



<b>Accepted:</b> October 2024	<b>Revised:</b> January 2025	<b>Published:</b> February 2025
----------------------------------	---------------------------------	------------------------------------

**Analisis Jabatan dan Manajemen Karir:  
Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Yang Terpadu**

**Mardiyah, Husnul Hotimah, Dinti Ekaputri, Imamah Mujtahidah**

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

*e-mail correspondence: ummi.mardiyah@uinsa.ac.id*

***Abstract***

*Job analysis and career management are two concepts that are closely related to each other in the world of human resource management (HR). Both have an important role in ensuring organizational effectiveness and employee satisfaction. The integration of job analysis in management not only improves individual and team performance, but also contributes to the achievement of the organization's strategic goals. By understanding the background and importance of job analysis, organizations can be better prepared to face future challenges and create a productive and innovative work environment. The research was carried out using a literature study or literature study type of research. This type of research can be used by collecting references consisting of several previous studies which are then combined to draw conclusions. A human resource development strategy is basically a series of decisions and actions used to create and implement plans to improve human resource capabilities. Job analysis and human resource (HR) planning are closely related because both are the basis for making strategic decisions in managing human resources. There is collaboration in the implementation of career development activities, of course very much determined by the individual and the role of the personnel department or organization.*

**Keywords:** *Job Analysis; Career Management; HR Development.*

### **Abstrak**

Analisis jabatan dan manajemen karir adalah dua konsep yang saling berkaitan erat dalam dunia manajemen sumber daya manusia.. Keduanya memiliki peran penting untuk memastikan efektivitas organisasi dan kepuasan karyawan. Integrasi analisis jabatan dalam manajemen tidak hanya mengembangkan kinerja individu dan tim, kontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi juga memiliki peran penting. Dengan memahami latar belakang dan pentingnya analisis jabatan, organisasi dapat memperkuat kemampuannya dalam menghadapi tantangan di masa depan serta menciptakan lingkungan kerja yang inovatif serta produktif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian studi literatur. Jenis penelitian ini diterapkan dengan cara mengumpulkan referensi terkait dari penelitian terdahulu, setelah itu digabungkan untuk menarik kesimpulan. Strategi pengembangan SDM merupakan rangkaian langkah-langkah sistematis yang dirancang untuk mengembangkan kapabilitas SDM. Analisis jabatan dan perencanaan sumber daya manusia (SDM) sangat terkait karena keduanya merupakan dasar untuk pengambilan keputusan strategis dalam mengelola sumber daya manusia.. Terdapat sinergi antara inisiatif personalia dan dukungan organisasi dalam penyelenggaraan aktivitas pengembangan karir. Implikasi praktisnya adalah perusahaan dapat meningkatkan kinerja dengan menciptakan deskripsi pekerjaan yang jelas, merancang jalur karir yang menarik, dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pengembangan diri. Hasil penelitian ini akan memberikan rekomendasi bagi perusahaan IBM International Business Machines Corporation untuk meningkatkan sistem evaluasi kinerja berbasis kompetensi, dan pengembangan program pendampingan.

**Kata Kunci :** Analisis Jabatan; Manajemen Karir; Pengembangan SDM.

### **Pendahuluan**

Analisis jabatan dan manajemen karir adalah dua konsep yang berhubungan erat dalam dunia manajemen sumber daya manusia. Keduanya memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas organisasi dan kepuasan karyawan. Analisis jabatan dan manajemen karir adalah konsep dalam pengelolaan sumber daya manusia yang saling berhubungan. Keduanya memiliki peran yang krusial dalam mengembangkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Analisis jabatan dan manajemen karir merupakan investasi dalam jangka panjang yang dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi. Dengan mengatasi kesenjangan yang ada dan menerapkan strategi pengembangan karir yang terpadu, Perusahaan dapat mewujudkan lingkungan kerja yang lebih produktif dan menarik bagi karyawan.

Analisis jabatan dan manajemen karir merupakan peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), implementasinya seringkali dihadapkan pada beberapa tantangan. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya kemampuan dalam integrasi antara keduanya, analisis jabatan dan manajemen karir dilakukan secara terpisah dari perencanaan karir, sehingga tidak terjalin kesinambungan yang efektif. Hal tersebut berdampak pada potensi individu seringkali tidak teroptimalkan. Fokus analisis jabatan juga lebih pada persyaratan teknik jabatan, dan mengabaikan potensi dan inspirasi dari individu. Hal tersebut dapat menghambat motivasi dan produktivitas karyawan. Kekakuan dalam analisis jabatan juga menjadi tantangan, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis. Analisis jabatan yang terlalu kaku dapat menghambat fleksibilitas dalam pengembangan karir karyawan. Kurangnya partisipasi karyawan dalam proses analisis jabatan dan perencanaan karir juga menjadi tantangan ketika karyawan tidak merasa terlibat, mereka cenderung kurang memiliki rasa pada hasil yang dicapai, sehingga dapat menurunkan motivasi dan komitmen

mereka terhadap organisasi. Hal tersebut menjadikan analisis jabatan dan analisis manajemen karir penting untuk diteliti.

