

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengembangan karier merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berperan dalam meningkatkan kemampuan individu, produktivitas kerja, serta mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Handoko (2008) mendefinisikan pengembangan karier sebagai suatu proses peningkatan diri yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan karier yang telah direncanakan. Dalam dunia perhotelan yang menuntut profesionalitas dan kualitas pelayanan tinggi, program pengembangan karier menjadi strategi penting dalam menjaga performa dan stabilitas sumber daya manusia. Sebagai makhluk sosial, setiap karyawan memiliki dorongan untuk berkembang dan maju dalam kariernya, yang sering kali dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal.

Menurut Soetjipto, Budi, dkk. (2002), karier dapat dipahami sebagai rangkaian posisi atau jabatan yang dijalani seseorang dari tingkat awal hingga posisi puncak dalam struktur organisasi. Salah satu bentuk nyata dari pengembangan karier yang sering dilakukan organisasi adalah promosi jabatan. Tujuannya tidak hanya untuk mengisi posisi kosong, tetapi juga untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi tinggi. Sunyoto (2012) menegaskan bahwa pengembangan karier yang direncanakan secara strategis umumnya lebih efektif dibandingkan dengan perekrutan tenaga kerja baru secara mendadak.

Handoko (2011) juga menambahkan bahwa pengembangan karier merupakan bagian dari upaya individu dalam mencapai tujuan pribadinya. Lebih lanjut, Handoko (2008) menjelaskan bahwa pengembangan karier memiliki dua dimensi utama, yaitu pengembangan individual dan pengembangan organisasional. Pengembangan individual mencakup aspek kinerja, loyalitas terhadap organisasi, serta kesempatan pengembangan diri, sedangkan pengembangan organisasional meliputi dukungan manajemen,

umpan balik terhadap pencapaian karyawan, serta pembentukan kerja tim yang solid.

Kusuma Sahid Prince Hotel sebagai salah satu hotel berbintang di Surakarta memiliki tanggung jawab untuk menjaga kualitas pelayanan yang kompetitif. Program seperti pelatihan, promosi, rotasi jabatan, dan bimbingan karier diharapkan mampu meningkatkan motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Namun demikian, efektivitas program tersebut sangat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan memersepsikan proses pengembangan karier yang berlangsung. Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan di Kusuma Sahid Prince Hotel, terlihat bahwa sebagian besar karyawan telah bekerja dalam jangka waktu yang cukup lama dan mengalami perkembangan karier yang signifikan. Beberapa karyawan bahkan menunjukkan mobilitas karier yang cukup mencolok, misalnya dari posisi *room boy* kemudian dapat beralih ke posisi yang lebih tinggi seperti bagian *accounting*. Pengamatan ini menunjukkan bahwa hotel memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang sesuai kemampuan dan pengalaman mereka.

Selain observasi, wawancara awal dengan beberapa karyawan mengungkapkan bahwa adanya peluang perkembangan karier menjadi salah satu faktor penting yang membuat mereka memilih bertahan. Namun, mereka juga menyampaikan adanya perbedaan pengalaman dan pandangan mengenai sejauh mana program pengembangan karier berjalan secara optimal. Ada karyawan yang merasa perkembangan karier mereka cukup didukung, tetapi ada pula yang menganggap masih terdapat kendala baik dari sisi struktural maupun kebijakan.

Secara umum, persepsi karier dipengaruhi oleh bagaimana individu menilai pengalaman dan peluang yang mereka peroleh selama bekerja. Menurut Gibson (2010), persepsi merupakan proses menerima, menafsirkan, dan memberikan makna terhadap stimulus melalui pancaindra. Walgito (2010) menambahkan bahwa persepsi mencakup aspek kognisi, afeksi, dan konasi. Karyawan dengan kompetensi baik cenderung memiliki persepsi positif

terhadap peluang pengembangan karier, sementara karyawan yang merasa kurang memenuhi kriteria sering kali memiliki persepsi negatif. Flippo (1994) menyatakan bahwa persepsi yang positif dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, sedangkan persepsi negatif dapat menurunkan loyalitas organisasi.

Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana persepsi karyawan terbentuk terhadap program pengembangan karier yang diterapkan. Pemahaman tersebut dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam mengevaluasi kebijakan, memperbaiki sistem, serta menyusun strategi pengembangan karier yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada persepsi karyawan terhadap pelaksanaan program pengembangan karier di Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta.

