

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Perubahan teknologi dan tingginya persaingan bisnis yang terjadi saat ini menyebabkan organisasi berupaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja individu. Kinerja individu yang baik akan membuat organisasi lebih efektif dan hal ini akan menjadi keuntungan yang kompetitif bagi organisasi. Berbagai praktik HRM digunakan organisasi untuk meningkatkan kualitas karyawan dimana hal tersebut akan berdampak pada komitmen individu terhadap organisasi. Salah satu penyebab utama tingginya komitmen organisasional adalah pengembangan karir untuk memajukan prospek karir dimasa depan (Sturges, *et al.*, 2002).

Memasuki abad ke 21 perubahan yang sangat besar telah mengambil tempat dalam mempengaruhi semua aspek pekerjaan dalam organisasi yang terstruktur dan terorganisir. Perubahan tersebut menciptakan kebutuhan untuk mengkonsepkan apa yang disebut dengan karir (Arnold, 1997). Arthur (1994) melihat karir dari dua perspektif, subjektif yang mengacu pada interpretasi individu itu sendiri dan objektif yang mengacu pada institusi atau organisasi. Organisasi menyerahkan tanggung jawab karir kepada individu sebagai upaya untuk mencapai fleksibilitas (Mirvis dan Hall, 1994). Mirvis dan Hall (1994) orang membutuhkan pengalaman kerja yang lebih bervariasi untuk mengatasi kompleksitas dan perubahan dalam lingkungan tugas mereka. Mereka juga harus lebih flexible dalam pengembangan diri dan pengembangan karir mereka (Mirvis

dan Hall, 1994). Individu harus dan dapat mengambil tanggung jawab lebih untuk karirnya, namun pengembangan karir individu dan karir organisasi tidak berkembang secara independen (Lips-Wiersma dan Hall, 2007). Terlihat bahwa orang-orang yang mengelola karir mereka sendiri juga menerima lebih banyak bantuan manajemen karir dari organisasi (Sturges, *et al.*, 2002).

Pengembangan karir individu/*career self-management* adalah rencana untuk pemecahan masalah karir dan pengambilan keputusan dibawah kendali individu. Orpen (1994) manajemen karir individu berisi upaya pribadi yang dibuat oleh individu untuk memajukan tujuan karir mereka sendiri. Ini melibatkan dua perilaku utama: satu yang berkaitan dengan perbaikan terus-menerus dalam pekerjaan seseorang saat ini dan lainnya yang terkait dengan gerakan; kesiapan untuk *job mobility*.

Dalam konteks lingkungan yang bergolak, konsep manajemen karir individu menjadi penting karena sifat karir telah bergeser. Manajemen karir individu mungkin satu-satunya cara untuk menavigasi lingkungan yang bergejolak. Oleh karena itu, kita sering melihat bahwa tanggung jawab manajemen karir telah bergeser ke posisi dimana tanggung jawab untuk mengelola karir terletak pada individu yang mengambil inisiatif untuk menetapkan tujuan yang berhubungan dengan karir dan menyusun strategi yang tepat untuk mencapainya. Bahkan organisasi semakin mengharapkan individu untuk mengambil tanggung jawab untuk mengelola karir mereka sendiri. Organisasi akan mendapatkan fleksibilitas yang besar dan dapat menekan biaya pasar tenaga kerja mereka jika mereka menyerahkan pengelolaan karir kepada

karyawan (Lips-Wiersma dan Hall, 2007), namun praktek ini dapat merusak komitmen karyawan terhadap organisasi (Bambacas dan Bordia, 2009).

Bambacas dan Bordia (2009) menempatkan tanggung jawab pengelolaan karir pada individu bisa menjadi pedang bermata dua. Meskipun manajemen karir individu mengakomodasi kebutuhan organisasi, karyawan merasa tidak memiliki kewajiban untuk tinggal dengan organisasi (Bambacas dan Bordia, 2009). Sejalan dengan teori *social exchange* (Blau, 1964) karyawan merasa tidak berkewajiban untuk membalas ketika organisasi tidak memberikan praktek yang dianggap menguntungkan oleh karyawan. Feldman dan Ng (2007) individu dengan *careerist orientation* akan membawa hubungan yang negatif terhadap komitmen organisasional, serta individu yang memiliki sejarah suka berpindah dari satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi.

Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai kesetiaan individu terhadap organisasi mereka. Allen dan Meyer (1996) mendefinisikan komitmen organisasional secara umum sebagai penghubung psikologis antara karyawan dan atau organisasinya yang membuat kemungkinan kecil bahwa karyawan secara sukarela akan meninggalkan organisasi. Allen dan Meyer (1990) mengembangkan tiga model komitmen, yaitu: *affective*, *continuance* dan *normative commitment*. Karyawan dengan *affective commitment* yang kuat tinggal dalam organisasi karena mereka ingin (*want*), karyawan dengan *continuance commitment* yang kuat karena mereka perlu (*need*) dan orang-orang dengan *normative commitment* yang kuat karena mereka merasa harus melakukannya (*ought*) (Allen dan Meyer, 1990).

Komitmen organisasional merupakan sebuah konsep yang telah menarik banyak perhatian dari para ahli di berbagai disiplin ilmu termasuk psikologi industri, sosiologi industri, manajemen, administrasi bisnis dan administrasi publik. Mengingat pentingnya komitmen organisasional dalam berbagai disiplin ilmu, tidak mengherankan bahwa banyak upaya telah diarahkan untuk mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi tingkat komitmen. Tingkat komitmen karyawan dengan sejarah mobilitas karir (yaitu mereka yang memiliki riwayat perubahan pekerjaan dan diasumsikan untuk mengelola karir mereka sendiri) menemukan bahwa mobilitas karir berhubungan negatif dengan *affective* dan *continuance commitment* (Kondratuk *et al.*, 2004). Demikian pula, tingkat komitmen karyawan yang dihargai kebebasan dan otonominya, menunjukkan peningkatan kadar otonomi dikaitkan dengan tingkat penurunan dari *normative commitment* (Smeenk *et al.* 2006).

*Organizational support for career development* (OSCD) merupakan wujud dari pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi. Orpen dalam Barnett dan Bradley (2007) *organizational support for career development* yang disebut juga dengan *organizational career management* atau *organizational sponsorship* mengacu pada program, proses dan bantuan yang diberikan oleh organisasi untuk mendukung dan meningkatkan keberhasilan karir karyawan mereka.

Membantu individu dalam pengembangan karir mereka sangat berharga karena mendorong staf dengan potensi tinggi untuk tinggal dalam organisasi (King, Xia, Quick dan Sethi, 2005). Kesetiaan karyawan kepada organisasi tergantung pada sejauh mana organisasi mereka memuaskan keinginan mereka



(Agba *et al.*, 2010), dimana ketika individu merasa keinginan mereka terpenuhi hal itu membuat mereka semakin setia kepada organisasi. Faktor-faktor seperti penghargaan, dukungan dari atasan, dukungan kerja-keluarga, kondisi kerja, dan peluang pertumbuhan karir dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Anwar *et al.*, 2014).

Sturges *et al.*, (2008) bantuan *organizational career management* dapat meningkatkan *affective commitment organizational*, dimana individu yang mendapat bantuan lebih dalam mengelola karir, mereka akan lebih berkomitmen dalam organisasi sementara individu yang tidak menerima bantuan mengelola karir mereka mungkin cenderung berpikir untuk meninggalkan organisasi. Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk tinggal dengan organisasi (*normative commitment*) mungkin karena rasa ingin membalas (Meyer dan Smith, 2000), dan rasa ingin membalas pada gilirannya akan memberikan kontribusi untuk dukungan yang dirasakan dan keinginan untuk tinggal (*affective commitment*) dengan organisasi (Bambacas dan Bordia, 2009). Begitu juga dengan *continuance commitment*, Bartlett (2001) berpendapat bahwa praktek-praktek yang mendukung (support untuk pelatihan dari staf senior) berkorelasi positif dengan *continuance commitment*.

