P-ISSN: 3047-3527, E-ISSN: 3047-7018
JURAMA, Vol. 3, No. 4, November 2026
Lembaga Aspirasi Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Putra Bangsa (LP4B) Tangerang Selatan

ANALISIS MINAT KARYAWAN DALAM MENGEMBANGKAN KARIER PADA PT ISS INDONESIA DI KOTA JAKARTA SELATAN

Liza Astriani[1*], Fianda Aulia[2], Ratri Pramudita[3]
[1,2,3]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Indonesia
E-mail: lizaastriani74@gmail.com[1*], fiandaaulia16@gmail.com[2], ratripramudita1809@gmail.com[3]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis minat karyawan dalam mengembangkan karier serta mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambatnya pada PT ISS Indonesia di Kota Jakarta Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi awal, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap sepuluh informan, yaitu sembilan karyawan operator dan satu supervisor. Data dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan, dengan triangulasi sumber antara keterangan karyawan dan supervisor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir seluruh informan mengetahui adanya jalur pengembangan karier melalui promosi jabatan bertahap dari operator ke *junior supervisor* atas rekomendasi supervisor. Tujuh dari sembilan karyawan menyatakan berminat mengembangkan karier, tetapi enam karyawan yang pernah memperoleh kesempatan promosi belum melanjutkan prosesnya. Faktor pendorong minat meliputi keinginan memperbaiki kondisi ekonomi, kompensasi yang lebih tinggi, serta tambahan pengalaman dan relasi. Faktor penghambat meliputi kesiapan mental dan kemampuan dalam memikul tanggung jawab yang lebih besar, kenyamanan pada posisi saat ini, serta pertimbangan keluarga. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara minat dan tindakan karier, sehingga ketersediaan peluang promosi perlu diiringi program pendampingan, pelatihan kepemimpinan, dan pengaturan kerja yang memperhatikan kebutuhan keluarga karyawan.

Kata Kunci: minat karyawan, pengembangan karier, promosi jabatan, kesiapan karier, *facility services*

ABSTRACT

This study aims to analyze employees' interest in career development and to identify its driving and inhibiting factors at PT ISS Indonesia in South Jakarta. A descriptive qualitative approach was employed. Data were collected through preliminary observation, in-depth interviews, and documentation involving ten informants, namely nine operator-level employees and one supervisor. The data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, with source triangulation between employees' and the supervisor's accounts. The results show that almost all informants are aware of a gradual career path through promotion from operator to junior supervisor based on supervisor recommendation. Seven of the nine employees expressed interest in developing their careers, yet all six employees who had been offered a promotion opportunity had not continued the process. The driving factors include the desire to improve economic conditions, higher compensation, and broader experience and networks. The inhibiting factors include mental and competency readiness to take on greater responsibility, comfort in the current position, and family considerations. These findings indicate a gap between career interest and career action; therefore, the availability of promotion opportunities should be accompanied by mentoring, leadership training, and family-sensitive work arrangements.

Keywords: *employee interest, career development, job promotion, career readiness, facility services*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan penentu utama keberlangsungan organisasi, terutama pada perusahaan jasa yang kualitas layanannya sangat bergantung pada kinerja karyawan di lapangan. Salah satu instrumen pengelolaan sumber daya manusia yang strategis adalah pengembangan karier. Pengembangan karier dipahami sebagai upaya meningkatkan dan memajukan status karyawan dalam organisasi, yang terbukti berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas kerja (Tarman et al., 2025). Sejumlah studi di Indonesia juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Ananto et al., 2023; Rachmania & Khoiri, 2022), sedangkan promosi jabatan berkaitan dengan motivasi dan kinerja karyawan (Haryadi et al., 2022; Sari et al., 2023).