Dalam dunia organisasi dan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, analisis jabatan menjadi salah satu alat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Analisis jabatan adalah serangkaian sistematis untuk menganalisis dan mendeskripsikan tugas, keterampilan, dan kondisi kerja dari posisi tertentu. Melalui analisis jabatan, perusahaan dapat memahami dengan jelas apa yang dibutuhkan untuk menjalankan setiap posisi sehingga mempermudah dalam tahap rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan.

Sementara itu, manajemen merupakan fungsi yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pemantauan sumber daya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dalam hal ini, analisis jabatan berperan penting dalam mengoptimalkan struktur organisasi dan memaksimalkan efisiensi kerja. Dengan pemahaman yang mendalam tentang setiap jabatan, manajer dapat mengambil keputusan yang lebih baik mengenai penempatan karyawan, pengembangan karir, dan strategi peningkatan kinerja.

Kondisi pasar yang berubah-ubah menuntut organisasi untuk lebih responsif terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan. Oleh karena itu, organisasi harus mampu menyesuaikan struktur dan proses kerjanya dengan cepat. Analisis jabatan yang dilakukan secara tepat dan berkala dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan, meminimalkan tumpang tindih tugas, dan memastikan bahwa setiap karyawan bekerja sesuai dengan keahlian mereka.

Secara keseluruhan, integrasi analisis jabatan dalam manajemen tidak hanya meningkatkan kinerja individu dan tim, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi. Dengan memahami latar belakang dan pentingnya analisis jabatan, organisasi dapat memperkuat kemampuannya dalam menghadapi tantangan di masa depan dan mewujudkan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian studi literatur. Penelitian studi literatur adalah kegiatan penelitian yang menerapkan teknik pengumpulan data dan informasi didukung oleh alat penunjang seperti buku, hasil penelitian terdahulu, jurnal yang relevan, referensi, artikel dan catatan (Fauziah et al., 2023). Jenis penelitian ini dapat digunakan dengan cara mengumpulkan referensi yang berkaitan dengan beberapa penelitian terdahulu setelah itu digabungkan untuk menarik kesimpulan. Hasil dari penggabungan dari beberapa penelitian terdahulu yang digunakan untuk menyimpulkan. 1) Analisis jabatan, 2) Manajemen karir, 3) Strategi Pengembangan SDM untuk analisis jabatan dan manajemen karir. Prosedur dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan memilih tema terlebih dahulu yang akan dilanjutkan dengan melakukan eksplorasi informasi, lalu selanjutnya penentuan arah penelitian dan mengumpulkan sumber data, dan yang terakhir yaitu menyajikan data dan penyusunan laporan.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan menerapkan metode analisis isi yang mana hal tersebut berguna untuk memperoleh referensi yang akurat. Dalam analisis akan dilakukan pemilihan, perbandingan, penggabungan, dan pemilihan sehingga ditemukan hasil yang relevan. Analisis isi adalah metode penelitian yang digunakan untuk membuat inferensi yang valid dan reliabel. Peneliti menggunakan metode ini untuk menganalisis data yang diperoleh dari beberapa literatur. Untuk melakukan analisis, peneliti melakukan beberapa langkah-langkah, diantaranya,

pertama, tahap deskripsi yaitu peneliti mendeskripsikan apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan ditanya. Tahap kedua merupakan tahap reduksi, pada tahap ini peneliti mereduksi semua informasi yang diperoleh pada tahap pertama, hal ini bertujuan untuk memfokuskan pada masalah tertentu, data yang perlu dipilih dan dipilah adalah data yang menarik, penting, dan *update*. Tahap ketiga merupakan tahap seleksi, pada tahap ini peneliti menguraikan fokus yang telah ditetapkan menjadi lebih rinci. Pada tahap ketiga ini setelah peneliti melakukan analisis yang mendalam terhadap data dan informasi yang diperoleh maka peneliti dapat menetapkan tema dengan cara mengkonstruksi data yang diperoleh menjadi suatu pengetahuan, hipotesis atau ilmu baru. (Sugiyono, 2008)

## Hasil dan Pembahasan

### *Analisis Jabatan*

Dessler berpendapat bahwa analisis jabatan merupakan prosedur yang dilakukan untuk menetapkan tugas dan kemampuan apa yang harus dimiliki serta individu yang ideal untuk pekerjaan tersebut (Asmara Indihingwati 2020). Pada penjelasan tersebut menunjukkan bahwa dalam menetapkan tugas dan mengorganisasikan tenaga kerja dalam tugas tertentu diperlukan dasar pertimbangan tertentu dan analisis mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kedua konsep tersebut dan dampaknya terhadap kinerja karyawan serta produktivitas organisasi.

