

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pengembangan karir adalah suatu proses dalam hidup seseorang yang nantinya akan mampu membuat orang tersebut lebih matang, lebih mampu memanfaatkan potensi dirinya sehingga mencapai karir sesuai dengan dirinya (Dessler, 2016). Setiap orang tentu menginginkan perkembangan atau suatu peningkatan dalam karir mereka. Beberapa orang menganggap perkembangan karir seseorang banyak dipengaruhi oleh keberuntungan, namun dalam pengembangan karir tetap dibutuhkan perencanaan yang tepat serta pemanfaatan peluang yang baik sehingga karir dapat berkembang sesuai dengan keinginan. Pada periode yang berbeda selama kehidupan seseorang, prioritas yang berbeda datang ke permukaan, yang mungkin memerlukan pilihan pengembangan karir yang berbeda, seperti kemampuan untuk mengambil jeda karir, mengurangi jam kerja atau untuk meningkatkan tanggung jawab, tergantung pada keadaan pribadi individu dan peluang dalam organisasi. Terdapat beberapa hal yang mampu mempengaruhi pengembangan karir seseorang diantaranya pengunduran diri, kesetiaan terhadap organisasi, pengalaman, prestasi kerja, pembimbing dan sponsor, pengenalan, bawahan yang mempunyai peran kunci, jaringan kerja (Rivai, 2014).

Sumber daya manusia dalam pengembangan karir adalah salah satu hal yang tidak dapat diabaikan. Salah satu definisi pengembangan karir adalah mampu meningkatnya kemampuan kerja seorang karyawan

(individu) guna dapat mencapai pengembangan karir sesuai minat dan bakat (Candra, 2016). Kinerja karyawan berhubungan dengan pengembangan karir, hal ini karena pengembangan karir adalah salah satu pendekatan resmi yang dapat digunakan perusahaan dengan maksud menjaga sumber daya manusia unggul yang terdapat di perusahaan (Regina Gledy, 2013). Karyawan yang ingin melakukan pengembangan karir perlu memperhatikan. Karyawan perlu memajukan karirnya, untuk menganalisis minat dan bakat yang dimiliki, sebaiknya mereka berusaha meningkatkan keterampilannya dengan mengikuti program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Busro (2018), Pengembangan karir suatu proses berkesinambungan yang dilalui setiap individu dalam melalui upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi ketika kondisi organisasi besar maka peluang untuk mengembangkan karir akan semakin besar, dan sebaliknya kondisi organisasi pada perusahaan kecil maka peluang untuk pengembangan karir akan semakin sulit. Pemberian pengembangan karir kepada karyawan sangatlah penting karena dengan adanya pengembangan karir akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini dibuktikan pada penelitian July & Lubis (2018) bahwa pengembangan karir yang tinggi dapat memicu atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini diartikan bahwa pengembangan karir yang bagus dapat mendukung terciptanya kepuasan kerja dan kinerja yang tinggi, sehingga

pengembangan karir sangat penting dilakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Karir merupakan bagian dari upaya pengelolaan sumber daya manusia dan berkaitan erat dengan motivasi karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja. Banyak orang yang merasa karirnya terhambat atau terhambat, atau perusahaannya tidak mempedulikan mereka. Mereka juga percaya bahwa karir berarti memasuki posisi manajemen yang lebih tinggi berdasarkan struktur organisasi. Pengembangan karir diperlukan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan keterampilannya secara maksimal. Kualitas SDM adalah hal yang tidak dapat dihindari bagi sebuah organisasi ataupun suatu institusi yang akan mencapai keunggulan bersaing merebut pasar yang dituju.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir adalah pelatihan. Pemberian pelatihan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan karena pelatihan tidak hanya memanfaatkan tenaga kerja tetapi salah satu upaya untuk memajukan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini bisa dimanfaatkan oleh karyawan karena dengan pemberian pelatihan ini memberikan peluang yang besar untuk mereka memperoleh pengembangan karir. Pelatihan diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan serta memberikan gambaran terkait pekerjaan yang lebih berat pada jenjang jaring berikutnya.