1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menggambarkan persepsi karyawan terhadap kesempatan dan dukungan pengembangan karir yang diberikan oleh pihak hotel

1.3. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan di dapat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperkaya kajian dalam bidang psikologi industry dan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap perkembangan karir dilingkungan kerja perhotelan. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas factor-faktor yang memengaruhi perkembangan karir karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pihak manajemen Kusuma Sahid Prince Hotel dalam mengevaluasi dan

meningkatkan program pengembangan karir agar lebih sesuai dengan kebutuhan serta harapan karyawan, sehingga dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja mereka di lingkungan kerja.

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat bagi peneliti untuk menambah pemahaman mengenai bagaimana karyawan memaknai perkembangan karir di lingkungan perhotelan. Selain itu, penelitian ini juga membantu peneliti mengembangkan kemampuan analisis, wawancara, dan penyusunan laporan penelitian secara lebih mendalam.

b. Manfaat bagi pihak hotel (Kusuma Sahid Prince Hotel)

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak hotel dalam mengevaluasi program pengembangan karir yang sudah berjalan. Temuan penelitian dapat membantu hotel memahami kebutuhan, harapan, dan hambatan yang dirasakan karyawan sehingga pihak manajemen bisa menyusun strategi yang lebih tepat untuk meningkatkan motivasi kerja dan retensi karyawan.

c. Manfaat bagi masyarakat umum

Bagi masyarakat atau pembaca umum, penelitian ini menambah wawasan mengenai bagaimana proses dan dinamika pengembangan karir dalam industry perhotelan. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pihak-pihak yang tertarik bekerja di bidang perhotelan atau yang sedang meneliti topik serupa.

1.4. Keaslian Penelitian

Tabel 1. 1 Keaslian Penelitian

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1	Sri Nuryati, Pamuji Gesang Raharjo,dkk (2024)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap	Pengembangan karir, kepemimpinan, motivasi kerja,kepuasan	Hasil yang diperoleh terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir dengan motivasi, dan

		Kepuasan Kerja melalui Motivasi pada Hotel di Jakarta	kerja.	antara pengembangan karir dengan kepuasan kerja. Juga pengaruh tidak langsung (melalui motivasi) antara pengembangan karir dan kepuasan kerja.
2	Anggi Karen, Bernhard Tewel, dkk (2021)	Pengaruh Pendidikan Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado	Pendidikan, Pelatihan, pengembangan karir prestasi kerja.	Pengembangan karir (Bersama Pendidikan dan pelatihan) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan hotel tersebut.
3	Zuraida (2021)	Persepsi Pengembangan karir Ditinjau dari Komitmen Organisasi pada Karyawan Kontrak	Persepsi Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi (Karyawan Kontrak)	Terdapat korelasi positif yang signifikan ($r = 0,813$; $p < 0,05$) antara persepsi pengembangan karir dan komitmen organisasi pada karyawan kontrak.
4.	Putri Lestari, dkk (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan Hotel	Lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karyawan hotel hal menunjukkan lebih dipengaruhi oleh kebijakan manajemen dan system organisasi

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap perkembangan karir masih menjadi topik yang relevan untuk dikaji lebih lanjut. Hasil penelitian memperkuat temuan sebelumnya meskipun sebelumnya Sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan

istilah pengembangan karir, namun keduanya memiliki keterkaitan yang erat dengan perkembangan karir, karena sama -sama focus berfokus pada kemajuan dan peningkatan posisi karyawan dalam dunia kerja. Jadi dapat disimpulkan penelitian sebelumnya bahwa perkembangan karir dipandang berperan penting dalam meningkatkan motivasi, kepuasan, serta komitmen karyawan terhadap organisa



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Persepsi

Persepsi merupakan proses ketika individu menafsirkan rangsangan yang diterima dari lingkungan sekitarnya untuk membentuk pemahaman atau makna tertentu. Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan persepsi sebagai proses di mana individu menyeleksi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan informasi dari lingkungannya untuk memberikan makna terhadap dunia sekitarnya. Senada dengan itu, Walgito (2010) menjelaskan bahwa persepsi adalah hasil penginderaan yang diorganisasi dan diinterpretasikan sehingga individu menyadari dan memahami objek yang diterima.

Dalam konteks kerja, persepsi menjadi dasar bagi karyawan dalam menilai kebijakan organisasi, hubungan antar rekan kerja, maupun peluang karir yang tersedia. Setiap individu memiliki persepsi yang berbeda tergantung pada pengalaman, nilai, dan lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, persepsi karyawan terhadap sistem pengembangan karir dapat memengaruhi motivasi, kepuasan, serta keterikatan mereka terhadap organisasi.