Menurut Sugijono menjelaskan analisis jabatan adalah komponen dari manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Analisis jabatan adalah kegiatan indentifikasi dan penguraian mengenai tugas secara sistematis, tanggung jawab, wewenang persyaratan yang dibutuhkan untuk sebuah jabatan, keahlian dan hubungannya dengan jabatan lain dalam organisasi tersebut. Analisis jabatan termasuk dalam syarat jabatan yang diperlukan karyawan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik (Komalasari et al., 2022). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, analisis memiliki makna aktivitas penguraian suatu fenomena menjadi komponen yang lebih sederhana, kemudian menganalisis komponen tersebut dengan individu dan kolektif agar mencapai pemahaman yang mendalam (Luvi Rismawati., 2022)

Faustiono Dose Gomes menjelaskan bahwa analisis jabatan merupakan prosedur pengumpulan informasi terkait suatu pekerjaan yang dilaksanakan oleh individu karyawan, yang dilaksanakan dengan cara mengamati atau melaksanakan wawancara terhadap karyawan, dengan bukti-bukti yang benar dari supervisor (Arif Yusuf., 2023)

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis jabatan merupakan prosedur untuk mengidentifikasi, menguraikan dan memahami elemen pekerjaan seperti tanggung jawab, tugas, keahlian, hubungan antar jabatan. Yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Proses ini memiliki peran penting dalam mengatur sumber daya manusia dalam organisasi agar dapat bekerja dengan optimal serta sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang ada.

Strategi pengembangan SDM merupakan pendekatan terencana untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan potensi karyawan guna mendukung pertumbuhan individu serta memenuhi kebutuhan organisasi. Strategi ini meliputi pelatihan, *mentoring*, perencanaan karir, dan evaluasi kinerja untuk membantu karyawan mencapai tujuan profesional mereka. Selain itu, langkah ini bertujuan untuk menciptakan tenaga kerja yang kompeten, meningkatkan loyalitas karyawan, dan mempersiapkan mereka untuk tantangan serta peluang masa depan. sehingga mendukung keberhasilan individu dan organisasi secara bersamaan. Implikasi praktisnya adalah perusahaan dapat meningkatkan kinerja dengan menciptakan deskripsi pekerjaan yang jelas, merancang jalur karir yang

menarik, dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pengembangan diri. Hasil penelitian ini akan memberikan rekomendasi bagi perusahaan IBM International Business Machines Corporation untuk meningkatkan sistem evaluasi kinerja berbasis kompetensi, dan pengembangan program pendampingan.

Pentingnya analisis jabatan dan perencanaan sumber daya manusia sebagai fondasi untuk keputusan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia merupakan pemahaman yang tepat. Keduanya berkaitan dalam memberikan gambaran yang jelas tentang kebutuhan kompetensi, jumlah tenaga kerja, dan jalur pengembangan karir yang diperlukan. Sinergi antara upaya-upaya yang dilakukan oleh departemen personalia dengan dukungan dari seluruh organisasi merupakan aspek yang penting. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia bukan hanya tanggung jawab satu departemen, melainkan tanggung jawab bersama seluruh pihak yang terdapat dalam organisasi. Rekomendasi untuk menciptakan pekerjaan yang jelas, merancang jalur karir yang menarik dan memberikan kesempatan pengembangan diri merupakan langkah-langkah konkret yang dapat diambil oleh perusahaan untuk mengembangkan kinerja karyawan. Implementasi rekomendasi ini akan mewujudkan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memotivasi karyawan untuk terus mengembangkan diri

Analisis jabatan pada dasarnya merupakan serangkaian proses yang terdiri dari pengumpulan, penelitian, penguraian, dan data jabatan melalui tahapan sebagai berikut (Semaun, 2019) (1) Mengidentifikasi proses pemanfaatan data berdasarkan temuan analisis pekerjaan. (2) Mengumpulkan data latar belakang yang relevan (3) Memilih muwakal (orang yang akan diserahi) jabatan yang akan dianalisis (4) Mengumpulkan data analisis pekerjaan. (5) Mengamati informasi dengan stakeholder (6) penyusunan uraian pekerjaan dan kualifikasi pekerjaan. (7) Memperkirakan potensi perkembangan perusahaan.

Untuk mencapai kinerja yang memiliki kualitas tinggi, perusahaan harus memiliki pemahaman mengenai persyaratan pekerjaan dan sumber daya manusia yang akan mengemban tanggung jawab dan melaksanakan tugasnya. Proses pemahaman tersebut bertujuan untuk mendapatkan informasi terkait pekerjaan. Suryani (2019) menjelaskan bahwa meskipun analisis jabatan adalah hal yang penting dalam memahami pekerjaan di perusahaan. Akan tetapi, perusahaan juga merancang dan menyusun pekerjaan baru, dan secara runtut untuk di pertimbangkan terkait agenda revisi dan evaluasi pekerjaan yang telah ada.