Meskipun demikian, pengembangan karier tidak hanya menjadi tanggung jawab perusahaan dalam menyediakan peluang, tetapi juga bergantung pada minat, kesiapan, dan usaha karyawan untuk memanfaatkannya. Perspektif karier kontemporer menegaskan bahwa individu semakin dituntut mengelola kariernya secara mandiri (Hall, 2004), sementara kesuksesan karier dipengaruhi oleh kombinasi modal manusia, dukungan atasan, dan karakteristik individu (Ng et al., 2005). Dukungan organisasi terhadap pengembangan pun baru berdampak optimal apabila karyawan memandang peluang karier tersebut sebagai sesuatu yang nyata dan dapat dijangkau (Kraimer et al., 2011). Dengan kata lain, tersedianya peluang belum tentu diikuti oleh tindakan karyawan untuk mengambilnya.

PT ISS Indonesia merupakan perusahaan penyedia jasa *facility services* yang mempekerjakan karyawan operator di berbagai divisi, seperti *cleaning service*, teknisi, *security*, gondola, *gardener*, *general service*, dan administrasi. Perusahaan telah menyediakan jalur pengembangan karier melalui promosi jabatan secara bertahap, mulai dari operator ke *junior supervisor* dan seterusnya. Keberhasilan jalur tersebut dipengaruhi oleh minat karyawan, kesiapan kemampuan (*multitasking*, *attitude*, *skill*, *knowledge*, dan *grooming*), serta dukungan atasan berupa motivasi dan pelatihan, baik daring maupun luring.

Berdasarkan observasi awal di lingkungan kerja PT ISS Indonesia di Kota Jakarta Selatan, ditemukan adanya perbedaan minat karyawan dalam menyikapi peluang pengembangan karier. Melalui pengamatan terhadap aktivitas kerja serta percakapan awal dengan supervisor dan beberapa karyawan, terlihat bahwa sebagian karyawan menunjukkan ketertarikan untuk memperoleh jenjang karier yang lebih tinggi, baik untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi maupun mengembangkan kemampuan diri. Namun, terdapat pula karyawan yang belum menunjukkan ketertarikan, bahkan menolak kesempatan promosi yang telah ditawarkan. Fenomena ini menunjukkan bahwa kesempatan pengembangan karier belum tentu memperoleh respons yang sama dari setiap karyawan.

Penelitian terdahulu di Indonesia umumnya bersifat kuantitatif dan berfokus pada pengaruh pengembangan karier atau promosi jabatan terhadap kinerja (Ananto et al., 2023; Haryadi et al., 2022; Tarman et al., 2025). Kajian mengenai minat karyawan lebih banyak membahas minat terhadap produk atau layanan (Renaldy et al., 2023), sedangkan kajian yang secara mendalam menggali alasan karyawan tingkat operasional mengambil atau tidak mengambil kesempatan promosi, khususnya pada sektor *facility services*, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan (1) menganalisis minat karyawan dalam mengembangkan karier pada PT ISS Indonesia di Kota Jakarta Selatan dan (2) mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat minat tersebut. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian minat karier pada pekerja tingkat operasional; secara praktis, hasilnya dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam merancang program pengembangan karier yang lebih efektif.

Minat merupakan dorongan atau keinginan dalam diri seseorang terhadap objek tertentu (Renaldy et al., 2023). Dalam konteks pengembangan karier, objek tersebut dapat dimaknai sebagai pilihan atau tujuan karier yang ingin dicapai. Hidi dan Renninger (2006) menjelaskan bahwa minat berkembang melalui empat fase, yaitu minat situasional yang terpicu, minat situasional yang bertahan, minat individual yang mulai tumbuh, hingga minat individual yang matang. Pada fase awal, minat masih mudah berubah dan sangat dipengaruhi lingkungan; pada fase matang, minat disertai pengetahuan dan nilai pribadi sehingga lebih mendorong keterlibatan yang berkelanjutan.

