

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu dan lokasi penelitian, serta sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang Penelitian

Idealnya, setiap hari selalu memberi pembelajaran yang berarti pada setiap orang, tidak terkecuali dalam bekerja. Namun, perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan kerja saat ini, seperti *downsizing*, restrukturisasi, ketidakpastian organisasi, dan meningkatnya persaingan dalam dunia kerja mengakibatkan kesempatan promosi karir semakin kecil sehingga pada suatu ketika, karyawan menemukan bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak memberikan hasil apa-apa. Kondisi ini terjadi saat atasan memberi banyak pekerjaan baru, tetapi tidak disertai dengan tanggung jawab yang berarti (Rossheim, 2006). Akibatnya, karyawan selalu dituntut untuk segera menyelesaikan pekerjaan tetapi setelah itu karyawan tidak merasa belajar sesuatu yang baru. Saat hal ini terjadi selama beberapa lama, kebosanan bisa melanda.

Beberapa faktor yang menyebabkan ketidakpastian organisasi menurut Hall & Louis (1988), adalah: *merger*, akuisisi, dan *divestitures* (pembebasan), *downsizing* dan pengurangan tenaga kerja, perbaikan produktivitas dan biaya penyimpanan, *delayering* dan restrukturisasi, kerjasama yang membawa bencana bagi organisasi, serta perubahan kebudayaan.

Di sisi lain, karir merupakan sebuah pola dari pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang disepanjang kehidupannya. Memahami manajemen karir merupakan hal yang penting karena akan membantu karyawan dalam mengelola karir mereka secara lebih efektif dan organisasi mendapatkan manfaat dari memahami keputusan karir dan dilema yang dihadapi karyawan (Greenhaus *et al.*, 2000; dalam Restuadi, 2002).

Menurut Bardwick (2006), krisis dalam karir juga sering terjadi jika karyawan bekerja di perusahaan yang secara hirarki tidak ada kesempatan lagi untuk meraih promosi, posisi ini disebut sebagai *structural plateauing*. Di Indonesia, struktur organisasi kebanyakan masih berbentuk hirarki (Santosa, 2006), sehingga kesuksesan karir lebih diartikan memperoleh kekuasaan yang tinggi, status dan gaji yang tinggi juga. Struktur hirarki ini akan mendorong munculnya *career plateau* atau karir yang datar, buntu, atau mentok (Santosa, 2006). Bagi banyak orang promosi atau kenaikan pangkat memang jadi salah satu tujuan dalam bekerja. Tetapi, terlalu berfokus pada kenaikan pangkat bisa beresiko kehilangan banyak hal yang berarti dalam karir.

Career plateauing didefinisikan sebagai tidak dimungkinkannya promosi lebih jauh dalam karir (FERENCE *et al.*, 1997; dalam Allen *et al.*, 1999). *Career plateauing* merupakan fenomena kemandekan karir seseorang akibat tidak meningkatnya tanggung jawab pekerjaan yang diterima. *Plateauing* sering terjadi di dalam sebuah organisasi yang mengalami restrukturisasi. Bentuk-bentuk organisasi baru yang cenderung lebih datar dan ramping akan menyebabkan berkurangnya peluang promosi, sehingga sudah pasti akan terjadi kemandekan

karir. Fenomena ini sering terjadi pada saat seseorang menerima pekerjaan dimana fungsi dan isi pekerjaan tersebut relatif sama atau bahkan sama karena langkanya peluang promosi. Bisa juga dikarenakan karyawan tidak mampu menangkap peluang promosi yang ada dalam organisasi (Kurnia, 2002).

Bardwick (1986; dalam Allen *et al.*, 1999) mengemukakan bahwa seseorang mungkin mengalami dua bentuk *career-related plateauing* yang berbeda, yaitu *structural (hierarchy)* dan *job content*. *Hierarchical plateauing* terjadi ketika seseorang memiliki sedikit kesempatan bergerak vertikal lebih lanjut dalam organisasi. Bentuk kedua, *job content plateauing* muncul ketika individu tidak lagi tertantang oleh pekerjaan atau tanggung jawab pekerjaannya. Allen *et al.* (1999) dalam studinya yang menggunakan teori dari literatur pembelajaran dan pengembangan karyawan untuk menguji faktor-faktor yang berhubungan dengan persepsi menjadi *job content plateaued* dan *hierarchical plateaued* menemukan bahwa kedua tipe *plateauing* tersebut berhubungan dengan dukungan dari manajemen puncak, perencanaan karir, keterlibatan pekerjaan, dan tingkat pendidikan. Selanjutnya eksplorasi karir, motivasi untuk belajar, masa kerja organisasional, masa kerja jabatan berhubungan dengan persepsi *hierarchical plateaued*, sedangkan dukungan supervisor berhubungan dengan *job content plateaued*.