Analisis jabatan adalah proses terencana dan sistematis dalam mengidentifikasi keterampilan tugas, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk setiap jabatan di dalam organisasi. Maka dari itu akan berdampak pada manajemen sumber daya manusia, termasuk di dalamnya kegiatan perencanaan, perekrutan, dan seleksi. Dalam hal tersebut, hasil akhir dari analisis jabatan tersebut digunakan untuk pedoman dalam kegiatan perekrutan, manajemen kinerja, pembelajaran, dan evaluasi (Dina Lalila & Mohammad Husni,.2023).

Analisis jabatan memiliki prinsip yang perlu diperhatikan yaitu (1) Analisis jabatan harus mencakup seluruh informasi penting yang berhubungan dengan pekerjaan, informasi yang diperlukan harus tergantung pada tujuan penggunaan analisis tersebut (2) Analisis jabatan harus fleksibel serta dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk keperluan yang berbeda. Membuat analisis jabatan yang berbeda untuk setiap tujuan akan menimbulkan ketidakefesian. (3) Perlunya perbaikan secara berkala untuk menyesuaikan dengan perkembangan organisasi. (4) Dalam analisis jabatan harus menerapkan identifikasi aspek-aspek pekerjaan yang paling penting untuk mencapai

keberhasilan suatu jabatan. (5) Informasi yang dihasilkan dari analisis jabatan harus valid. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan keahlian khusus dalam melakukan analisis jabatan (Pramesti & Atmaja, 2021).

Menurut Kashimir (2018) analisis jabatan merupakan hal penting yang harus dibuat oleh perusahaan, oleh karena itu, tanpa adanya analisis jabatan perusahaan tidak mempunyai arah dalam menjalankan tugas, tidak terdapat pengorganisasian tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Tidak terstruktur tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan sampai dimana wewenang yang dimilikinya. Perusahaan yang demikian akan menghadapi kesulitan untuk mengelola kegiatan perusahaan. Analisis jabatan merupakan suatu keharusan bagi setiap perusahaan. Analisa jabatan dinilai penting karena :

1. *Pertama*, menyusun dan mengorganisasikan pekerjaan serta aktivitas kepada departemen, tim, dan individu hingga keseluruhan tugas yang ada terbagi sampai habis, sehingga tidak ada tugas yang terulang atau tumpang tindih. Semua karyawan bekerja sesuai dengan tugas yang dimiliki, sehingga dapat mewujudkan karyawan yang seimbang yang mana tidak ada karyawan yang santai dan yang terlalu sibuk. Pertimbangan juga diperlukan untuk mengurangi beban kerja, dan perlunya pertimbangan agar tidak terjadi rangkap jabatan antara jabatan yang satu dengan jabatan yang lainnya.
2. *Kedua*, akses terhadap pemberian memiliki batasan untuk pejabat yang memiliki wewenang yang sesuai. Penting ditetapkan pada ranah tanggung jawabnya dalam penentuan keputusan yang menjadi haknya. Semakin tinggi jabatan, semakin tinggi pula otoritas yang dimiliki. Dan jika semakin rendah jabatan, maka otoritas yang dimiliki juga semakin rendah dan terbatas.
3. *Ketiga*, mempertanggung jawabkan kepada atasan mengenai pelaksanaan tugas .
4. *Keempat*, penentuan spesifikasi jabatan berdasarkan analisis beban kerja serta kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan jabatan tersebut (Semaun, 2019)

Analisis jabatan menjadi kebutuhan suatu organisasi untuk memperjelas dari tingkat pemimpin hingga anggota mengenai muatan pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, oleh karena itu memungkinkan bagi individu untuk meningkatkan profesionalisme. Karyawan diharapkan mampu mencapai kinerja yang baik melalui pemahaman analisis jabatan, jika para karyawan dapat mencapai profesionalisme yang diharapkan, maka karyawan dapat mewujudkan kinerja yang baik dan bekerja dengan efisien.(Puspitasari & Pancasakti, 2021)

Dalam Manajemen sumber daya manusia analisis jabatan adalah komponen dari unsur suatu organisasi baik perusahaan ataupun lembaga dalam bidang barang maupun jasa, dalam analisis jabatan akan diuraikan mengenai tanggung jawab, kondisi suatu pekerjaan wewenang dalam jabatan, kualifikasi, kompetensi, kompensasi, pola garis koordinasi maupun komando dalam suatu organisasi serta struktur organisasi yang mempengaruhi cara kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya secara profesional dan kompeten. (Hasan et al., 2023)

### ***Manajemen karir***

Manajemen merupakan proses mengelola seluruh kegiatan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk tercapainya tujuan secara optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada (Rahmi Widyanti. n.d.).

