensi penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan. Mereka merasa penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan yang dilakukan setiap setahun sekali itu kurang efektif, pihak organisasi seharusnya melakukan penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan

karir karyawan itu setahun dua kali, atau setiap enam bulan sekali, sehingga baik pihak organisasi atau karyawan dapat mengetahui dengan cepat hal apa saja yang perlu ditingkatkan atau dihilangkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya di perusahaan.

Tanggapan karyawan terhadap media yang digunakan oleh perusahaan dalam pelaksanaan penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan pada pertanyaan kesepuluh, kesebelas, dan kedua belas dapat dikatakan baik, bahkan cenderung sangat baik karena *form Performance Appraisal* yang digunakan sebagai media dalam penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan dapat melihat sejauh mana penilaian yang diberikan oleh atasan kepada karyawan.

Secara keseluruhan, dapat dikatakan bahwa penilaian individu tentang minat, kebutuhan karir, dan tujuan karir di PT. X adalah baik, namun perlu ditingkatkan lagi pada kualitas kerja dari pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan, serta perlu penambahan pada frekuensi pelaksanaan penilaian minat karyawan, kebutuhan karyawan, dan tujuan karir karyawan. Sehingga karyawan tidak akan merasa ragu-ragu lagi dalam menentukan minat, kebutuhan karir, dan tujuan karirnya.

4.2. Penilaian Organisasi Terhadap Kemampuan Dan Kesanggupan Pegawai

Penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai sangatlah penting, baik bagi pihak organisasi maupun bagi pihak individu karyawan. Pihak organisasi dapat mengetahui sejauh mana kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Penilaian karyawan pada penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai, peneliti menyajikan hasil penilaian tersebut sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Penilaian Karyawan Pada Penilaian Organisasi Terhadap Kemampuan Dan Kesanggupan Pegawai Di Pt. X N: 20

No	Aspek Pertanyaan	Sangat Baik (Jml X 5)	Baik (Jml X 4)	Ragu-ragu (Jml X 3)	Tidak Baik (Jml X 2)	Sangat Tidak Baik (Jml X 1)	Total
13.	Bagaimana perusahaan melakukan evaluasi kerja terhadap karyawan	10	56	12	-	-	78
14.	Bagaimana media yang digunakan dalam perusahaan melakukan evaluasi kemampuan dan kesanggupan kerja karyawan	10	60	6	2	-	78
15.	Bagaimana waktu yang diberikan perusahaan dalam melakukan evaluasi kerja karyawan	15	52	12	-	-	79
TOTAL		35	168	30	2	-	235
Rata-rata				78.3			

Sumber: Hasil Penelitian 2016

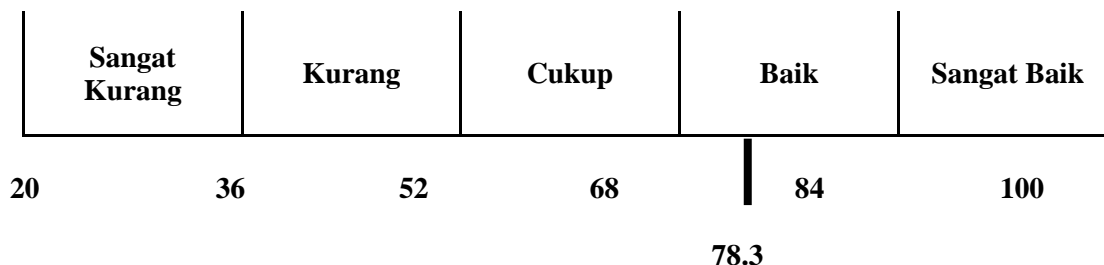
Untuk menganalisis mengenai penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai di PT. X, maka penulis melakukan perhitungan dengan menggunakan skala likert, adapun hasil dari perhitungan tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{(\text{Jumlah nilai sangat baik} \times 5) + (\text{Jumlah nilai baik} \times 4) + (\text{Jumlah nilai ragu-ragu} \times 3) + (\text{Jumlah nilai tidak baik} \times 2) + (\text{Jumlah nilai sangat tidak baik} \times 1)}{\text{Jumlah pertanyaan}}$$

