

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang serba kompetitif menuntut dunia usaha memberi lebih banyak ruang bagi sumber daya manusia untuk berkarya. Situasi dan kondisi demikian tidak menutup kemungkinan bagi sumber daya wanita untuk berkarya. Khususnya di kota-kota besar dimana pasar tenaga kerja semakin diramaikan dengan partisipasi wanita. Hal ini didukung dengan adanya kesempatan bagi kaum wanita untuk mengenyam pendidikan tinggi terbukti dari meningkatnya sarjana perempuan, semakin terbuka dalam kegiatan pembangunan bangsa, dimana wanita mulai mengejar ketinggalan, khususnya dalam bidang ekonomi, bisnis dan manajemen. Selain itu, sejarah perundangan juga turut mendorong peranan wanita berkarya pada bidang pekerjaan seperti **Peraturan Pemerintah No.8/1981** mengenai perlindungan upah, **UU No.7/1984** mengenai penghapusan perbedaan pria dengan wanita. (**Dra. Nyonya Augustien Saksono**, Staf Ahli Menteri Tenaga Kerja).

Di Indonesia, data yang didapat dari Departemen Tenaga Kerja menunjukkan partisipasi wanita dalam lapangan kerja meningkat signifikan selama Februari 2007-Februari 2008. Jumlah tenaga kerja wanita bertambah 3,26 juta orang dan laki-laki hanya bertambah 1,21 juta orang. Kenaikan tenaga kerja wanita terbesar terjadi di sektor perdagangan yaitu 1,51 juta orang dan sektor pertanian sebesar 740 ribu orang. Menurut **Dr Benny L Priatna Msc** (**Pusat Hyperkes Depnaker**, 2007), bahwa kegiatan bagi wanita saat ini bukan lagi sekedar mencari uang dan mengisi waktu

saja, melainkan untuk mengaktualisasikan diri dan menjadi contoh dalam hal disiplin, produktivitas kerja, kejujuran kerja dan etos kerja. Wanita dalam berkarir tidak dilarang, dimana tidak sedikit jumlah tenaga kerja wanita yang menjalani fungsi ganda yaitu bekerja sekaligus menjadi ibu rumah tangga. Bahkan banyak dari tenaga kerja wanita yang telah berkeluarga membuktikan diri mampu menjalankan peran tersebut. Namun kenyataannya ternyata masih ada kendala bagi wanita dalam mencapai karir. Adanya dilema antara karir atau rumah tangga masih menjadi persoalan. (**Serba Waspada**, 2007).

Saat ini semakin banyak perusahaan yang mempercayakan berbagai jabatan kepada wanita. Salah satu jabatan yang dipercayakan oleh suatu perusahaan untuk dipegang wanita adalah manajer. Salah satu perusahaan yang memiliki manajer wanita yang telah berkeluarga adalah PT "X" Bandung. PT "X" Bandung memiliki sebagian besar tenaga kerja wanita, mulai dari staff karyawan sampai yang menjabat sebagai manajer. Sebagai perusahaan yang cukup besar, para tenaga kerja di PT "X" Bandung diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar melalui kinerja yang tinggi. Sebagai contoh, manajer *accounting* memiliki tugas melakukan pengecekan terhadap pembelian, penjualan dan membuat laporannya kepada atasannya. Tugas sebagai manajer *purchasing* melakukan pengecekan terhadap pembelian dan melakukan penawaran terhadap harga barang tertentu. Kesepuluh, disiplin terhadap ketentuan yang berlaku dalam perusahaan. Hal ini merupakan bukti bahwa keahlian dan ketrampilan wanita semakin diakui dan dihargai. Ketika dapat melihat wanita dapat menjabat sebagai manajer berarti wanita mulai mendobrak batasan-batasan tradisional yaitu kodratnya sebagai wanita. Selanjutnya mulai terjadi perubahan yang signifikan yang pada akhirnya wanita mampu menghadapi diskriminasi gender yang ada. (**Sukses dalam karir dan rumah tangga**, 2007).