Istilah "karir" memiliki arti yang berbeda. Namun, ada kesamaan antara masalah karir dan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Dengan demikian,

untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai esensi karir. Masalah karir tidak terlepas dari pekerjaan, karena pekerjaan merupakan sumber penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Maka dari itu, penting bagi setiap individu untuk milih pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan minat yang dimiliki. Manajemen karir mencakup semua pihak terkait, termasuk karyawan yang berhubungan dengan unit tempat mereka bekerja serta organisasi secara keseluruhan. Maka dari itu, manajemen karir mencakup banyak hal.

Dalam organisasi, tindakan personalia seperti penyalangan, pelatihan, dan penilaian memiliki dua tujuan utama. Pertama, organisasi menstafkan posisi dengan karyawan yang memenuhi minat, kemampuan, dan keterampilan mereka. Peran kedua adalah memastikan bahwa organisasi melindungi minat jangka panjang karyawannya dan mendorong mereka untuk memaksimalkan potensi mereka.

Perencanaan karir adalah proses di mana setiap orang melakukan evaluasi terhadap minat dan kemampuan yang dimiliki, menganalisis berbagai opsi karir, merumuskan tujuan karir yang spesifik dan menyusun program pengembangan diri yang relevan. Semua proses ini harus relevan dengan aspirasi individu dan peluang yang sesuai. Perencanaan karir individu (individu) dan organisasional (organisasi) adalah dua komponen utama perencanaan karir. (Saputra et al., 2022)

Perencanaan karir individual menitikberatkan pada individu dan mencakup sejumlah prosedur dan strategi untuk membantu individu menentukan karir yang sesuai dengan potensi dan keterampilan mereka. Perencanaan karir individu terdiri dari: evaluasi diri untuk menentukan kekuatan dan kelemahan, tujuan, aspirasi, preferensi, kebutuhan, dan jangka waktu karir (anchor karir); analisis pasar tenaga kerja untuk menentukan jenis peluang pekerjaan yang tersedia di internal dan eksternal organisasi; merancang strategi karir dan menyesuaikan peluang dengan kebutuhan dan tujuan. (Ma'dika & Rahmat, 2024)

Dalam hal efektifitas karir, ada empat tanda yang menunjukkan manajemen karir yang efektif, menurut Greenhaus et al (2013: 35-36).

1. Manajemen karir yang efektif memerlukan pembentukan tujuan dan realitas yang relevan dengan minat, nilai-nilai, kemampuan, serta gaya hidup yang diinginkan oleh seseorang.
2. Memahami diri sendiri serta lingkungan kerja merupakan hal yang penting dalam membangun karir. Akan tetapi, hanya mengetahui diri sendiri saja tidak cukup, perlunya ditunjang tentang pemahaman kondisi kerja saat ini
3. Untuk mengembangkan tujuan karir yang sah, strategi karir yang tepat harus dibuat dan diterapkan. Ini adalah bagian penting dari manajemen karir yang efektif.
4. Manajemen karir efektif memerlukan proses umpan balik yang berkelanjutan yang memungkinkan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi yang berubah. Tidak ada yang benar-benar tahu tentang diri mereka atau lingkungan mereka, terutama ketika orang dan lingkungan kerja mereka berubah. (Waruwu, 2021)

### ***Proses Manajemen Karir***

1. Peninjauan karir didasarkan pada seberapa jauh seseorang aktif mencari dan menggali informasi yang berkaitan tentang berbagai pilihan karir. Proses ini melibatkan pengamatan terhadap orang lain dan pengumpulan data untuk membentuk gambaran diri dan potensi karir.
2. Perkembangan Tujuan Karier: Menurut teori, setting tujuan mempengaruhi perilaku melalui perhatian langsung, mendorong usaha, dan membantu strategi pengembangan kemampuan dan

keahlian (Loke dan Lartham). Oleh karena itu, pengabdian memungkinkan kemajuan dalam karir.

3. Dalam bisnis yang kompleks, dengan struktur organisasi yang kompleks, seperti perusahaan telekomunikasi, karyawan terlibat dalam semacam “sistem politik” untuk mendapatkan peluang terbaik. Konsep ini dijelaskan oleh James Rosenbaum sebagai “alokasi turnamen” menggambarkan persaingan untuk mendapatkan sumber daya yang terbatas.

### ***Pengembangan dan Karir***

Manajemen karir adalah salah satu subsistem dari manajemen kinerja yang sangat luas. Elemen-elemen lain yang saling berhubungan meliputi rekrutmen dan penempatan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, dan pemberian imbalan. Pengembangan kompetensi karyawan menjadi kunci dalam mendorong pertumbuhan karir mereka. Pelatihan dan pengembangan juga merupakan salah satu praktik manajemen karir dalam organisasi. Maka dari itu, manajer dan karyawan harus dilatih untuk menjadi karyawan strategis karir.