Selain itu, *career plateau* terdiri dari dua aspek, subyektif dan obyektif (Chau, 1998). Aspek subyektif dihubungkan dengan persepsi pribadi atau *self-perception*. Saat karyawan merasa mereka telah mencapai *plateau*, kadangkala karir mereka sangat dipengaruhi pada keyakinan akan pemenuhan diri sendiri atau

self-fulfilling. Aspek obyektif dari *career plateau* berhubungan dengan fakta bahwa mereka dapat diobservasi dan dianalisis oleh orang lain.

Konsekuensi dari *career plateauing* adalah karyawan yang mengalami *plateau* mempunyai tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang rendah. Karyawan yang mengalami *career plateauing* ini mungkin tidak terlihat tidak ada perubahan dalam bekerja, dia tetap bekerja sesuai jadwal bahkan mungkin menerima lembur. Akan tetapi sebenarnya dia mengalami ketidakpuasan kerja yang implikasinya akan menurunkan kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Kurnia, 2002). Kepuasan adalah salah satu elemen penting bagi sukses dalam pekerjaan (George, 2006). Saat tidak cukup banyak yang dapat dipelajari akan beresiko kembali pada *career plateau*. Sedangkan komitmen organisasional merupakan kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu (Porter *et al.*, 1974; dalam Panggabean, 2004)

Pentingnya *career plateauing*, dalam hal konsekuensinya terhadap kedua sikap karyawan di atas, diperkuat oleh beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Hasil Penelitian *Career Plateauing* dan Konsekuensinya

No	Peneliti	Hubungan Antar Variabel	Sampel penelitian	Hasil Penelitian
1	Chao (1990)	CP – KA (-)	Sarjana lulusan universitas di Midwest	(-)
2	Nachbagauer & Riedl (2002)	CP – KI (-) CP – KA (-) CP – KO (-)	Dosen tetap dan dosen tidak tetap di Universitas Vienna	(-)* (-)* (-)*
3	Lee (2003)	CP – KK (-) CP – KA (-) CP – TI (+)	Dua puluh perusahaan mesin di Singapura	(-) (-) (+)
4	Wulani (2006)	CP – KA (-) CP – KO (-)	Staf administrasi dari sepuluh Universitas di Surabaya	(-)* (-)

Sumber: Berbagai jurnal, artikel, dan tesis (hasil penulisan ilmiah)

Ket: CP = *Career Plateauing*, KI = Kinerja, KA = Kepuasan Kerja

KO = Komitmen Organisasional, KK = Kepuasan Karir, TI = *Turnover Intention*

*Hubungan tidak signifikan

Dari tabel hasil penelitian *career plateauing* dan konsekuensinya tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian-penelitian sebelumnya tentang konsekuensi *career plateauing*, mengindikasikan bahwa:

1. Terdapat hubungan negatif (-) antara *career plateauing* dengan kinerja, kepuasan karir, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

Apabila *career plateauing* meningkat, maka sebaliknya kinerja, kepuasan karir, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional justru akan menurun.

2. Terdapat hubungan positif (+) antara *career plateauing* dengan *turnover intention*.

Apabila *career plateauing* meningkat, maka *turnover intention* karyawan akan meningkat pula.

3. Semua bentuk hubungan *career plateauing* beserta kelima konsekuensi sikap karyawan yang dihipotesiskan dalam penelitian (terlihat dalam kolom hubungan antar variabel) sama dan terbukti kebenarannya dengan hasil penelitiannya (terlihat dalam kolom hasil penelitian). Hal ini ditunjukkan oleh kesamaan tanda + (hubungan positif) atau – (hubungan negatif) yang menunjukkan hubungan antar variabel.

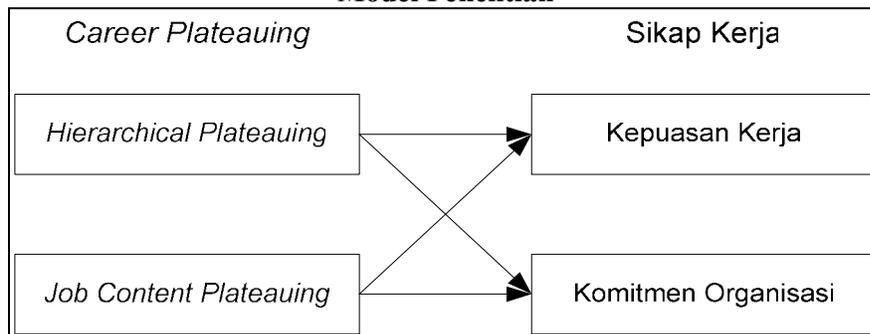
Dalam Restuadi (2002) mengatakan bahwa penelitian-penelitian sebelumnya mengenai *career plateauing* sebagian besar memfokuskan pada definisi dan operasionalisasi *plateauing* atau menguji variabel-variabel yang diperkirakan menjadi konsekuensi dari *career plateauing*. Beberapa peneliti (Near, 1980; Stout *et al.*, 1988; Burke, 1989; dalam Allen *et al.*, 1999) menemukan bahwa karyawan yang *plateaued* mungkin menarik diri mereka secara psikologis atau fisik dari pekerjaan mereka, menunjukkan tingkat kinerja yang lebih rendah, dan melaporkan tenaga kerja yang lebih besar.