Dwijayanti dalam Ananto et al. (2023) menyatakan bahwa minat untuk dipromosikan merupakan salah satu indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karier. Minat tersebut bersifat individual karena dipengaruhi oleh usia, jenis kelamin, jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, pelatihan yang telah ditempuh, dan jumlah tanggungan keluarga. Dengan demikian,

meskipun perusahaan memberikan kesempatan yang sama, respons setiap karyawan dapat berbeda sesuai kondisi dan pertimbangan pribadinya.

Pengembangan karier merupakan usaha untuk meningkatkan dan memajukan status karyawan dalam organisasi serta diperlukan agar sumber daya manusia dapat dikelola secara efektif dan efisien (Tarman et al., 2025). Pengembangan karier tidak hanya berkaitan dengan kenaikan jabatan, tetapi juga mencakup kesempatan meningkatkan kompetensi, memperoleh pengalaman, dan mengikuti pelatihan (Ananto et al., 2023; Rachmania & Khoiri, 2022). Perencanaan karier individu terbentuk sesuai dengan minat kerja yang dimiliki, sehingga asesmen minat dapat dijadikan dasar dalam merancang pengembangan karier karyawan (Pramudawardani & Adiati, 2024; Wistarini & Syarifah, 2024).

Dari sisi individu, Savickas dan Porfeli (2012) mengemukakan konsep adaptabilitas karier yang terdiri atas empat dimensi, yaitu kepedulian (*concern*) terhadap masa depan karier, kendali (*control*) atas keputusan karier, keingintahuan (*curiosity*) terhadap peluang, dan keyakinan (*confidence*) untuk menghadapi tantangan. Dimensi keyakinan ini relevan untuk memahami kesiapan karyawan ketika dihadapkan pada tanggung jawab jabatan yang lebih tinggi.

Promosi jabatan adalah perpindahan karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi yang disertai wewenang, tanggung jawab, hak, dan penghasilan yang lebih besar. Promosi tidak sekadar perpindahan posisi struktural, tetapi juga bentuk pengakuan perusahaan atas kinerja dan kontribusi karyawan, sehingga menjadi tujuan bagi sebagian besar karyawan (Haryadi et al., 2022). Promosi jabatan juga berkaitan dengan motivasi kerja dan kinerja karyawan (Sari et al., 2023). Pada karyawan kontrak, motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan, sedangkan dukungan keluarga secara parsial tidak berpengaruh signifikan (Rifa'i, 2018).

Teori Kognitif Sosial Karier (*Social Cognitive Career Theory*) menjelaskan bahwa minat terbentuk dari efikasi diri dan harapan hasil, kemudian diterjemahkan menjadi tujuan dan tindakan karier. Proses penerjemahan tersebut dimoderasi oleh faktor kontekstual, yaitu dukungan dan hambatan di sekitar individu (Lent et al., 1994). Artinya, minat yang tinggi belum tentu menghasilkan tindakan apabila individu merasa kurang mampu atau menghadapi hambatan lingkungan.

Salah satu hambatan kontekstual yang penting adalah konflik antara peran pekerjaan dan keluarga, yang dapat bersumber dari waktu, ketegangan, maupun tuntutan perilaku (Greenhaus & Beutell, 1985). Konflik pekerjaan-keluarga juga dikaitkan dengan pengembangan karier dan kinerja karyawan perempuan yang telah menikah (Yusuf & Hasnidar, 2020). Sebaliknya, dukungan organisasi terhadap pengembangan, seperti pelatihan dan pendampingan atasan, dapat memperkuat persepsi karyawan terhadap peluang karier (Kraimer et al., 2011).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memandang bahwa peluang pengembangan karier yang disediakan perusahaan melalui promosi jabatan akan direspons secara berbeda oleh setiap karyawan. Minat karyawan dibentuk oleh faktor pendorong (misalnya harapan kompensasi, pengalaman, dan relasi) serta faktor penghambat (misalnya kesiapan diri dan pertimbangan keluarga). Interaksi kedua faktor tersebut menentukan apakah minat diterjemahkan menjadi tindakan nyata, yaitu mengikuti dan menuntaskan proses promosi (Lent et al., 1994).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena bertujuan memahami secara mendalam pandangan, pengalaman, dan alasan karyawan dalam menyikapi peluang pengembangan karier. Pendekatan ini menonjolkan proses dan makna dari sudut pandang subjek penelitian sehingga sesuai untuk menggali faktor pendorong dan penghambat minat karier yang bersifat individual.