Pengembangan karyawan dipengaruhi oleh pekerjaan yang selalu berubah. Keberhasilan secara psikologis (psikologis), rasa bangga, dan prestasi yang berasal dari pencapaian tujuan hidup yang luas (seperti meningkatkan kesehatan keluarga dan kesehatan fisik) di tempat kerja. Dibandingkan dengan sasaran karir konvensional, yang dipengaruhi oleh upaya karyawan dan ketersediaan posisi di perusahaan, keberhasilan secara psikologis lebih dikontrol oleh karyawan. Keberhasilan secara psikologis tidak ditentukan oleh imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, seperti kenaikan gaji atau promosi. (Handoko, Hani T, 2000)

Pengembangan karir adalah upaya formal dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan dan memperkaya sumber daya manusianya sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hakikat program pengembangan karir terletak pada pemberian dukungan kepada karyawan agar mereka dapat terus mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka. Salah satu bagian dari dukungan ini adalah (1) komunikasi yang jelas tentang tujuan dan rencana masa depan organisasi. Pemahaman yang jelas mengenai arah strategis akan membeli karyawan dengan kemampuan untuk merancang rencana pengembangan diri yang relevan dengan tujuan perusahaan (2). Karyawan harus diberikan peluang memperluas wawasan melalui pengalaman kerja baru, (3) memberikan dukungan finansial. (Kusumawati, 2009)

Perusahaan harus memiliki sistem untuk mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan pengembangan karyawan agar mereka dapat mempertahankan dan memotivasi karyawan mereka. Ini sangat penting untuk mempertahankan karyawan yang berkinerja baik dan mereka yang berpotensi menduduki posisi manajemen. Sistem ini sering disebut sebagai sistem perencanaan pengembangan atau sistem manajemen karir.

### ***Strategi Pengembangan SDM Untuk Analisis Jabatan dan Manajemen Karir***

Strategi merupakan pendekatan yang sistematis untuk menggabungkan ide, perencanaan dan aksi untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam jangka waktu tertentu. Strategi yang baik melibatkan koordinasi tim, identifikasi sumber daya, implementasi yang efisien dan evaluasi berkelanjutan (Ika, 2023)

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan serangkaian langkah-langkah yang dirancang untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan talenta karyawan terbaik. Tujuan utamanya merupakan mewujudkan tenaga kerja yang berkualitas tinggi yang mampu berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Agar sumber daya manusia dapat menangani peluang,



kesulitan, dan perkembangan yang lebih cepat, strategi pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara teratur.

Dalam era globalisasi, informasi, teknologi, dan sumber daya manusia berfluktuasi. Pendidikan adalah bagian dari pengembangan SDM karena memberikan kesempatan kepada individu untuk memperoleh pengetahuan. Tidak ada kemungkinan seseorang akan mendapatkan pekerjaan. Pada dasarnya, perusahaan memilih karyawan berdasarkan pendidikan mereka.

Pendidikan dan pengembangan ketrampilan adalah dua cara utama untuk mengembangkan SDM. Menurut Jons 1928 dalam Sarwono 1993, strategi pengembangan adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap seseorang
2. Tujuan pendidikan adalah mengembangkan kompetensi individu dalam konteks profesional.
3. Pembinaan sumber daya manusia memiliki tujuan mengoptimalkan potensi individu dalam mencapai tujuan organisasi
4. Rekrutmen bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja melalui pelatihan.
5. Perubahan sistem: dilakukan untuk mengadaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Pelatihan Pengembangan SDM bertujuan untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas unggul yang mempunyai keterampilan, kemampuan kerja, dan loyal terhadap perusahaan. Ada banyak perusahaan yang menolak kandidat karena mereka tidak memenuhi standar kualitas. Seolah-olah era globalisasi membawa sumber daya manusia, informasi, dan teknologi dari satu tempat ke tempat lain. (Rosmajudi, 2019)

Analisis jabatan dan perencanaan sumber daya manusia (SDM) sangat terkait karena keduanya merupakan dasar untuk pengambilan keputusan strategis dalam mengelola sumber daya manusia. Analisis jabatan memungkinkan organisasi untuk memahami lebih lanjut tentang tanggung jawab, tugas, dan kualifikasi yang diperlukan untuk setiap posisi kerja, dan informasi ini kemudian digunakan untuk merencanakan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) secara lebih efektif, termasuk pengembangan.