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{35 + 168 + 30 + 2 + 0}{3}$$

$$= 78.3$$

Berdasarkan nilai rata-rata tersebut, maka rentang skala penilaian karyawan *Human Resource* di PT. X mengenai penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai adalah sebagai berikut:



Dari rentang skala penilaian diatas, dapat diketahui bahwa pelaksanaan penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai di PT. X dapat dikatakan baik. Karyawan *Human Resource* memberikan tanggapan baik pada evaluasi kerja, media yang digunakan, dan waktu evaluasi kemampuan dan kesanggupan kerja yang dilakukan oleh perusahaan, hal ini dapat kita lihat berdasarkan hasil penilaian dari pertanyaan ketiga belas, keempat belas, dan kelima belas.

Secara keseluruhan, pelaksanaan penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai di PT. X sudah berjalan sangat baik, karena pelaksanaan penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai di PT. X dimulai pada saat seorang karyawan masuk ke dalam suatu departemen. Seorang karyawan akan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi tergantung kepada kinerja dari karyawan tersebut yang dinilai oleh atasannya dalam hal ini adalah manajer. Pihak organisasi melakukan penilaian berdasarkan kinerja dari masing-masing individu, apabila karyawan tersebut memiliki kinerja yang bagus maka dalam waktu satu tahun karyawan tersebut sudah bisa dipromosikan, namun apabila kinerja karyawan tersebut biasa saja, maka karyawan tersebut akan tetap pada posisinya dan sulit untuk dipromosikan. Standar dari penilaian tersebut terdapat dalam format *performance appraisal* yang digunakan juga dalam penilaian minat, kebutuhan karir, dan tujuan karir karyawan.

4.3. Peran Organisasi Dalam Memberikan Informasi Karir Kepada Pegawai

Informasi karir adalah informasi tentang keadaan perusahaan. Informasi mengenai pilihan-pilihan dan kesempatan karir adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan oleh karyawan sebelum mereka dapat menentukan tujuan karir yang realistik. Hal ini meliputi info tentang pilihan karir yang dapat dipilih, jalur karir yang harus diikuti dan lowongan-lowongan pekerjaan tertentu. Info-info tersebut dapat diperoleh karyawan secara informal, misalnya dari mulut ke mulut atau melalui sistem pengumuman pekerjaan tertentu, dan secara formal, misalnya lokakarya dan bahkan alat-alat pengadaan tenaga kerja untuk mengkomunikasikan pilihan-pilihan dan kesempatan karir.

Tabel 3 Hasil Penilaian Karyawan Terhadap Peran Organisasi Dalam Memberikan Informasi Karir Kepada Pegawai Di Pt. X N: 20

No	Aspek Pertanyaan	Sangat Baik (Jml X 5)	Baik (Jml X 4)	Ragu-ragu (Jml X 3)	Tidak Baik (Jml X 2)	Sangat Tidak Baik (Jml X 1)	Total
16	Bagaimana perusahaan memberikan informasi mengenai kesempatan karir karyawan	-	40	12	12	-	64
17.	Bagaimana media yang digunakan perusahaan dalam memberikan informasi mengenai kesempatan karir karyawan	-	32	18	12	-	62

No	Aspek Pertanyaan	Sangat Baik (Jml X 5)	Baik (Jml X 4)	Ragu-ragu (Jml X 3)	Tidak Baik (Jml X 2)	Sangat Tidak Baik (Jml X 1)	Total
18.	Bagaimana perusahaan memberikan informasi mengenai jalur karir yang dapat ditempuh oleh karyawan	-	32	27	6	-	65
19.	Bagaimana perusahaan menginformasikan waktu pelaksanaan perencanaan karir	-	36	18	10	-	64
20.	Bagaimana kinerja pihak yang memberikan informasi mengenai perencanaan karir	-	36	24	6	-	66
TOTAL		-	176	99	46	-	321
Rata-rata				64.2			

