

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di dalam dunia kerja saat ini terdapat perubahan komposisi tenaga kerja. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat adanya kenaikan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) wanita sebesar 2.33 persen poin. Hal ini juga didukung dengan semakin banyaknya jumlah wanita yang meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Wanita yang memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi ini memiliki cenderung untuk terjun ke dunia kerja. Adanya pergeseran komposisi tenaga kerja yang perlahan mulai dimasuki oleh pekerja wanita, membuat perusahaan selaku pemberi kerja mulai bersikap terbuka dan adaptif terhadap tenaga kerja wanita. Tentu saja hal ini berkaitan dengan kepentingan perusahaan untuk mempertahankan sumber daya terbaik mereka. Karyawan sebagai salah satu sumber daya perusahaan harus dikelola dengan baik apalagi di saat persaingan bisnis semakin ketat, faktor sumber daya manusia memainkan peranan penting. Keunggulan bersaing sebuah perusahaan dapat berasal dari sumber daya manusianya. Oleh karena itu, kehilangan sumber daya manusia yang kompeten atau pun tidak tercapainya potensi maksimal karyawan, akan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Perusahaan dewasa ini harus mengetahui bagaimana cara paling baik untuk memberdayakan karyawan-karyawannya pada semua jenjang. Orang-orang yang kompeten harus tersedia untuk mengisi posisi-posisi yang ada. Pengembangan karir adalah salah satu cara yang dapat membuat karyawan dapat terus berkembang mencapai potensi maksimal mereka. Oleh karena itu, maka perusahaan harus lebih jeli melihat aspek-aspek yang dapat mempengaruhi perkembangan karir yang sudah disusun oleh perusahaan demi pengembangan karir yang berhasil.

Begitu juga dengan angkatan kerja wanita. Sebagaimana disebutkan di awal mengenai pergeseran komposisi pekerja dimana jumlah pekerja wanita semakin bertambah, hal ini tentu saja membuat pengembangan karir perusahaan juga memasukkan aspek yang berkaitan dengan pekerja wanita. Bagaimana sebaiknya pengembangan karir perusahaan membuat para pekerja wanita dapat mencapai potensi maksimal mereka sehingga selain dapat memberikan kontribusi yang lebih kepada perusahaan tapi juga dapat membuat karyawan wanita memiliki keberhasilan karir.

Dapat dilihat dalam angkatan kerja dan dunia professional, terdapat celah antara karyawan wanita dan karyawan pria dimana celah ini semakin lebar dengan semakin tingginya jenjang pangkat/jenjang karir karyawan. Hanya sedikit karyawan wanita yang memiliki jenjang karir yang lebih tinggi seperti supervisor, manajer bahkan sampai tingkatan direksi. Sebagian besar karyawan wanita memiliki karir hanya pada tingkatan staff biasa saja.

Hal ini juga terjadi di PT. X sebagai salah satu perusahaan swasta yang bergerak di bidang pembiayaan. Berdasarkan data karyawan regional Jawa Barat didapatkan informasi sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Karyawan regional Jawa Barat dengan jabatan supervisor ke atas Per Maret 2018

(Bandung, Kabupaten Bandung, Cimahi, Cikampek, Cirebon, Garut, Indramayu, Karawang, Kuningan, Majalengka, Purwakarta, Subang dan Tasikmalaya)

	Jumlah	Persentase
Karyawan pria level supervisor ke atas	153	80.10%
Karyawan wanita level supervisor ke atas	38	19.90%
Total	191	

Sumber: Data karyawan PT.X

Proporsi karyawan wanita yang menduduki jabatan supervisor ke atas sebesar 19.90 persen dari total karyawan yang menduduki jabatan supervisor ke atas. Bisa dilihat adanya gap antara karyawan pria dan karyawan wanita yang berhasil mencapai peningkatan karir. Tentu saja hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai permasalahan apa yang dihadapi oleh karyawan wanita sehingga tidak dapat mengembangkan karir mereka.