Objek penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah perawat di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya. Terdapat dua alasan dipilihnya perawat sebagai objek dalam penelitian ini, yaitu: pertama, perawat telah digunakan dalam penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan komitmen organisasional (Bartlett, 2001); kedua, tenaga keperawatan sebagai bagian integral dari sistem pelayanan

kesehatan di rumah sakit, merupakan kelompok sumber daya manusia profesional yang sangat penting dalam menghasilkan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Keperawatan sebagai profesi dan perawat sebagai tenaga profesional bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan keperawatan sesuai kompetensi dan kewenangan yang dimiliki secara mandiri maupun bekerjasama dengan anggota tim kesehatan lain (Departemen Kesehatan RI, 2006).

Perkembangan profesi keperawatan dirasakan oleh perawat dan masyarakat, seiring dengan perubahan yang tak tertandingi dalam sistem perawatan kesehatan, telah menciptakan suatu lingkungan dimana seorang perawat harus mengambil kendali karir dan masa depan mereka (Donner dan Wheeler, 2001). Hal ini juga dialami oleh para perawat di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya, dimana mereka juga merasa bahwa dengan adanya perubahan dalam sistem keperawatan membuat mereka harus dapat menentukan tujuan mereka kedepan. Pihak manajemen Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya juga mendukung para perawatnya diantara yaitu dengan memberikan *training* yang sesuai dengan kebutuhan, memberikan kesempatan kepada para perawat untuk mengikuti seminar atau *workshop* dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi bagi perawat yang telah bekerja lebih dari lima tahun. Pihak rumah sakit juga membantu/mendukung sebagian biaya bagi para perawat untuk melanjutkan studi sebesar 50 persen, namun tidak semua perawat yang melanjutkan studi mendapatkan dukungan biaya.

Adanya *training*, dukungan sosial untuk *training*, motivasi belajar, dan manfaat yang dirasakan dari *training* berhubungan positif dengan komitmen

organisasional (Bartlett, 2001). Perawat yang bekerja di Rumah Sakit Islam Jemursari rata-rata telah bekerja lebih dari lima tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa mereka telah memiliki komitmen dalam organisasi, baik itu *affective*, *normative* maupun *continuance commitment*. *Continuance commitment* yaitu ketika rumah sakit memberikan *training*, seminar atau *workshop* dan juga kesempatan belajar, perawat akan merasa bahwa hal itu belum tentu mereka dapatkan di rumah sakit lain. Selanjutnya, *training*, seminar atau *workshop* dan juga kesempatan belajar mendorong mereka untuk tinggal dengan rumah sakit sebagai rasa balas jasa atas apa yang telah diberikan oleh rumah sakit (*normative commitment*). Terakhir, *affective commitment* yaitu ketika *training*, seminar atau *workshop* dan juga kesempatan belajar dianggap perawat sebagai penghargaan yang diberikan oleh rumah sakit atas kontribusi mereka sehingga hal ini menimbulkan keterikatan emosional dengan organisasi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka judul yang diambil dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Career Self-Management Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Dukungan Organisasi Untuk Pengembangan Karir Sebagai Variabel Mediasi”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *career self-management* akan berpengaruh secara signifikan terhadap *affective*, *normative* dan *continuance commitment* perawat di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya?

2. Apakah *career self-management* akan berpengaruh secara signifikan terhadap *affective*, *normative* dan *continuance commitment* melalui *organizational support for career development* di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *career self-management* terhadap *affective*, *normative* dan *continuance commitment* perawat di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya?
2. Untuk mengetahui pengaruh *career self-management* terhadap *affective*, *normative* dan *continuance commitment* melalui *organizational support for career development* di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya?

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang positif bagi Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya terkait program *career self-management* dan *organizational support for career development* dari sudut pandang perawat dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasional, sehingga dapat diambil langkah-langkah perbaikan sebagai salah satu usaha peningkatan kualitas sumber daya perawat yang dimiliki.
2. Penelitian ini juga diharapkan Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya mampu melaksanakan perencanaan karir yang baik, sehingga semua pihak



dapat memahami dengan baik mengenai tindakan yang sesuai untuk diterapkan pada program pengembangan karir.

3. Penelitian ini juga diharapkan memberikan informasi dan masukan kepada para perawat di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya untuk lebih memperhatikan pengembangan karir individu sebagai tanggung jawab dan kesadaran perannya dalam organisasi.