Lokasi dan Informan Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT ISS Indonesia di Kota Jakarta Selatan. Informan berjumlah sepuluh orang, terdiri atas sembilan karyawan operator (diberi kode K1–K9) dan satu supervisor (S1). Karyawan operator dipilih karena merupakan kelompok yang menjadi sasaran jalur promosi tahap pertama, sedangkan supervisor dipilih karena berperan memberikan rekomendasi promosi. Jumlah informan dinilai memadai karena tujuan penelitian yang spesifik, kesesuaian karakteristik informan, dan kedalaman dialog wawancara memberikan kekuatan informasi (*information power*) yang cukup (Malterud et al., 2016).

Teknik Pengumpulan Data

Observasi, yaitu pengamatan awal terhadap lingkungan kerja dan aktivitas karyawan, disertai percakapan awal dengan supervisor dan beberapa karyawan mengenai minat mengembangkan karier.

Wawancara mendalam, yaitu wawancara langsung kepada sembilan karyawan operator dan satu supervisor untuk menggali pengetahuan, pengalaman, dan minat terhadap pengembangan karier.

Dokumentasi, yaitu pengambilan foto kegiatan wawancara sebagai bukti pelaksanaan penelitian.

Teknik Analisis dan Keabsahan Data

Data dianalisis melalui tiga tahap. Pertama, reduksi data, yaitu menyeleksi, memberi kode, dan menyederhanakan transkrip wawancara sesuai fokus penelitian. Kedua, penyajian data dalam bentuk tabel ringkasan dan narasi. Ketiga, penarikan kesimpulan dengan mengaitkan temuan pada tujuan penelitian dan teori. Proses pengodean dilakukan dengan mengelompokkan pernyataan informan ke dalam tema faktor pendorong dan penghambat (Braun & Clarke, 2006). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan keterangan karyawan operator dengan keterangan supervisor, serta pencatatan proses analisis secara sistematis agar temuan dapat ditelusuri (Nowell et al., 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Ringkasan hasil wawancara dengan sembilan karyawan operator disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Wawancara Minat Karyawan dalam Mengembangkan Karier

Informan	Pengetahuan dan Pandangan terhadap Peluang Karier	Pengalaman Promosi	Minat dan Alasan
K1	Mengetahui peluang karier; menilainya baik, tetapi bergantung pada kemauan karyawan.	Pernah direkomendasikan supervisor menjadi *junior supervisor*; telah mengikuti tes, wawancara, dan pelatihan, tetapi tidak melanjutkan karena merasa belum siap.	Belum berminat saat ini karena merasa belum siap.
K2	Mengetahui peluang karier dan menilainya baik untuk masa depan.	Belum pernah dipromosikan.	Berminat untuk memperbaiki kehidupan serta menambah ilmu dan pengalaman.
K3	Mengetahui peluang karier; menilainya baik untuk membantu kondisi ekonomi.	Belum pernah dipromosikan.	Belum berminat karena mempertimbangkan kondisi dan waktu bersama keluarga.
K4	Mengetahui jenjang karier; menilainya baik untuk meningkatkan posisi.	Pernah mengikuti proses promosi atas rekomendasi supervisor dan tahapan tes, tetapi belum berhasil.	Berminat karena gaji lebih tinggi serta tambahan pengalaman dan relasi.
K5	Mengetahui peluang karier; menilai perlu kemauan dan tekad yang kuat.	Pernah direkomendasikan menjadi *junior supervisor* dan mengikuti pelatihan, tetapi tidak melanjutkan karena merasa belum siap.	Berminat apabila ada kesempatan lagi karena gaji dan tunjangan lebih tinggi.
K6	Belum banyak mengetahui informasi peluang karier.	Belum pernah dipromosikan karena baru bekerja sekitar tiga bulan.	Berminat karena gaji lebih tinggi serta tambahan pengalaman dan relasi.