Pelatihan berpengaruh untuk membentuk sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan yang nantinya akan berdampak pada peningkatan kualitas kerja karyawan. Pemberian pelatihan ini juga memberikan karyawan ilmu dan bekal keterampilan yang mereka yang nantinya bisa digunakan untuk mengerjakan pekerjaan dijenjang karir berikutnya. Menurut Wahyuningsih (2019), pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

Semakin tinggi pelatihan yang diterima karyawan, akan semakin tinggi juga peluangnya untuk mendapatkan pengembangan karir. Hal ini diartikan bahwa pemberian pelatihan, kualitas sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan keterampilan akan meningkat. Kualitas karyawan yang meningkat akan menciptakan peluang untuk mengembangkan karirnya. Karyawan yang sudah melewati pelatihan dinilai telah layak untuk mendapatkan promosi jabatan. Penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020), yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh nyata dan positif terhadap pengembangan karier pada PNS Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Maros, sedangkan hubungan (korelasi) pelatihan dengan pengembangan karier dikategorikan hubungan sedang. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dayona & Rinawati (2016) menyatakan bahwa pelatihan karyawan pada PT Andalan Finance Indonesia masuk dalam katagori baik, dan pengembangan karir pada PT

Andalan Finance Indonesia masuk dalam katagori baik. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Pangestuti (2019), pelatihan tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai di Pusrehab Kemhan.

Selain pelatihan, pengembangan karir juga bisa dilakukan dengan kegiatan promosi jabatan yang objektif dan adil. Adanya target promosi jabatan, maka karyawan akan merasa di hargai, di perhatikan dan diakui kemampuan kerjanya oleh organisasi atau perusahaan sehingga karyawan akan menghasilkan output yang tinggi dan akan mempertinggi loyalitas terhadap organisasi atau perusahaan. Penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya mendorong karyawan untuk mengoptimalkan kinerjanya serta membantu karyawan untuk mengembangkan karirnya.

Menurut Manullang dalam Harras (2020), promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Sejatinya pendapat ini menekankan pada kekuatan dan beban yang didapat dari suatu kenaikan jabatan. Bahwa benar, segudang kompensasi didapatkan, namun semua itu sepadan dengan tanggung jawab yang besar, di mana menuntut kerja yang jauh lebih keras. Pelaksanaan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar bersedia bekerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki organisasi atau perusahaan. Setiap karyawan yang ingin mendapatkan promosi jabatan harus membekali diri dengan mencari informasi-informasi baru hingga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kecakapan dalam bekerja untuk

mengembangkan karirnya. Agar dapat dipromosikan, karyawan harus mempunyai nilai-nilai prestasi kerja yang baik, disiplin kerja yang tinggi, pengalaman kerja yang cukup, serta dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bella & Candra (2019) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap. Promosi jabatan yang dilakukan instansi/diberikan instansi pada karyawan akan mempengaruhi proses pengembangan karir karyawan, semakin baik promosi yang di dapat karyawan, maka semakin baik juga pengembangan karir karyawan. Penelitian yang dihasilkan oleh Rakhman (2016), yang menyatakan bahwa Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Marpaung & Tanjung (2023), yang menyatakan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir ASN Pada Dinas Perindustrian Kota Medan.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan pasti terdapat persaingan antar karyawan agar terciptanya keberhasilan target yang ditentukan oleh perusahaan. Sumber daya manusia dapat dikelola dengan baik bila setiap pemimpin atau bagian menanggapi SDM harus mengerti masalah dengan manajemen SDM dengan baik pula, oleh karena itu dibutuhkan sumber daya manusia yang memadai dan biasanya hal tersebut muncul dari diri sendiri karena seorang karyawan percaya mampu mencapai target yang diberikan atau sering disebut dengan *self efficacy*. Individu yang memiliki

*self efficacy* tinggi akan mampu menyelesaikan pekerjaan atau mencapai kinerja dalam mengembangkan karir.

Menurut Rimper R, Ribka., dan Kawet (2014), bahwa *self efficacy* (efikasi diri) merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau self knowledge yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Sementara menurut Robbins dalam Rimper dan Kawet (2014) menyatakan bahwa *Self efficacy* yang juga dikenal sebagai teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial, merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan suatu tugas. Sehingga semakin tinggi efikasi diri seseorang, maka akan semakin yakin pada kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau mengerjakan sesuatu. Konsep *self efficacy* sendiri berkaitan dengan sejauh mana individu memiliki keahlian dan pengetahuan pada dirinya, kemudian diaplikasikan menjadi sebuah tindakan tertentu dalam menghadapi situasi yang ada. *Self efficacy* berperan sebagai persepsi diri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu. Dalam proses pengembangan karir, seorang karyawan perlu mempunyai keyakinan tentang dirinya, memiliki keyakinan akan potensi intelektualnya dan yakin dengan kelebihan yang dimiliki yang membedakan dari karyawan lainnya.