Sumber: Hasil Penelitian 2016

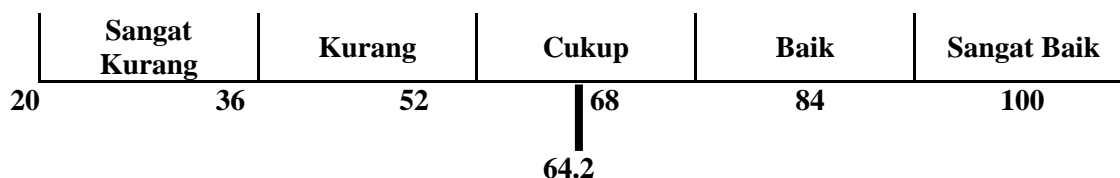
Untuk menganalisis mengenai peran organisasi dalam memberikan informasi karir kepada pegawai di PT. X, maka penulis melakukan perhitungan dengan menggunakan skala likert, adapun hasil dari perhitungan tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{(\text{Jumlah nilai sangat baik} \times 5) + (\text{Jumlah nilai baik} \times 4) + (\text{Jumlah nilai ragu-ragu} \times 3) + (\text{Jumlah nilai tidak baik} \times 2) + (\text{Jumlah nilai sangat tidak baik} \times 1)}{\text{Jumlah pertanyaan}}$$

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{0 + 176 + 99 + 46 + 0}{5}$$

$$= 64.2$$

Berdasarkan nilai rata-rata tersebut, maka rentang skala penilaian karyawan *Human Resource* di PT. X mengenai peran organisasi dalam memberikan informasi karir kepada pegawai adalah sebagai berikut:



Berdasarkan jawaban karyawan *Human Resource* PT. X pada pertanyaan keenam belas, dapat dilihat bahwa informasi mengenai kesempatan karir karyawan yang diberikan oleh perusahaan bisa dikatakan baik bagi sebagian karyawan, namun ada 6 orang karyawan yang menyatakan tidak baik. Hal tersebut dapat dikarenakan pihak organisasi hanya akan memberitahukan apabila ada kekosongan pada posisi managerial dan *supervisor*.

Pertanyaan ketujuh belas mengenai media yang digunakan oleh perusahaan dalam memberikan informasi tentang kesempatan karir karyawan, dari jawaban yang diberikan dapat kita artikan bahwa media yang digunakan bisa dikatakan baik dimana 8 orang menyatakan baik, 6 orang menyatakan ragu-ragu, dan 6 orang lainnya menyatakan tidak baik.

Pertanyaan kedelapan belas mengenai informasi yang diberikan oleh perusahaan tentang jalur karir yang dapat ditempuh oleh karyawan, dari jawaban yang diberikan dapat kita lihat bahwa informasi mengenai jalur karir yang dapat ditempuh oleh karyawan belum bisa dikatakan baik dimana ada 9 orang karyawan yang ragu-ragu dalam menentukan jawaban dan 3 orang karyawan menyatakan tidak baik. Pada pertanyaan kesembilan belas, sebagian karyawan menyatakan baik, namun ada beberapa karyawan yang menyatakan ragu-ragu bahkan menyatakan tidak baik mengenai waktu pemberian informasi tentang perencanaan karir. Hal itu disebabkan pihak organisasi hanya memberikan informasi

apabila ada posisi manajerial atau *supervisor* yang kosong, namun apabila tidak ada posisi manajerial atau *supervisor* yang kosong, maka pihak organisasi tidak akan memberikan informasi.