Informan	**Pengetahuan dan Pandangan terhadap Peluang Karier**	**Pengalaman Promosi**	**Minat dan Alasan**
K7	Mengetahui adanya jenjang karier.	Pernah mendapat kesempatan promosi menjadi *junior supervisor*, tetapi tidak diambil karena merasa nyaman di posisi saat ini.	Berminat karena kompensasi lebih tinggi, termasuk gaji dan tunjangan.
K8	Mengetahui adanya peluang jenjang karier.	Pernah memperoleh kesempatan promosi dan mengikuti wawancara seleksi, tetapi tidak dilanjutkan karena memprioritaskan pengasuhan anak.	Berminat untuk memperbaiki taraf hidup dan membanggakan keluarga.
K9	Mengetahui peluang peningkatan karier melalui promosi jabatan.	Pernah direkomendasikan menjadi *junior supervisor*, tetapi belum diambil karena merasa belum siap dengan tanggung jawabnya.	Berminat karena gaji lebih tinggi serta tambahan pengalaman dan relasi.

Sumber: Data primer diolah (2026).

Tabel 1 menunjukkan bahwa delapan dari sembilan informan mengetahui adanya peluang pengembangan karier melalui promosi jabatan dari operator ke *junior supervisor* dan menilainya secara positif, baik untuk memperbaiki kondisi ekonomi, meningkatkan posisi, maupun untuk masa depan. Satu informan (K6) belum banyak mengetahui informasi tersebut karena masa kerjanya baru sekitar tiga bulan.

Dari sisi pengalaman promosi, enam informan (K1, K4, K5, K7, K8, dan K9) pernah memperoleh rekomendasi atau kesempatan promosi, tetapi seluruhnya belum menuntaskan prosesnya. Alasannya beragam, yaitu merasa belum siap memikul tanggung jawab yang lebih besar (K1, K5, dan K9), belum lolos seleksi (K4), merasa nyaman di posisi saat ini (K7), dan memprioritaskan keluarga (K8). Tiga informan lainnya (K2, K3, dan K6) belum pernah dipromosikan.

Terkait minat, tujuh dari sembilan informan (K2, K4, K5, K6, K7, K8, dan K9) menyatakan berminat mengembangkan karier, sedangkan dua informan (K1 dan K3) belum berminat karena pertimbangan kesiapan pribadi dan waktu bersama keluarga. Keterangan karyawan tersebut kemudian dibandingkan dengan pandangan supervisor yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Pandangan Supervisor terhadap Minat Karyawan dan Jalur Pengembangan Karier

Aspek	**Pandangan Supervisor (S1)**
Peluang dan minat karyawan	Perusahaan menyediakan peluang pengembangan karier, tetapi setiap karyawan memiliki pandangan, pertimbangan, dan tingkat ketertarikan yang berbeda dalam memanfaatkannya.
Faktor pendorong	Peluang memperoleh pendapatan lebih tinggi, keinginan meningkatkan kualitas hidup, serta kesempatan memperoleh pengalaman, pengetahuan, dan kompetensi baru.
Faktor penghambat	Tanggung jawab yang lebih besar, peningkatan beban dan tuntutan kerja, serta berkurangnya waktu bersama keluarga.
Peran karyawan	Perusahaan menyediakan peluang, sedangkan karyawan menciptakan kesempatan untuk meraihnya dengan menunjukkan kinerja yang baik.