Analisis jabatan memberikan pemahaman mendalam tentang kebutuhan tenaga kerja khusus untuk setiap posisi di dalam perusahaan. Hasil analisis ini tidak hanya membantu kita memahami tanggung jawab dan tugas yang terkait dengan setiap peran, tetapi juga membantu kita menemukan kualifikasi dan keterampilan untuk menjalankan tugas-tugas tersebut dengan sukses. Untuk membuat program seleksi dan rekrutmen yang lebih baik, analisis jabatan ini dapat digunakan sebagai landasan. Ini akan memastikan bahwa kandidat yang dipilih memiliki kemampuan yang diperlukan untuk posisi tersebut. Analisis jabatan juga membantu menemukan bidang di mana pelatihan dan peningkatan profesional diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini. Oleh karena itu, analisis jabatan bermanfaat untuk pengelolaan tenaga kerja saat ini dan untuk perencanaan masa depan untuk pertumbuhan sumber daya manusia.

Analisis jabatan juga memungkinkan organisasi untuk melakukan penilaian kinerja yang lebih akurat. Dengan menetapkan standar kinerja yang rinci yang didasarkan pada tugas-tugas yang diuraikan dalam analisis jabatan, manajer dapat melakukan evaluasi kinerja yang lebih teliti dan adil terhadap para pekerja. Dengan memahami ekspektasi pekerjaan yang jelas, manajer dapat memberikan umpan balik yang lebih konstruktif dan bermakna tentang seberapa baik mereka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Analisis jabatan juga membantu dalam menemukan area kinerja yang perlu diperbaiki. Ini juga memberi mereka landasan yang kuat untuk membuat rencana

pengembangan khusus yang sesuai dengan kebutuhan khusus pekerjaan. Oleh karena itu, analisis jabatan memberikan garis besar yang jelas untuk pengembangan profesional yang berkelanjutan dan membantu dalam evaluasi kinerja karyawan.

Untuk mewujudkan tujuan pengembangan karir, diperlukan kolaborasi yang erat antara individu yang memiliki inisiatif, departemen personalia yang memfasilitasi dan organisasi yang mendukung, penjelasannya adalah sebagai berikut:

#### 1. *Individual career development*

##### a. prestasi kerja

Prestasi kerja, karena kemajuan karir bergantung pada prestasi, adalah kegiatan penting untuk memajukan karir.

##### b. *exposure*

Exposure adalah proses membangun kesadaran tentang kemampuan dan potensi diri di lapangan pembuatan keputusan, sehingga dapat membuka jalan menuju peluang karir yang lebih baik

##### c. permintaan berhenti

Praktik ini umum dilakukan oleh perusahaan untuk memfasilitasi mobilitas karir karyawan.

##### d. kesetiaan organisasional

Lulusan baru dan profesional sering kali mengalami ketidaksesuaian ekspektasi dengan realitas kerja di perusahaan pertama mereka.

##### e. mentors dan sponsors

Mentor merupakan seorang pembimbing yang memberikan saran serta dukungan dalam pengembangan karir. Sponsor merupakan individu yang memiliki pengaruh dalam organisasi dan dapat membuka peluang karir bagi orang lain

##### f. kesempatan-kesempatan untuk tumbuh

Partisipasi dalam program pengembangan diri merupakan indikasi bahwa karyawan memanfaatkan peluang agar dapat tumbuh secara profesional.

#### 2. Pengembangan karir secara organisasional

Untuk memastikan bahwa pengembangan karir sesuai dengan kepentingan organisasi, departemen personalia harus mengatur pengembangan karier untuk karyawannya. Untuk melakukannya, mereka dapat mengatur latihan dan kursus pengembangan karier.

#### 3. Peranan departemen personalia/organisasi

Departemen personalia secara berkala melaksanakan program pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Selain itu, departemen ini juga bertanggung jawab untuk memperoleh dukungan manajemen, memberikan umpan balik kinerja kepada karyawan dan juga membangun lingkungan kerja yang harmonis adalah sebagai berikut:

##### a. dukungan manajemen

Jika bagian personalia berusaha untuk mendorong pengembangan karir, itu hanya akan berhasil jika mereka mendapatkan dukungan dari manajer atau pimpinan mereka

##### b. umpan balik

Tujuan utama dari umpan balik untuk menegaskan bahwa karyawan yang belum mendapat promosi masih memiliki nilai tambah bagi organisasi dan akan tetap dipertimbangkan untuk peluang promosi di masa mendatang.

c. kelompok kerja yang kohesif

Anggota kelompok kerja yang kohesif cenderung merasa lebih puas dan bahagia dengan pekerjaan mereka (Hutauruk et al., 2023).

## Penutup

Analisis jabatan dan manajemen karir adalah dua konsep yang berkaitan erat dalam dunia manajemen sumber daya manusia . Keduanya memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas organisasi dan kepuasan karyawan. Dalam dunia organisasi dan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, analisis jabatan menjadi salah satu alat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Analisis jabatan merupakan proses terstruktur untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan tanggung jawab, tugas, keterampilan, dan kondisi kerja dari suatu posisi tertentu. Analisis jabatan merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang valid dan komprehensif mengenai suatu jabatan. Tahapan-tahapan dalam analisis jabatan terdiri dari penentuan tujuan analisis, pengumpulan data, pemilihan informan, pengelolaan data, dan penyusunan laporan yang berupa uraian dan spesifikasi pekerjaan.