Tanggapan karyawan mengenai kinerja pihak yang memberikan informasi tentang perencanaan karir pada pertanyaan kedua puluh dapat dikatakan baik, karena pihak rekrutmen akan memberikan semua informasi mengenai posisi yang kosong beserta kriteria-kriteria tertentu yang dibutuhkan untuk posisi yang kosong tersebut.

Secara keseluruhan, dapat dikatakan bahwa peran organisasi dalam memberikan informasi karir kepada pegawai di PT. X berjalan dengan baik, namun ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan lagi, seperti penambahan media yang digunakan untuk memberikan informasi karir kepada karyawan. Media tersebut dapat berupa pengumuman yang ditempelkan pada papan pengumuman ataupun berupa *bulletin* yang dapat dibaca oleh seluruh karyawan. Selain itu pihak organisasi juga harus menambahkan informasi mengenai jalur karir apa saja yang dapat ditempuh oleh karyawan, sehingga karyawan tidak akan merasa ragu-ragu dalam menjalani karirnya diperusahaan.

4.4. Peran Organisasi Dalam Memberikan Bimbingan Karir Kepada Pegawai

Penyuluhan karir dimaksudkan untuk membantu pegawai untuk menentukan tujuan karir yang realistis dan rencana untuk pencapaiannya, karena itu para penyelia dan manajer perlu mempunyai penilaian yang cermat mengenai kemampuan dan kesanggupan karyawan, baik informasi mengenai pilihan karir maupun informasi kesempatan dalam organisasi. Ini berarti para penyelia dan manajer harus diberikan informasi yang diperlukan secara lengkap dan diberi pelatihan agar dapat berfungsi secara efektif sebagai penasehat.

Dalam hal ini karyawan dan penyuluh akan berusaha menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti keterampilan apa saja yang telah dimiliki oleh karyawan, apa saja yang diperlukan apabila karyawan tersebut ingin mengejar suatu tujuan karir tertentu, dan pelatihan seperti apa yang diperlukan apabila karyawan tersebut ingin mengejar suatu tujuan karir tertentu. Apabila penasehat dapat membantu karyawan menemukan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan tersebut, maka tujuan karir yang realistis dapat ditentukan dan itu berarti penasehat tersebut berfungsi secara efektif.

Tabel 4 Hasil Penilaian Karyawan Terhadap Peran Organisasi Dalam Memberikan Bimbingan Karir Kepada Pegawai Di Pt. X N: 20

No	Aspek Pertanyaan	Sangat Baik (Jml X 5)	Baik (Jml X 4)	Ragu-ragu (Jml X 3)	Tidak Baik (Jml X 2)	Sangat Tidak Baik (Jml X 1)	Total
21.	Bagaimana kinerja dari pihak yang bertanggung jawab memberikan konseling kepada karyawan	10	32	18	6	1	67
22.	Bagaimana kinerja konselor/pembimbing karyawan	5	36	21	4	1	67
23.	Bagaimana isi atau kualitas dari materi yang diberikan konselor kepada karyawan	5	44	15	4	1	69
24.	Bagaimana pelaksanaan proses dan prosedur konseling karir karyawan selama ini	-	44	15	6	1	66
25.	Bagaimana waktu yang diberikan perusahaan dalam pelaksanaan bimbingan karir karyawan	-	48	12	6	1	67
TOTAL		20	204	81	26	5	336

No	Aspek Pertanyaan	Sangat Baik (Jml X 5)	Baik (Jml X 4)	Ragu-ragu (Jml X 3)	Tidak Baik (Jml X 2)	Sangat Tidak Baik (Jml X 1)	Total
	Rata-rata			67.2			