Dalam sesi wawancara dengan salah seorang *Associate Departement Head* di kantor pusat PT.X, didapatkan informasi bahwa karyawan wanita di PT.X kebanyakan memilih posisi di bagian operasional dimana jalur karir di bagian operasional cenderung lebih lambat dibandingkan bagian lain seperti pemasaran. Senada dengan pernyataan tersebut, seorang *Associate Departement Head* lainnya di kantor pusat PT.X juga berpendapat bahwa wanita lebih banyak memilih pekerjaan di bagian operasional karena ekspektasi kerjanya bukan mengenai perkembangan karir – karir yang cepat naik - tapi hanya sekedar bekerja saja. Seperti disebutkan sebelumnya, jalur karir di bagian operasional memang cenderung lebih lambat dibandingkan bagian lainnya dikarenakan pilihan jabatan yang terbatas. Apabila ingin naik ke jenjang karir yang lebih tinggi, pilihannya adalah mengisi kebutuhan manpower di daerah lain atau menunggu kosongnya jabatan yang diinginkan di daerah asal. Biasanya karyawan wanita tidak bersedia untuk pindah ke daerah lain dan hanya mau bekerja di daerah asal. Oleh karena itu mereka hanya mau naik karir apabila ada posisi kosong di daerah asal yang disebabkan adanya mutasi atasan atau dibukanya cabang baru di daerah mereka.

Alasan karyawan wanita menolak kenaikan karir mereka bisa disimpulkan melalui wawancara dengan salah satu karyawan wanita di PT. X dengan jabatan *Custody Head* ini. Responden mengatakan bahwa wanita biasanya akan lebih memilih keluarga sebagai prioritas mereka. Apabila menerima promosi untuk naik ke level berikutnya, wanita harus siap dimutasi sesuai kebutuhan perusahaan. Ada

banyak pertimbangan yang harus diambil menyangkut keluarga (suami dan anak) berkaitan dengan tawaran promosi jabatan dari PT.X. Lebih lanjut yang bersangkutan juga mengatakan lebih baik memiliki karir yang stagnan asalkan keluarga tidak terbengkalai.

Wawancara lainnya dengan karyawan wanita lainnya juga menegaskan hal yang sama yaitu karyawan wanita merasa takut apabila harus jauh dengan keluarga terutama anak. Hal ini menciptakan ketakutan tersendiri apabila karirnya naik dan kemudian harus menghadapi resiko mutasi karena secara umum, karyawan yang mengalami kenaikan karir harus siap dengan kemungkinan dimutasi ke cabang lain.

Untuk dapat mencari tahu secara lebih dalam mengenai akar permasalahan ini, peneliti kemudian menyebarkan kuesioner kepada 28 karyawan wanita yang ada di PT. X regional Jawa Barat secara acak. Kuesioner ini dimaksudkan untuk dapat mengetahui aspek yang menghambat pengembangan karir karyawan wanita menurut sudut pandang karyawan wanita. Berdasarkan survey tersebut, didapatkan hasil sebagai berikut:

Pertanyaan:

Apa yang menjadi penghambat bagi anda dalam mencapai posisi karir yang lebih tinggi? (Boleh memilih lebih dari satu)

Tabel 1.2 Rekapitulasi hasil pra-survei faktor penghambat

Faktor penghambat bagi karyawan wanita	Frekuensi pilihan
Cemas jika dipindah tugaskan, akan menyebabkan perpisahan dengan keluarga.	17
Cemas tidak dapat membagi waktu dengan keluarga	10
Peran sebagai ibu dan istri	9
Kurang motivasi diri	6
Kemampuan yang rendah	3
Lainnya, Belum ada rekomendasi dari atasan	1

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan wanita khawatir dengan konsekuensi pindah tugas apabila karir mereka naik. Faktor berikut yang membuat karyawan wanita merasa sulit mengejar karir adalah kekhawatiran tidak dapat membagi waktu dengan keluarga serta peran sebagai ibu dan istri. Hal ini menjadi menarik karena faktor kurang motivasi dan kemampuan yang rendah menjadi faktor yang sebagian besar karyawan wanita menganggap kurang relevan dalam menghambat karir mereka. Bisa jadi karena mereka merasa kompetensi dan motivasi mereka cukup mumpuni untuk naik karir. Hasil wawancara dengan salah satu karyawan wanita yang adalah seorang Custody Head di PT. X juga menegaskan

bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan wanita di PT. X tidak kalah dengan karyawan pria. Senada dengan hal itu, Human Resources Division Head PT. X untuk regional Jawa Barat juga mengatakan bahwa jabatan supervisor keatas mungkin ditempati oleh seorang wanita asalkan wanita tersebut siap dengan segala resiko. Dari hasil kuesioner ini, dapat disimpulkan bahwa faktor yang menjadi penghambat bagi karyawan wanita dalam mengejar karir mereka adalah faktor psikologis.