Sampel dalam penelitian ini adalah perawat di Rumah Sakit “X” yang berlokasi di kota Bandung. Persepsi *career plateauing* ingin melihat apakah di perusahaan yang bergerak di bidang jasa ini tetap memberikan peluang kepada setiap perawatnya untuk memperoleh promosi dalam karir dan apakah *career plateauing* dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi para

perawatnya. Peneliti hendak menguji persepsi *hierarchical plateauing* dan *job content plateauing* terhadap para perawat di rumah sakit tersebut. Dalam penelitian ini, perawat digunakan sebagai sampelnya karena kenaikan karir untuk staf perawat juga ditentukan oleh supervisor, apabila perawat tersebut mengalami *plateau*, baik *hierarchical* maupun *job content* akan berpengaruh terhadap sikap kerja, konsekuensinya adalah tingkat kepuasan kerja rendah dan tingkat komitmen organisasi juga rendah.

Model penelitian untuk menguji pengaruh *career plateauing* terhadap sikap kerja didasarkan atas model Nachbagauer & Riedl (2002). Dalam penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa *career plateauing* berpengaruh negatif terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Model penelitian dimodifikasi oleh penulis, ditunjukkan pada gambar 1.1 berikut:

Gambar 1.1
Model Penelitian



Sumber: Dimodifikasi dari Nachbagauer & Riedl (2002)

Fenomena *career plateauing* memang menarik untuk diteliti. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chao (1990), Nachbagauer & Riedl (2002), Lee (2003), dan Wulani (2006) bahwa *career plateauing* mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja, kepuasan karir, kepuasan kerja,

dan komitmen organisasional, serta berhubungan positif terhadap *turnover intention*, maka penulis ingin mengetahui apakah *career plateauing* dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan terhadap pekerjaannya dengan sampel para perawat Rumah Sakit "X" di wilayah Kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Pokok permasalahan yang hendak diteliti adalah:

1. Bagaimana hubungan *career plateauing (hierarchical plateauing & job content plateauing)* dengan sikap kerja (kepuasan kerja & komitmen organisasional) pada perawat di Rumah Sakit "X"?
2. Bagaimana pengaruh *career plateauing (hierarchical plateauing & job content plateauing)* terhadap sikap kerja (kepuasan kerja & komitmen organisasional) pada perawat di Rumah Sakit "X"?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui hubungan *career plateauing (hierarchical plateauing & job content plateauing)* dengan sikap kerja (kepuasan kerja & komitmen organisasional) pada perawat di Rumah Sakit "X".
2. Untuk mengetahui pengaruh *career plateauing (hierarchical plateauing & job content plateauing)* terhadap sikap kerja (kepuasan kerja & komitmen organisasional) pada perawat di Rumah Sakit "X".

1.4 Kegunaan Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat berguna bagi:

1. Penulis: untuk menambah dan meningkatkan pengetahuan dan wawasan mengenai *career plateauing*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi itu sendiri.
2. Rumah Sakit: untuk memberikan sumbangan pemikiran dan dapat mengevaluasi *career plateauing*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawannya. Diharapkan dapat membawa dampak positif bagi kepuasan kerja dan komitmen organisasional khususnya para perawat di rumah sakit tersebut.
3. Pihak-pihak lain: sebagai bahan masukan bagi peneliti lain yang hendak mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *career plateauing* terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini membutuhkan waktu sekitar 5 bulan dan lokasi penelitian ini adalah Rumah Sakit “X” di Kota Bandung.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab. Secara terperinci, sistematika isi setiap bab adalah sebagai berikut:

Bab 1 Pendahuluan yang terdiri atas: latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan lokasi penelitian.

Bab 2 Landasan Teori dan Hipotesis yang terdiri atas: konstruk-konstruk penelitian dan sifat hubungan antar konstruk serta hipotesis yang diajukan berdasarkan literatur sebelumnya.

Bab 3 Metode Penelitian yang terdiri atas: populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan pengukuran variabel, serta metode pengolahan data.

Bab 4 Analisis Data yang terdiri atas: hasil pengumpulan data, hasil pengujian validitas dan reliabilitas, hasil pengujian *outliers*, hasil pengujian hipotesis, serta berbagai pembahasan hasil-hasil penelitian tersebut.

Bab 5 Penutup yang terdiri atas: simpulan, implikasi dan saran bagi perusahaan, serta keterbatasan dan saran bagi penelitian mendatang.