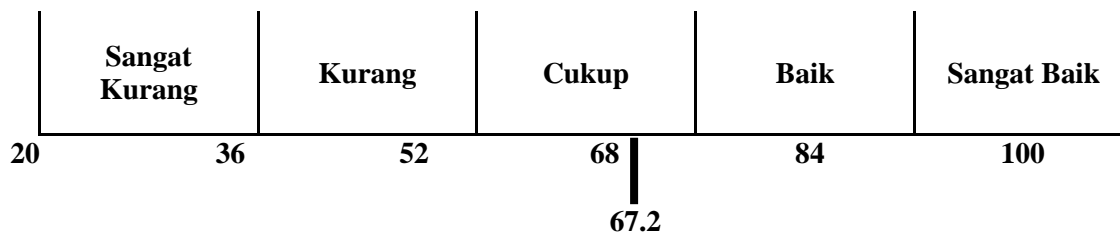
Sumber: Hasil Penelitian 2016

Untuk menganalisis mengenai peran organisasi dalam memberikan bimbingan karir kepada pegawai di PT. X, maka penulis melakukan perhitungan dengan menggunakan skala likert, adapun hasil dari perhitungan tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{(\text{Jumlah nilai sangat baik} \times 5) + (\text{Jumlah nilai baik} \times 4) + (\text{Jumlah nilai ragu-ragu} \times 3) + (\text{Jumlah nilai tidak baik} \times 2) + (\text{Jumlah nilai sangat tidak baik} \times 1)}{\text{Jumlah pertanyaan}}$$

$$\text{Jumlah rata-rata} = \frac{20+20+81+26+5}{5} = 67.2$$

Berdasarkan nilai rata-rata tersebut, maka rentang skala penilaian karyawan *Human Resource* di PT. X mengenai peran organisasi dalam memberikan bimbingan karir kepada pegawai adalah sebagai berikut:



Dari rentang skala penilaian diatas, dapat diketahui bahwa kinerja dari pihak yang bertanggung dalam memberikan konseling kepada karyawan adalah baik. Karyawan *Human Resource* PT. X sudah memberikan tanggapan baik bahkan sangat baik pada kinerja pihak yang bertanggung jawab dalam memberikan konseling, namun ada beberapa karyawan yang menyatakan ragu-ragu bahkan sangat tidak baik pada kinerja dari pihak yang bertanggung jawab dalam memberikan konseling tersebut, hal ini dapat kita lihat berdasarkan hasil penilaian dari pertanyaan keduapuluh satu.

Pada pertanyaan keduapuluh dua, dapat diketahui bahwa kinerja dari konselor atau pembimbing adalah baik. 1 orang karyawan menyatakan sangat baik, 9 orang karyawan menyatakan baik, 7 orang menyatakan ragu-ragu, 2 orang menyatakan tidak baik, dan 1 orang menyatakan sangat tidak baik.

Mengenai isi atau kualitas dari materi yang diberikan konselor kepada karyawan pada pertanyaan keduapuluh tiga juga bisa dikatakan baik, hanya 1 orang karyawan yang menyatakan sangat tidak baik, 2 orang karyawan yang menyatakan tidak baik, dan 5 orang karyawan yang menyatakan ragu-ragu, sedangkan ada 11 orang karyawan yang menyatakan baik dan 1 orang yang menyatakan sangat baik.

Pertanyaan keduapuluh empat mengenai pelaksanaan proses dan prosedur konseling karir karyawan yang telah berjalan selama ini, dari jawaban yang diberikan dapat kita lihat bahwa pelaksanaan proses dan prosedur konseling karir karyawan bisa dikatakan baik dimana ada 11 orang karyawan menyatakan baik, 5 orang karyawan menyatakan ragu-ragu, 3 orang karyawan menyatakan tidak baik, dan 1 orang karyawan menyatakan sangat tidak baik.

Waktu yang diberikan perusahaan dalam pelaksanaan bimbingan karir karyawan sudah cukup baik mengingat banyaknya pelatihan atau bimbingan karir yang dilaksanakan di PT. X. Dari jawaban pertanyaan keduapuluh lima dapat dilihat bahwa 12 orang karyawan menyatakan baik, 4 orang menyatakan ragu-ragu, 3 orang menyatakan tidak baik, dan 1 orang menyatakan sangat tidak baik.