*Self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi diberbagai situasi serta mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Dari Hasil analisis penelitian yang dilakukan oleh Tuti & Tulus (2022) menunjukkan bahwa self-efficacy memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir perawat di pusat kanker

nasional rumah sakit kanker “DHARMAIS” Jakarta. Ini menggambarkan bahwa semakin tinggi self-efficacy yang dimiliki oleh perawat orientasi maka semakin tinggi pula peluang perawat tersebut untuk berkembang karirnya. Hasil yang sama penelitian yang dilakukan oleh Bimo et al., (2023), membuktikan bahwa efikasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap pengembangan karir. Artinya semakin baik tingkat efikasi diri karyawan PT. Industri Kereta Api (Persero) maka dapat menunjang peningkatan pengembangan karir karyawan tersebut. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syafira et al. (2020), yang menyatakan bahwa Efikasi diri tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

Pada penelitian kali ini obyek yang diambil adalah karyawan Rumah Sakit Darmayu Ponorogo. Rumah Sakit Darmayu Ponorogo merupakan bisnis yang bergerak pada bidang kesehatan dengan memberikan pelayanan masyarakat yang berada di Jl. Dr. Sutomo No. 44-50, Bangunsari Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. Alasan peneliti memilih memilih objek tersebut karena didasarkan pada hasil wawancara yang dilakukan terhadap kepala manajemen Rumah Sakit Darmayu Ponorogo permasalahan yang terjadi ada pada karyawan tersebut yaitu adanya keinginan terhadap karier mereka agar selalu lancar karena karyawan merasa kurang puas terhadap pengembangan karir yang disediakan oleh pihak rumah sakit. Hal ini terlihat dari kurangnya antusiasme karyawan untuk mengikuti pelatihan, karena program pelatihan tidak disosialisasikan dengan baik dan jadwal pelatihan seringkali



berbenturan dengan waktu kerja karyawan, sehingga dapat mengganggu operasional rutin mereka. Promosi jabatan yang tidak didasarkan pada kinerja dan kompetensi dapat menimbulkan ketidakadilan di kalangan karyawan dan kurangnya peluang promosi yang dimiliki karyawan menyebabkan akses untuk mengetahui lowongan jabatan yang ada di perusahaan sangat terbatas. Serta keyakinan diri yang berlebihan dapat membuat karyawan mengabaikan pentingnya pengembangan karir karena merasa sudah cukup berkompeten.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut bagaimana keterkaitan antara Pelatihan, Promosi Jabatan dan *Self efficacy* Terhadap Pengembangan Karir Karyawan sehingga peneliti mengambil judul “ Pengaruh Pelatihan, Promosi Jabatan dan *Self efficacy* terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada Rumah Sakit Darmayu Ponorogo”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, maka penulis dapat menyusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada Rumah Sakit Darmayu Ponorogo?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada Rumah Sakit Darmayu Ponorogo?
3. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada Rumah Sakit Darmayu Ponorogo?

### 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, agar lebih fokus maka dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan pada Rumah Sakit Darmayu Ponorogo.
- b. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap pengembangan karir karyawan pada Rumah Sakit Ponorogo.
- c. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap pengembangan karir karyawan pada Rumah Sakit Ponorogo.

#### 2. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini , maka dapat diambil manfaat bagi beberapa pihak antara lain sebagai berikut :

##### a. Bagi Peneliti

Bahwa dalam melakukan penelitian ini diharapkan dapat berguna dan dapat menambah wawasan dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini juga dapat menjadi tolak ukur dalam melakukan pembelajaran dalam memahami kinerja pegawai kantor desa dengan menganalisa “Pengaruh Pelatihan, Promosi Jabatan dan *Self efficacy* Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada Rumah Sakit Darmayu Ponorogo”.

### **b. Bagi Instansi**

Terlaksananya penelitian ini nantinya menjadikan salah satu sumber akan informasi yang memiliki kebermanfaatan kepada instansi rumah sakit yang terkait, dari segi masukan serta keluaran dari beberapa variabel pelatihan, promosi jabatan dan self efficacy terhadap pengembangan karir karyawan. Hasil penelitian ini dapat digunakan bagi rumah sakit agar dapat meningkatkan pelayanan serta mengetahui pengembangan karir karyawan yang diperlukan di Rumah Sakit Darmayu Ponorogo.

### **c. Bagi Pihak Lain**

Penelitian ini dapat digunakan untuk membantu menjadi bahan pertimbangan olrh masyarakat dengan mengetahui faktor penyebab pengembangan karir karyawan di Rumah Sakit Darmayu Ponorogo. Diharapkan dapat digunakan referensi untuk melakukan penelitian lanjutan terkait dengan pelatihan, promosi jabatan, self efficacy dan pengembangan karir karyawan. Selain itu, penelitian diharapkan mampu memberi gambaran secara umum kepada pembaca atau peneliti selanjutnya dalam menentukan topik penelitian.