2.2. Aspek-Aspek Persepsi

Menurut Robbins dan Judge (2019), aspek persepsi terdiri atas tiga tahap utama, yaitu:

- a. Perceiver, yaitu karakteristik individu yang mempersepsi, seperti pengalaman, nilai, motivasi, sikap, emosi, dan ekspektasi, yang memengaruhi cara seseorang menafsirkan suatu stimulus.
- b. Target, yaitu karakteristik dari objek atau orang yang dipersepsi, seperti ukuran, gerakan, kebaruan, latar belakang, kedekatan, dan kemiripan, yang dapat menarik perhatian dan memengaruhi interpretasi individu

- c. Situation, yaitu konteks atau kondisi lingkungan tempat persepsi terjadi, termasuk waktu, kondisi sosial, serta suasana kerja, yang dapat memberikan makna berbeda terhadap stimulus yang sama.

Ketiga aspek ini menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap kebijakan karir tidak hanya ditentukan oleh informasi yang diterima, tetapi juga bagaimana mereka menafsirkan kebijakan tersebut sesuai pandangan dan pengalaman masing-masing.

2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Robbins dan Judge (2019) menyebutkan bahwa persepsi dipengaruhi oleh tiga kelompok faktor utama, yaitu:

1. Faktor dari individu, seperti sikap, motivasi, minat, pengalaman masa lalu, dan harapan.
2. Faktor dari target (obyek), yaitu karakteristik objek yang dipersepsi seperti kejelasan, intensitas, dan keunikan.
3. Faktor situasional, yaitu konteks lingkungan tempat persepsi muncul, seperti waktu, kondisi sosial, dan suasana organisasi.

Dengan demikian, persepsi karyawan terhadap perkembangan karir sangat mungkin berbeda karena adanya perbedaan pengalaman kerja, posisi jabatan, maupun budaya organisasi yang membentuk cara pandang mereka.

2.4. Pengertian Perkembangan Karir

Perkembangan karir merupakan proses berkelanjutan yang dialami individu dalam mencapai kemajuan posisi, keterampilan, dan kepuasan kerja. Greenhaus dan Callanan (2006) menjelaskan bahwa perkembangan karir adalah serangkaian pengalaman kerja yang melibatkan peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan tanggung jawab selama masa kerja seseorang. Donald Super (1980) mengemukakan bahwa karir berkembang melalui lima tahapan, yaitu pertumbuhan, eksplorasi, pemantapan, pemeliharaan, dan penurunan. Setiap tahapan menunjukkan perubahan minat, nilai, serta tujuan karir yang terus berkembang seiring dengan pengalaman kerja. Dalam konteks

organisasi, perkembangan karir tidak hanya berkaitan dengan promosi jabatan, tetapi juga peningkatan kompetensi, kesempatan pelatihan, dan dukungan organisasi terhadap potensi karyawan (Hall, 2002).

2.5. Aspek-Aspek Perkembangan Karir

Menurut Greenhaus, Callanan, dan Godshalk (2010), aspek utama dalam perkembangan karir meliputi:

- a. Perencanaan karir, yaitu kesadaran dan perencanaan individu terhadap tujuan karirnya.
- b. Kesempatan karir, yaitu peluang yang disediakan organisasi untuk mengembangkan diri.
- c. Dukungan organisasi, berupa pelatihan, mentoring, serta kebijakan promosi yang adil.
- d. Evaluasi diri, yaitu proses refleksi individu terhadap pencapaian dan arah karirnya.

Aspek-aspek tersebut menunjukkan bahwa perkembangan karir tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh sistem organisasi yang memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang.

2.6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Karir

Menurut Greenhaus, Callanan, dan Godshalk (2010), perkembangan karir karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

- a. Faktor individu, yaitu karakteristik personal seperti kemampuan, minat, nilai, kepribadian, serta kebutuhan pribadi yang membentuk keputusan dan arah perkembangan karir seseorang.
- b. Faktor lingkungan, yaitu kondisi eksternal yang meliputi dukungan keluarga, kesempatan kerja, budaya organisasi, kondisi ekonomi, serta kebijakan perusahaan yang dapat memperkuat atau menghambat kemajuan karir.
- c. Faktor perilaku, yaitu tindakan dan upaya yang dilakukan individu, seperti perencanaan karir, pengambilan keputusan, pengembangan

keterampilan, maupun pencarian peluang baru, yang secara langsung menentukan keberhasilan perkembangan karirnya.

Faktor-faktor tersebut berperan dalam membentuk persepsi karyawan terhadap sejauh mana perusahaan mendukung proses perkembangan karir mereka.