Aspek	**Pandangan Supervisor (S1)**
Divisi operator	*Cleaning service*, teknisi, *security*, gondola, *gardener*, *general service* (OB), administrasi, dan lainnya. Seluruh divisi berpeluang mengembangkan karier melalui promosi jabatan.
Jenjang promosi	Bertahap dari operator ke *junior supervisor*, *senior supervisor*, *site area*, *site head*, *operation head*, hingga pimpinan tertinggi. Promosi tidak dapat melompati tahapan.
Kriteria kesiapan	Memiliki kemampuan *multitasking* (mengelola tanggung jawab operasional dan kepemimpinan). Penilaian mencakup kehadiran, *attitude*, *skill*, *knowledge*, *grooming*, dan komunikasi dengan sesama karyawan.
Dukungan perusahaan	Atasan memberikan motivasi melalui pendekatan personal serta pelatihan daring dan luring agar karyawan siap dan merasa didukung.

Sumber: Data primer diolah (2026).

Pandangan supervisor sejalan dengan keterangan karyawan: peluang tersedia bagi seluruh divisi operator, tetapi minat untuk memanfaatkannya berbeda-beda. Supervisor menegaskan bahwa minat saja belum cukup tanpa kesiapan dan kinerja yang baik. Hasil reduksi dan pengodean data dari kedua sumber dirangkum dalam matriks tema pada Tabel 3.

Tabel 3. Matriks Tema Faktor Pendorong dan Penghambat Minat Pengembangan Karier

Kategori	**Tema**	**Sumber Informan**
Pendorong	Kompensasi lebih tinggi (gaji dan tunjangan)	K4, K5, K6, K7, K9, S1
Pendorong	Perbaikan kondisi ekonomi dan taraf hidup	K2, K8, S1
Pendorong	Tambahan ilmu, pengalaman, dan relasi	K2, K4, K6, K9, S1
Pendorong	Kebanggaan bagi keluarga	K8
Penghambat	Belum siap secara mental dan kemampuan memikul tanggung jawab lebih besar	K1, K5, K9, S1
Penghambat	Pertimbangan keluarga (waktu dan pengasuhan anak)	K3, K8, S1
Penghambat	Kenyamanan pada posisi saat ini	K7
Penghambat	Belum lolos tahapan seleksi	K4
Penghambat	Keterbatasan informasi karena masa kerja baru	K6

Sumber: Hasil analisis data (2026).

Pembahasan

Minat karier dan kesenjangan antara minat dan tindakan. Temuan utama penelitian ini adalah adanya kesenjangan antara minat dan tindakan karier. Tujuh karyawan menyatakan berminat, tetapi tidak satu pun dari enam karyawan yang pernah memperoleh kesempatan promosi menuntaskan prosesnya. Bahkan, empat karyawan (K5, K7, K8, dan K9) tetap menyatakan berminat meskipun sebelumnya tidak melanjutkan promosi. Kondisi ini sejalan dengan Teori Kognitif Sosial Karier yang menyatakan bahwa minat baru diterjemahkan menjadi tindakan apabila didukung efikasi diri yang memadai dan hambatan kontekstual dapat diatasi (Lent et al., 1994). Dari sudut pandang perkembangan minat, minat sebagian karyawan tampaknya masih berada pada tahap situasional, yakni dipicu oleh daya tarik kompensasi, dan belum berkembang menjadi minat individual yang matang yang disertai kesiapan dan komitmen (Hidi & Renninger, 2006).

Faktor pendorong. Minat karyawan terutama didorong oleh harapan memperoleh kompensasi yang lebih tinggi, memperbaiki kondisi ekonomi, serta menambah pengalaman dan relasi. Hal ini sesuai dengan pengertian minat sebagai dorongan seseorang terhadap tujuan tertentu (Renaldy et al.,

2023), yang dalam penelitian ini berupa posisi dan kondisi kerja yang lebih baik. Temuan ini juga mendukung pandangan bahwa promosi merupakan bentuk pengakuan dan tujuan bagi sebagian besar karyawan (Haryadi et al., 2022) serta berkaitan erat dengan motivasi kerja (Rifa'i, 2018; Sari et al., 2023). Selain itu, sebagian karyawan memaknai promosi sebagai sarana memperoleh pengalaman dan kompetensi baru, sesuai dengan pandangan bahwa pengembangan karier tidak hanya berupa kenaikan jabatan (Ananto et al., 2023; Tarman et al., 2025).