Karena pentingnya, analisis jabatan yang dilakukan oleh perusahaan sangat penting. Jika tidak ada analisis jabatan, perusahaan akan berjalan tanpa arah dan tidak akan mengorganisasikan tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Area kegiatan yang sangat luas termasuk dalam manajemen karir. Dalam organisasi, tindakan personalia seperti seleksi karyawan, pengembangan, dan evaluasi memenuhi dua peran utama organisasi. Pertama, organisasi menstafkan posisi dengan karyawan yang memenuhi minat, kapabilitas, dan keahlian mereka. Peran kedua adalah memastikan bahwa organisasi melindungi minat jangka panjang karyawannya dan mendorong mereka untuk memaksimalkan potensi mereka. Strategi pengembangan SDM adalah usaha

untuk mempekerjakan karyawan yang berkualitas tinggi yang mempunyai keterampilan kerja, kemampuan kerja, dan loyalitas. Untuk melaksanakan pengembangan karir, orang harus bekerja sama. Individu yang bekerja di departemen personalia atau organisasi secara langsung menentukan bagaimana mereka mengembangkan karir mereka.

## Daftar Pustaka

- 564447-manajemen-sumber-daya-manusia-749ea111.pdf. (n.d.). Retrieved November 12, 2024, from <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/564447-manajemen-sumber-daya-manusia-749ea111.pdf>
- Buku Manajemen Karir.Rahmi Widyanti.pdf.* (n.d.).
- E-book-pena-baja-9531.pdf.* (n.d.). Retrieved November 12, 2024, from <https://weborganisasi.jogjakota.go.id/assets/instansi/weborganisasi/files/e-book-pena-baja-9531.pdf>
- Fauziah, A., Imaniah, R. S., & Sukmanasa, E. (2023). Penerapan Model Project-Based Learning Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Materi Keragaman Budaya di Sekolah Dasar Indonesia. *e-Jurnal Inovasi Pembelajaran Sekolah Dasar*, 11(1), Article 1. <https://doi.org/10.24036/e-jpsd.v11i1.14500>
- Hasan, M., Sholihannisa, L. U., Kusuma, N., Rochmahtun, S., Suyitno, M., Putri, A. M., Arifuddin, Salkiah, B., Subroto, D. E., Putra, A. A. W., Nababan, H. S., Arribathi, A. H., & Eskawida. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pendidikan*. Sada Kurnia Pustaka.

- Hutauruk, M., Amini, A., Hutapea, E., Indrawati, N., Solin, N., & Susanti, S. (2023). Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5(1), 2053–2059.
- Ika, I. N. S. (2023). Strategi Pola Pengembangan Karir Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi. *Maddah: Journal of Advanced Da'wah Management Research*, 2(1), 75–88.
- Komalasari, S., Maisarah, S., & Urrahmah, N. (2022). Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.24967/jmb.v8i1.1620>
- Kusumawati, R. (2009). Manajemen karir dan pengembangan karir pada organisasi tanpa batas. *AKSES: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(7). <https://publikasiilmiah.unwahas.ac.id/AKSES/article/view/511>
- Ma'dika, Z. P., & Rahmat, H. K. (2024). Peran Manajemen Karir dalam Proses Peningkatan Kinerja Karyawan dalam Suatu Perusahaan. *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies*, 1(1), 1–8.
- Manajemen personalia dan sumberdaya manusia / T. Hani Handoko | Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.* (n.d.). Retrieved November 13, 2024, from <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=25242>
- Pramesti, A. R., & Atmaja, H. E. (2021). *Penyusunan Analisis Jabatan Oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Magelang. 07.*
- Puspitasari, M., & Pancasakti, R. (2021). Analisis Jabatan Pegawai pada PT Indonesia Power PLTGU Cilegon Operation and Maintenance Service Unit (OMU). *DESANTA (Indonesian of Interdisciplinary Journal)*, 2(1), Article 1.
- Rosmajudi, A. (2019). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Di Kota Tasikmalaya. *JIPE: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(1), 15–23.
- Saputra, M. R., Habe, H., & Bambang, R. (2022). Analisis Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis Daerah. *Dikombis: Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 1(2), 271–280.
- Semaun, F. (2019). Analisis jabatan. *Fokus: Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 17(1), Article 1. <https://doi.org/10.51826/fokus.v17i1.268>
- Waruwu, M. H. (2021). Peranan Manajemen Karir Terhadap Efektifitas Karir Pegawai Pada Kantor Camat Gomo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/33998>