Lebih lanjut, 28 karyawan wanita yang ada di PT. X regional Jawa Barat diberi pertanyaan mengenai pilihan antara keluarga dan karir. Berdasarkan survey tersebut, didapatkan hasil sebagai berikut:

Pertanyaan:

Seandainya dihadapkan pada dua pilihan, manakah yang akan anda pilih?

Tabel 1.3 Rekapitulasi hasil pra-survei pilihan

Pilihan	Jumlah pemilih
Keluarga	28
Karir	0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa semua responden karyawan wanita lebih memilih keluarga daripada karir. Hal ini yang kemudian memberikan kontribusi pada faktor penghambat bagi para karyawan wanita untuk mencapai posisi karir yang lebih tinggi. Seperti disebutkan sebelumnya pada tabel 1.2 tiga faktor yang menurut para reponden karyawan wanita menjadi faktor penghambat pencapaian karir mereka adalah cemas jika dipindah tugaskan, akan menyebabkan perpisahan dengan keluarga, cemas tidak dapat membagi waktu dengan keluarga serta peran sebagai ibu dan istri. Kesemua faktor tersebut adalah pencerminan perilaku para karyawan wanita yang lebih mengutamakan keluarga daripada karir mereka.

Dari hasil pra survei tersebut dapat dilihat bahwa akar pemasalahan dalam pengembangan karir karyawan wanita adalah adanya hambatan dalam diri karyawan wanita yaitu kecemasan dan kekhawatiran diri serta kecenderungan karyawan wanita untuk lebih memilih keluarga dibanding karir mereka.

Tentu saja hal ini dapat dimengerti karena wanita memiliki serangkaian tuntutan peran dalam kehidupan sosialnya. Tuntutan peran bagi seorang wanita secara tidak sadar menciptakan hambatan psikologis bagi karyawan wanita terutama bagi karyawan wanita yang sudah memasuki pernikahan. Menurut konsep ibuisme, kemandirian wanita tidak dapat dilepaskan dari perannya sebagai ibu dan istri, perempuan dianggap sebagai mahluk sosial dan budaya yang utuh apabila telah memainkan kedua peran tersebut dengan baik.

Wanita yang bekerja akhirnya menemui kesulitan untuk bisa menyeimbangkan peran dan tanggung jawabnya di antara keluarga dan perusahaan tempatnya bekerja. Adanya penekanan akan *sex role* atau peran sesuai jenis kelamin mempengaruhi perkembangan karir seorang wanita pekerja. Hal ini yang memunculkan suatu kekhawatiran dan keragu-raguan dalam diri seorang wanita dalam mengejar karirnya karena akhirnya wanita harus ‘melawan’ kodratnya demi untuk mengejar karir mereka. Dalam beberapa studi belakangan ini, para periset menyatakan bahwa penghambat utama disposisi yang menguntungkan terhadap karir di antara individu-individu yang menempati peran ganda adalah konflik kerja-keluarga (Martins, Eddleston dan Veiga, 2002).

Secara pribadi, karyawan wanita memiliki rasa takut apabila perhatian mereka lebih terfokus pada karir. Secara tidak sadar hal ini menciptakan hambatan psikologis bagi mereka dalam pengembangan karir mereka, ketika mereka menjadi takut akan kesuksesan (*Fear of success*) dalam berkarir. Wanita mengalami ketakutan akan kesuksesan karena takut menghadapi dampak negatif dari keberhasilan yang salah satunya adalah mereka tidak mampu menjalankan sifatnya secara utuh (*lost of femininity*), karena mereka harus membagi waktu antara keluarga dan pekerjaan (Komalasari, 2018). Ketakutan akan kesuksesan dilihat sebagai hal yang sudah ada pada wanita yang tidak terlihat, tetapi dapat muncul dalam situasi tertentu (Basarah, 1989).