Faktor penghambat: kesiapan diri. Hambatan yang paling sering muncul adalah perasaan belum siap memikul tanggung jawab sebagai pimpinan tingkat pertama (*junior supervisor*). Hal ini dapat dipahami melalui dimensi keyakinan (*confidence*) dalam adaptabilitas karier, yaitu keyakinan individu untuk menghadapi tantangan baru (Savickas & Porfeli, 2012). Kriteria promosi yang disampaikan supervisor, seperti *multitasking*, kehadiran, *attitude*, *skill*, *knowledge*, dan *grooming*, menunjukkan bahwa transisi dari peran operasional ke peran kepemimpinan menuntut kompetensi yang berbeda. Temuan ini menguatkan pandangan Dwijayanti dalam Ananto et al. (2023) bahwa minat untuk dipromosikan bersifat individual dan dipengaruhi oleh pelatihan yang telah ditempuh serta kondisi pribadi karyawan.

Faktor penghambat: pertimbangan keluarga dan kenyamanan. Pertimbangan keluarga, termasuk pengasuhan anak dan berkurangnya waktu bersama keluarga, menjadi alasan dua karyawan dan juga diakui oleh supervisor. Temuan ini sejalan dengan konsep konflik pekerjaan-keluarga, khususnya konflik berbasis waktu, yang muncul ketika tuntutan jabatan baru dipersepsikan mengurangi waktu untuk peran keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985; Yusuf & Hasnidar, 2020). Menariknya, Rifa'i (2018) menemukan bahwa dukungan keluarga secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada karyawan kontrak; temuan penelitian ini melengkapi hasil tersebut dengan menunjukkan bahwa tanggung jawab keluarga dapat berperan sebagai hambatan ketika karyawan memutuskan mengambil atau tidak mengambil promosi. Adapun kenyamanan pada posisi saat ini (K7) menunjukkan bahwa sebagian karyawan menimbang antara manfaat kompensasi dan biaya psikologis berupa tanggung jawab baru.

Peran organisasi dan individu. Supervisor menyatakan bahwa perusahaan menyediakan peluang, sedangkan karyawan perlu menciptakan kesempatan melalui kinerja. Pandangan ini mencerminkan konsep karier protean yang menempatkan individu sebagai pengelola utama kariernya (Hall, 2004). Namun, kesuksesan karier juga dipengaruhi dukungan atasan dan modal manusia yang dimiliki karyawan (Ng et al., 2005). Oleh karena itu, dukungan perusahaan berupa motivasi personal serta pelatihan daring dan luring perlu diperkuat, karena dukungan organisasi terhadap pengembangan akan lebih efektif apabila karyawan memandang peluang karier sebagai sesuatu yang realistis dan dapat dicapai (Kraimer et al., 2011). Asesmen minat dan kecocokan karier juga dapat membantu perusahaan mengidentifikasi karyawan yang paling siap untuk dipromosikan (Pramudawardani & Adiati, 2024; Wistarini & Syarifah, 2024).

Implikasi praktis. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan dapat mempertimbangkan beberapa langkah, yaitu (1) program pendampingan (*mentoring*) dan pelatihan kepemimpinan dasar bagi calon *junior supervisor* sebelum promosi; (2) penyampaian informasi jenjang karier secara terstruktur sejak masa orientasi karyawan baru; (3) masa transisi atau uji coba peran bagi karyawan yang merasa belum siap; dan (4) pengaturan jadwal kerja yang memperhatikan kebutuhan keluarga karyawan. Langkah-langkah ini diharapkan mampu mempersempit kesenjangan antara minat dan tindakan karier (Lent et al., 1994; Rachmania & Khoiri, 2022).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh karyawan operator PT ISS Indonesia di Kota Jakarta Selatan telah mengetahui adanya jalur pengembangan karier melalui promosi jabatan bertahap yang direkomendasikan supervisor, lengkap dengan tahapan tes, wawancara, dan pelatihan. Sebagian besar karyawan menyatakan berminat mengembangkan karier, tetapi minat tersebut belum diikuti oleh tindakan nyata untuk menuntaskan proses promosi.

