

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1. Teori Pengembangan Karir**

Pengertian karir ditafsirkan beragam oleh para ahli sesuai disiplin ilmunya. Menurut Simaora (2001/505) karir adalah “urutan aktivitas/aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-prilaku, nilai-nilai dan aspiransi seseorang selama rentang hidup orang tersebut”. Perencanaan karir merupakan proses yang disengaja dimana dengan melaluinya seseorang menjadi sadar akan atribut-atribut yang berhubungan dengan karir personal dan serangkaian langkah sepanjang hidup memberikan sumbangan pemenuhan karir.

Menurut pendapat Ekaningrum (2002/256) karir tidak lagi diartikan sebagai adanya penghargaan institusional dengan meningkatkan kedudukan dalam hirarki formal yang sudah ditetapkan dalam organisasi. Dalam paradigma tradisional, pengembangan karir sering dianggap sinonim dengan persiapan untuk mobilitas kejenjang lebih tinggi sehingga karir akan mendukung efektivitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut pendapat Dalil S (2002:277) karir merupakan suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar membantu partisipasi ditempat kerja. Sementara itu Glueck (1997:134) menyatakan karir individual adalah urutan pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan yang alami seseorang selama masa kerjanya.

Menurut Sumitro (2001:271) pengalaman, seperti yang dapat dilihat dari biografi seseorang bermanfaat untuk melihat keterampilan, dan kompetensi untuk meningkatkan kewirausahaan, pengembangan nilai-nilai kewirausahaan, dan mendorong untuk mencetuskan ide-ide kewirausahaan.

Menurut Sondang P.Siagian (2014:207-209) agar dapat menentukan jalur karir dan tujuan karir pegawai dengan karir yang dapat mereka tempuh, para pegawai perlu mempertimbangkan lima faktor :

Pertama : perlakuan yang adil dalam berkarir . perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi di dasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas di kalangan pegawai.

Kedua : keperdulian para atasan langsung . para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing, salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu di kembangkan dan kelemahan yang perlu di atasi, pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah apa yang perlu di ambilnya agar kemungkinannya untuk di promosikan menjadi lebih besar.

Ketiga : informasi tentang berbagai peluang promosi. Para pegawai umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada

informasi tentang berbagai peluang untuk di promosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia di isi melalui proses seleksi internal yang sifatnya komprehensif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas, para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan kesempatan untuk di pertimbangkan dan untuk di promosikan tidak di terapkan dalam organisasi.

Keempat : minat untuk dipromosikan. Pendekatan yang dapat digunakan dalam hal menambahkan minat para pekerja untuk mengembangkan karir adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh.

Kelima : tingkat kepuasan. Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang yang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan seseorang berlain-lainan pula. Menarik untuk dicatat bahwa kepuasan dalam konteks karir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi tinggi dalam organisasi, melainkan dapat pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatas yang dihadapi oleh seseorang.

Beragam-macam defenisi pengembangan karir yang di ungkapkan para ahli diatas, peneliti memilih menggunakan teori pengembangan karir menurut Sondang P.Siagian (2014:207-209) teori tersebut yang dilihat oleh penulis lebih berkaitan dengan Pengangkatan Pegawai Dalam Jabatan Struktural Dilingkungan Puskesmas Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kubu Raya. Khususnya Puskesmas Korpri Desa Sungai Raya Dalam Kecamatan Sungai Raya.

Pengembangan karir menurut undang-undang Pengembang karier PNS di lakukan berdasarkan pengembangan, kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah, yang di lakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.

Integriras yang di maksud di atas di ukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, kemampuan bekerja sama dan pengabdian kepada masyarakat bangsa dan Negara. Sedangkan moralitas di ukur dari penerapan dan pengamalan nilai etika agama, budaya, sosial kemasyarakatan.adapun kompetensi meliputi :

1. Kompetensi teknis yang di ukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, latihan teknis fungsional, dan pengalaman kerja secara teknis.
2. Kompetensi manajerial yang di ukur dari tingkat pendidikan pelatihan structural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan,
3. Kompetensi sosial cultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk ddalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Dalam hal kompetensi, setiap pegawai aparatur sipil Negara memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Pengembangan kompetensi tersebut harus di evaluasi oleh pejabat yang berwenang dan di gunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier.

Dalam pengembangan kompetensi setiap instansi pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing. Selain pengembangan kompetensi sebagaimana yang di maksud diatas, pengembangan kompetensi dapat di lakukan melalui pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu selama 1 tahun

Untuk menjamin keselarasan potensi PNS dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan perlu di susun pola karier PNS yang terintegrasi secara nasional. Berdasarkan pola karier nasional, setiap instansi pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan.

Promosi PNS di lakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang di butuhkan oleh jabatan penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan kerjasama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada instansi pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan. Dalam hal promosi ini, setiap PNS yang memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk di promosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi, yang di lakukan oleh

Pejabat Pembina Kepegawaian setelah mendapat pertimbangan tim penilai PNS pada instansi pemerintah. tim penilai kinerja PNS di bentuk pejabat yang berwenang.

Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang di dasarkn sistem prestasi dan sisitem karier, dan di lakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipasif, dan transparan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, pencapaian, hasil dan manfaat yang di capai, serta prilaku PNS.

Pengembangan karier dan promosi PNS tercantum dalam peraturan pemerintah BKN No.13 tahun 2002 pasal 12 ayat (1) menyatakan bahwa untuk menjamin kepastian arah pengembangan karier ditetapka pola karier dengan keputusan presiden. Pola karier yang di maksud merupakan pedoman yang memuat teknik dan metode penyusunan pola karier dengan menggunkan unsur-unsur antara lain; pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan, usia, masa kerja, pangkat, golongan ruang dan tingkat jabatan. Dalam pasal 71 pola karier telah di tentukan yang berbunyi sebagai berikut :

- a. Untuk menjamin keselarasan potensi PNS dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan perlu di susun pola karier PNS yang terintegrasi secara nasional.
- b. Setiap instansi pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pola karier nasional.

Dalam peraturan pemerintah KBN No 13 tahun 2002 juga menentukan promosi PNS di dalam pasal 72 yang berbunyi sebagai berikut :

- a. Promosi PNS di lakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan, yang di butuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerjasama, kreativitas dan pertimbangan dan tim penilai kinerja PNS pada instansi pemerintah tanpa membedakan jender, suku, ras, dan golongan.
- b. Setiap PNS yang memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk di promosikan kejenjang jabatan yang lebih tinggi.
- c. Promosi pejabat administrasi dan pejabat fungsional PNS di lakukan oleh pejabat Pembina kepegawaian setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja PNS pada instansi pemerintah.

Betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan elastik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatik karena per definisi perencanaan, termasuk perencanaan karir, adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan, berarti bahwa seorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat di ambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang di sponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya.

Perlu ditekankan lagi bahwa meskipun bagian pengelolah sumber daya manusia dapat turut berperan dalam kegiatan pengembangan tersebut, sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pekerja yang bersangkutan sendiri karena dialah yang paling berkepentingan dan dia pulalah yang kelak akan memetik dan menikmati hasilnya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental sifatnya.

### **3.1. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan perlu adanya perbandingan dengan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, hasil penelitian yang relevan berjudul:

1. Manajemen Pengembangan Karier Pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Jambi, Kasimin,SH. Dalam Tesis Mekanisme Pengangkatan Pegawai Dalam Jabatan Struktural Dan Tahun 2008.
2. Pelaksanaan Pengangkatan Pejabat Struktural Kelurahan di Kota Singkawang, Dwi Satrio Supriyanto. Dalam Tesis Tahun 2013.

### **2.3. Kerangka Pikir**

Berdasarkan peraturan BKN No.13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural dan Permenkes No.75 Tahun 2014 Tentang Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas), dalam pasal 32 dan 33 mengatakan bahwa puskesmas merupakan unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bahwa kepala puskesmas di pimpin oleh seorang

kepala puskesmas. Kepala puskesmas yang di maksudkan merupakan seorang tenaga kesehatan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Tingkat pendidikan paling rendah sarjana dan memiliki kompetensi manajemen kesehatan masyarakat.
- b. Masa kerja di puskesmas minimal 2 ( dua) tahun dan.
- c. Telah mengikuti pelatihan manajemen puskesmas.

Kepala puskesmas bertanggungjawab atas seluruh kegiatan di puskesmas dalam melaksanakan tanggungjawab sebagaimana dimaksud, kepala puskesmas merencanakan dan mengusulkan kebutuhan sumber daya puskesmas kepada dinas kesehatan kabupaten/kota. Dalam hal di puskesmas kawasan terpencil dan sangat terpencil tidak tersedia tenaga kesehatan sebagaimana dimaksud pada kreteria pada huruf (a), maka kepala puskesmas merupakan tenaga kesehatan dengan tingkat pendidikan paling rendah diploma 3.

Berdasarkan peraturan pemerintah yang telah di sebutkan di atas hendaknya pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural di lingkungan puskesmas pada dinas kesehatan kubu raya khususnya puskesmas korpri desa sungai raya dalam kecamatan sungai raya kabupaten kubu raya mengacu pada peraturan yang ada, agar pengembangan karier dapat berjalan sesuai dengan yang ingin dicapai seseorang.