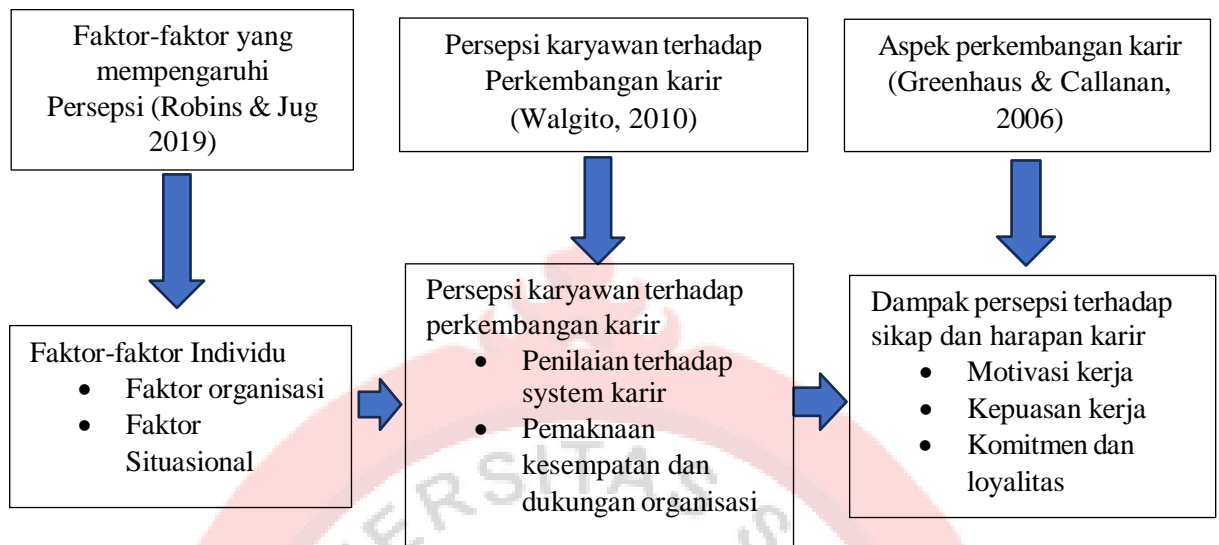
2.7. Persepsi Karyawan terhadap Perkembangan Karir

Persepsi karyawan terhadap perkembangan karir menggambarkan cara mereka memaknai peluang dan pengalaman kerja yang disediakan oleh organisasi. Ketika karyawan menilai bahwa sistem promosi dan pelatihan dijalankan secara adil dan transparan, mereka akan memiliki persepsi positif terhadap karirnya. Sebaliknya, jika merasa tidak mendapat kesempatan yang sama, persepsi negatif dapat muncul dan menurunkan motivasi serta komitmen kerja (Lent & Brown, 2005).

Penelitian yang dilakukan oleh Colakoglu (2011) menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap pengembangan karir berhubungan dengan meningkatnya keterlibatan kerja dan kepuasan terhadap organisasi. Dengan demikian, memahami persepsi karyawan penting bagi manajemen untuk menciptakan kebijakan karir yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan.

2.8. Kerangka Berpikir

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir



Kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun berdasarkan hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi persepsi, persepsi karyawan terhadap perkembangan karir, serta dampaknya terhadap sikap dan harapan karir. Mengacu pada Robins & Jug (2019), persepsi dipengaruhi oleh faktor individu, faktor organisasi, dan faktor situasional. Faktor-faktor tersebut kemudian membentuk cara karyawan memandang perkembangan karirnya, seperti yang dijelaskan Walgito (2010) bahwa persepsi merupakan proses penilaian dan pemberian makna terhadap stimulus. Dalam konteks penelitian ini, persepsi karyawan terhadap perkembangan karir mencakup cara mereka menilai sistem karir yang diterapkan perusahaan serta bagaimana mereka memaknai kesempatan dan dukungan organisasi dalam pengembangan diri. Selain itu, merujuk pada Greenhaus & Callanan (2006), aspek perkembangan karir tidak hanya dilihat dari peluang dan prosesnya, tetapi juga dari bagaimana persepsi tersebut berdampak pada sikap karyawan. Persepsi yang terbentuk kemudian berpengaruh pada motivasi kerja, kepuasan kerja, serta komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, kerangka berpikir ini menggambarkan bahwa persepsi karyawan terhadap

perkembangan karir dipengaruhi oleh beberapa faktor dan pada akhirnya memberikan dampak terhadap sikap serta harapan karir mereka.

2.9. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan hasil kajian teori dan kerangka berpikir maka dapat diajukan pertanyaan sebagai berikut: Bagaimana persepsi karyawan terhadap perkembangan karir di Kusuma Sahid Sahid Prince Hotel?