Faktor pendorong minat karyawan meliputi harapan memperoleh kompensasi yang lebih tinggi, keinginan memperbaiki kondisi ekonomi dan taraf hidup, serta tambahan pengalaman dan relasi kerja. Faktor penghambatnya meliputi kesiapan mental dan kemampuan dalam memikul tanggung jawab yang lebih besar, pertimbangan keluarga, kenyamanan pada posisi saat ini, serta keterbatasan informasi bagi karyawan baru. Dengan demikian, ketersediaan peluang pengembangan karier tidak

secara otomatis mendorong karyawan untuk mengambilnya, karena keputusan tersebut sangat bergantung pada kesiapan, kemampuan, dan pertimbangan pribadi masing-masing karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Ananto, M. R., Nururrohmah, T., & Natalia, D. U. (2023). Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, *1*(2), 125–137. https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v1i2.155

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, *10*(1), 76–88. https://doi.org/10.2307/258214

Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, *65*(1), 1–13. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006

Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, & Wijandari, A. (2022). Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, *1*(1), 41–48. https://doi.org/10.55123/mamen.v1i1.13

Hidi, S., & Renninger, K. A. (2006). The four-phase model of interest development. *Educational Psychologist*, *41*(2), 111–127. https://doi.org/10.1207/s15326985ep4102_4

Kraimer, M. L., Seibert, S. E., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Bravo, J. (2011). Antecedents and outcomes of organizational support for development: The critical role of career opportunities. *Journal of Applied Psychology*, *96*(3), 485–500. https://doi.org/10.1037/a0021452

Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, *45*(1), 79–122. https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027

Malterud, K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2016). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. *Qualitative Health Research*, *26*(13), 1753–1760. https://doi.org/10.1177/1049732315617444

Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, *58*(2), 367–408. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x

Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, *16*(1), 1–13. https://doi.org/10.1177/1609406917733847

Pramudawardani, N. K. P., & Adiati, R. P. (2024). Holland's RIASEC model: Asesmen pengembangan karier dan kerja pada personnel administration staff. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, *13*(3), 361–370. https://doi.org/10.30872/psikostudia.v13i3.14915

Rachmania, M., & Khoiri, M. (2022). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Batam. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, *11*(1). https://doi.org/10.34308/eqien.v11i1.801

Renaldy, A., Sholichah, I. U., & Hafifi, A. (2023). Analisis minat karyawan terhadap produk KPR pada bank syariah. *Madani Syari'ah*, *6*(2), 119–133. https://doi.org/10.51476/madanisyariah.v6i2.533

Rifa'i, A. (2018). Pengaruh dukungan keluarga dan motivasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan kontrak. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, *6*(2). https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v6i2.4569

Sari, P., Johan, M., & Purno, M. (2023). Pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. TAK Textiles Indonesia. *JUBISMA*, *5*(2), 108–117. https://doi.org/10.58217/jubisma.v5i2.121

Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(3), 661–673. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011

Tarman, A. F., Rusydi, M., & Nurbaya, S. (2025). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, *4*(1), 1–9. https://doi.org/10.59086/jam.v4i1.602

Wistarini, N. N. I. P., & Syarifah, D. (2024). Holland's RIASEC model: Asesmen pengembangan karier dan kerja pada pegawai PT Y. *Bisma: Jurnal Manajemen*, *9*(3), 300–309. https://doi.org/10.23887/bjm.v9i3.61603

Yusuf, R. M., & Hasnidar, H. (2020). Work-family conflict and career development on performance of married women employees. *International Journal of Research in Business and Social Science*, *9*(1), 151–162. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i1.601