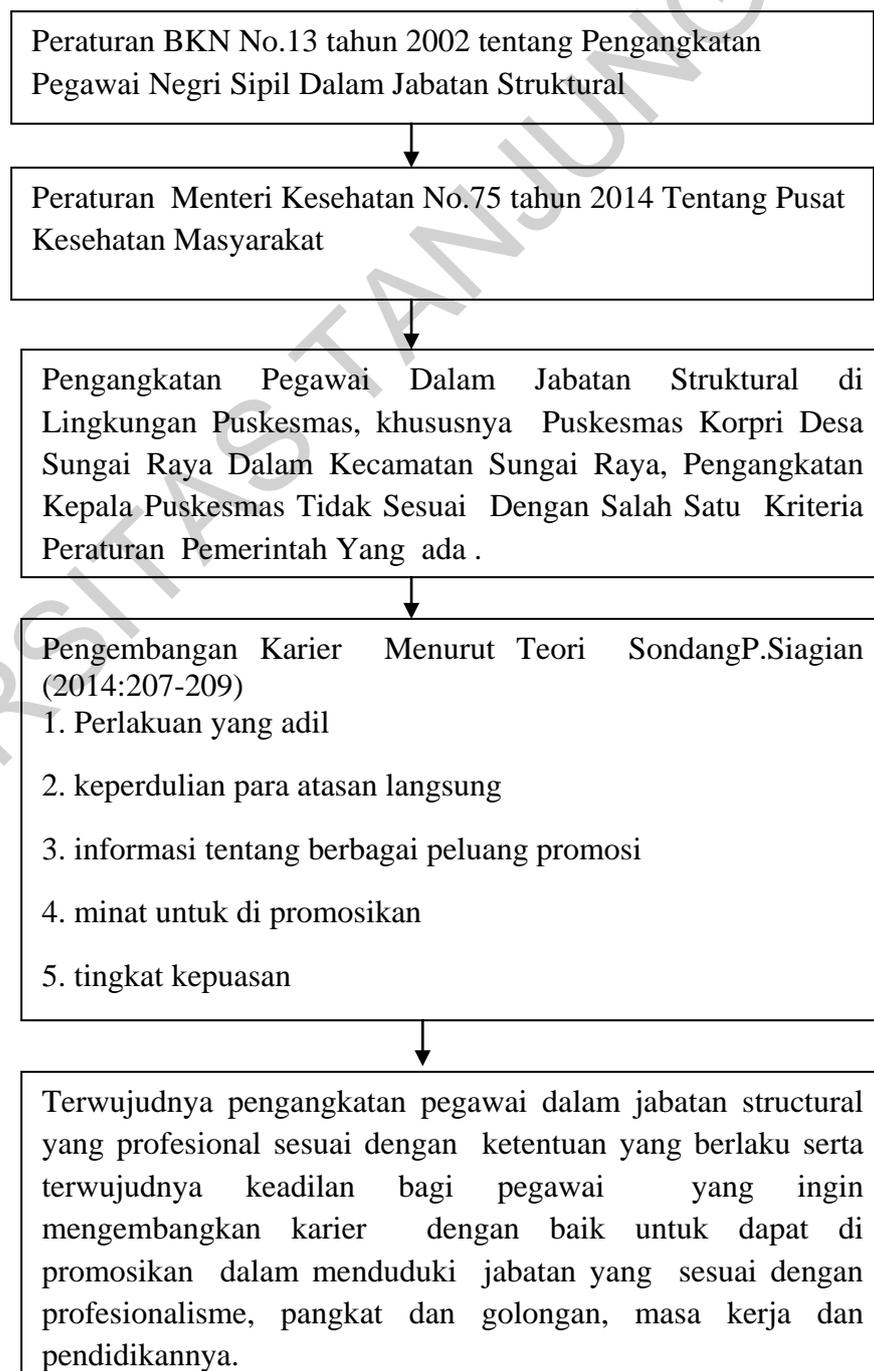
Peneliti menggunakan teori yang telah dikemukakan oleh Sondang P.Siagian (2014:207-209). Agar dapat menentukan jalur karir dan pengembangan karir perlu mempertimbangkan lima faktor antara lain :

1. Perlakuan yang adil

2. Keperdulian para atasan langsung
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi
4. Minat untuk di promosikan
5. Tingkat kepuasan.

Kerangka pikir penelitian yang akan di lakukan bertumpu pada alur kerangka pikir di bawah ini.

Gambar 2.1  
Bagan alur pikir



## 2.4.Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang akan diteliti muncullah pertanyaan sebagai berikut :

- a. Bagaimana kriteria promosi jabatan yang dilakukan Dinas Kesehatan Kubu Raya, apakah memberikan perlakuan yang adil bagi pengembangan karir pegawai dalam menduduki suatu jabatan ?
- b. Bagaimana dengan kepedulian dan keterlibatan atasan langsung didalam perencanaan karir masing-masing pegawai dilingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kubu Raya ?
- c. Bagaimana informasi yang diberikan Dinas Kesehatan Kabupaten Kubu Raya tentang peluang promosi di dalam suatu jabatan ?
- d. Pendekatan apa yang digunakan Dinas Kesehatan Kubu Raya dalam menumbuhkan minat para pekerja untuk mengembangkan karir ?
- e. Bagaimana dengan tingkat kepuasan pegawai dalam kemajuan meniti karir dengan berbagai faktor pembatasan yang dihadapi pegawai dilingkungan Dinas Kesehatan Kubu Raya untuk menduduki suatu jabatan ?