Beberapa peneliti juga mengatakan bahwa terdapat *stereotype* gender dimana wanita masih dipandang sebelah mata dalam dunia kerja bahkan oleh kaumnya sendiri, terlebih bila wanita tersebut menempati posisi manajerial atau pimpinan (Kanter, 1997; Pamela *et al.*, 2004). Listyowati (2000) mengemukakan faktor penghalang bagi wanita untuk dapat eksis di dunia kerja antara lain : hambatan fisik karena adanya tugas kodrati (seperti mengandung, melahirkan dan menyusui), hambatan teologis, yaitu keyakinan bahwa wanita diciptakan dari tulang rusuk pria, hambatan sosial budaya dalam bentuk munculnya stereotip dimana wanita dianggap sebagai makhluk yang lemah, pasif, emosional dan tergantung, hambatan sikap pandang, wanita dipandang sebagai makhluk rumah sedangkan pria adalah makhluk luar rumah, dan hambatan historis, kurangnya nama wanita dalam sejarah masa lampau. Linandar (2009) mengatakan bahwa wanita kurang memiliki keberanian dalam mengaktualisasikan dan mengekspresikan diri sehingga menyebabkan wanita menciptakan penghalang bagi diri mereka sendiri.

Berdasarkan permasalahan dan uraian di atas maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh *Fear of success* dan *Work-family conflict* Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Wanita di PT. X regional Jawa Barat area 6A”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Sebagaimana dapat dilihat pada tabel 1.1, proporsi karyawan wanita di PT.X regional Jawa Barat area 6A yang menduduki jabatan supervisor ke atas sebesar 19.90 persen dari total karyawan yang menduduki jabatan supervisor ke atas. Terdapat gap antara karyawan pria dan karyawan wanita yang berhasil mengembangkan karir mereka. Hal ini kemudian menjadi permasalahan karena seharusnya kondisi idealnya adalah proporsi antara karyawan wanita dan karyawan pria yang menduduki jabatan supervisor ke atas adalah seimbang atau mendekati seimbang.

Masalah ini kemudian menjadi menarik untuk digali secara lebih lanjut terutama berkaitan dengan apa yang menyebabkan proporsi antara karyawan wanita dan karyawan pria yang menduduki jabatan supervisor ke atas tidak seimbang. Dari hasil wawancara dan pra survey, didapatkan informasi bahwa karyawan wanita mengalami hambatan dalam mengembangkan karir mereka. Terdapat beberapa hal yang menghambat karyawan wanita dalam menjalankan pengembangan karir perusahaan. Lebih lanjut hambatan tersebut kemudian diidentifikasi sebagai kecemasan dan kekhawatiran yang ada dalam diri karyawan wanita serta kecenderungan karyawan wanita untuk lebih memilih keluarga dibanding karir. Pada akhirnya kesemuanya itu kemudian membuat wanita sering menolak/mengabaikan kesempatan untuk berkembang, antara lain dalam bentuk tidak memanfaatkan untuk

melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, menolak untuk dipromosikan dengan alasan rumah tangga.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana *fear of success* pada karyawan wanita PT.X regional Jawa Barat area 6A ?
2. Bagaimana *work-family conflict* pada karyawan wanita PT.X regional Jawa Barat area 6A?
3. Bagaimana pengembangan karir pada karyawan wanita PT. X regional Jawa Barat area 6A?
4. Bagaimana pengaruh antara variabel *fear of success* dan *work-family conflict* terhadap pengembangan karir karyawan wanita secara simultan maupun parsial?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa *fear of success* pada karyawan wanita PT.X regional Jawa Barat area 6A?

2. Untuk mengetahui dan menganalisa *work-family conflict* pada karyawan wanita PT.X regional Jawa Barat area 6A ?
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengembangan karir pada karyawan wanita PT.X regional Jawa Barat area 6A?
4. Untuk mengetahui pengaruh antara *fear of success* dan *work-family conflict* terhadap pengembangan karir karyawan wanita secara simultan maupun secara parsial.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam pemecahan masalah terutama yang berkaitan dengan pengembangan karir institusional karyawan wanita.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan referensi bagi mahasiswa khususnya mahasiswa fakultas ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

3. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini penulis dapat menerapkan teori yang telah dipelajari sehingga dapat menambah wawasan penulis dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

1.5 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. X di regional Jawa Barat area 6A yaitu Bandung, Kabupaten Bandung, Cimahi, Tasikmalaya, dan Garut.