Secara keseluruhan, peran organisasi dalam memberikan bimbingan karir kepada karyawan sudah dinyatakan baik oleh sebagian besar karyawan, namun ada beberapa karyawan yang menyatakan ragu-

ragu dan tidak baik akan bimbingan karir yang diberikan, hal tersebut tentu dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak organisasi dalam memberikan konselor yang berkualitas, dan materi yang akan diberikan konselor kepada karyawan pada kegiatan bimbingan yang selanjutnya, agar semua karyawan dapat menilai baik pada kegiatan bimbingan yang akan diberikan selanjutnya.

5. Simpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan karir yang dilaksanakan di PT. X belum berjalan dengan baik, sehingga masih perlu adanya perbaikan dalam pelaksanaan perencanaan karir di PT. X. Kesimpulan lain yang diperoleh dari hasil dan pembahasan pelaksanaan perencanaan karir individu di PT. X menunjukkan kriteria cukup. Hal ini berarti pelaksanaan penilaian individu yang dilaksanakan di PT.X secara umum telah berjalan dengan baik. Indikator perencanaan karir individu yang mencakup penilaian individu tentang minat dan kebutuhan karir berada pada kriteria cukup, namun pada penilaian individu tentang tujuan karir berada pada kriteria tidak baik. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan karir individu yang berdasarkan ketiga unsur penilaian tersebut belum berjalan secara optimal.

Penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai di PT. X menunjukkan kriteria baik. Hal ini berarti pelaksanaan penilaian organisasi terhadap kemampuan dan kesanggupan pegawai yang dilaksanakan di PT. X secara umum sudah berjalan dengan sangat baik. Peran organisasi dalam memberikan informasi karir kepada pegawai di PT. X berada pada kriteria tidak baik. Hal ini menunjukkan bahwa pihak organisasi secara umum masih kurang dalam memberikan informasi mengenai kesempatan karir dan jalur karir yang dapat ditempuh oleh karyawan. Peran organisasi dalam memberikan bimbingan karir kepada pegawai di PT. X berada pada kriteria tidak baik. Hal ini berarti pihak organisasi belum melakukan kegiatan bimbingan karir secara optimal.

Daftar Pustaka

- Dressler, Gary. 2005. *Human Resource Management 10th Edition*. Pearson Prentice Hall. Florida.
- Flippo, Edwin.B. 1995. *Manajemen Personalia (terjemahan)*. Jilid I. Edisi ke-6. Erlangga. Jakarta.
- . 1995. *Manajemen Personalia (terjemahan)*. Jilid II. Edisi ke-6. Erlangga. Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1997. *Organization Behavior, Structure, Processes*. Edisi ke-9. Terjemahan Ir. Nunuk Adiarni, MM. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Hasan, M. Ikbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metode Penelitian dan Aplikasinya*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Henry, Simamora. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Justine T.Sirait. 2006. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT Grasindo. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.
- Musanef. 1985. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia, cetakan ke-2, diperbaiki*. Jakarta: CV.Haji Masagung.
- Moekijat. 1995. *Perencanaan dan Pengembangan Karir Pegawai*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nur Utomo, Hasto dan Sugiarto, Meilan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ardana Media. Yogyakarta.
- Panggabean S.Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Siagian, Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2006. *Metode Penelitian Sosial*. UNPAR PRESS. Bandung.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- T, Hani, Handoko. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Tohari Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
- Torrington, Derek and Hall, Laura. 1995. *Personnel Management: HRM in Action*. Edisi ke-3. Prentice Hall Europe. Cambridge.
- Umar, Hussein. 2002. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Cetakan ke-6. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- William, B. Werther and Davis, Keith. 1993. *Human Resource and Personnel Management*. Edisi ke-4. McGraw-Hill. Singapore.