Pada zaman sekarang ini, seorang wanita yang sukses atau seorang wanita yang memegang jabatan tinggi merupakan suatu hal yang wajar. Bahkan beberapa negara pernah

memiliki presiden wanita, termasuk Indonesia. Namun masih sering terdengar bahwa wanita lebih memilih berhenti bekerja terutama setelah menikah. Hal ini disebabkan karena lingkungan keluarga dan lingkungan sosial yang kurang menghargai kesuksesan seorang wanita sehingga wanita cenderung untuk menghindari sukses. Akibatnya muncul ketakutan untuk mencapai kesuksesan. Istilah ini oleh **Martina Horner** (1975) disebut *fear of success* yaitu ketakutan akan sukses karena ada konsekuensi negatif yang menyertainya. Konsekuensi negatif ini antara lain kehilangan feminitas (*loss of femininity*), kehilangan penghargaan sosial (*loss of social self esteem*), dan penolakan sosial (*social rejection*). *Fear of success* ini lebih banyak terdapat pada wanita yang berorientasi pada karir karena wanita ini lebih merasakan konflik akibat keinginan dan kesempatan sukses dalam karir dan tuntutan serta harapan masyarakat sesuai perannya sebagai wanita.

Berdasarkan penilaian hasil kerja dari **S** (Kepala SDM) PT "X", bahwa hasil kerja dari beberapa manajer wanita yang telah berkeluarga lebih rendah dibandingkan manajer pria. Dapat dilihat misalnya dalam masalah kedisiplinan. Biasanya hari kerja di PT "X" untuk hari sabtu tidak libur tetapi paruh waktu dan semua karyawan tidak terkecuali atasan harus masuk kerja. Namun, ada beberapa manajer wanita yang telah berkeluarga minta ijin tidak bisa masuk kerja dengan alasan keluarga. Menurut **DC** (*General Manager Marketing*), sulit ketika harus menugaskan seorang manajer wanita yang telah berkeluarga keluar kota dengan alasan keluarga. Lain halnya dengan **YP** (*General Manager Audit*), menurutnya manajer wanita yang telah berkeluarga dibagian audit cukup bertanggungjawab terhadap tugas dan bersikap profesional dalam bekerja.

Berdasarkan wawancara terhadap 15 responden, terdapat 8 responden (53,33%) mengungkapkan bahwa **L** (*manager korporasi*), merasakan waktu bersama keluarga berkurang sehingga terkadang suka mengambil waktu untuk pulang lebih awal. Lain halnya dengan **S** (*manager audit*), mengatakan ragu-ragu untuk mengambil kesempatan naik jenjang

karir dengan alasan merasa posisi suami lebih rendah karena suami hanya karyawan biasa. Menurut **B** (*manager marketing*), dirinya merasa takut bila tidak dapat hadir saat dibutuhkan oleh anak dan suami sehingga menolak ditugaskan keluar kota. Para manajer wanita ini mengaku terkadang sulit untuk berkonsentrasi karena pikiran tertuju ke rumah. Hal ini akhirnya menghambat para manajer wanita yang telah berkeluarga untuk mendapatkan promosi maupun reward dari PT “X” tersebut.

Sedangkan 7 responden (46,67%) para manajer wanita yang telah berkeluarga mengungkapkan bahwa para manajer wanita yang telah berkeluarga ini ingin mengembangkan karir maupun aktualisasi diri. Menurut **E** (*manager financial*), dengan adanya dukungan dari suami, kesempatan untuk promosi dimanfaatkan meskipun konsekuensinya waktu bersama keluarga berkurang. Menurut **R** (*manager accounting*), beranggapan bahwa kebanyakan masyarakat maju saat ini lebih menghargai wanita yang sukses meskipun ada sebagian masyarakat yang masih memegang kultur tradisional. Selain itu menurut **A** (*manager purchasing*), beranggapan bahwa *fear of success* bukanlah suatu penghambat untuk berprestasi apalagi sebagai manajer dirinya dituntut untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan mampu mengarahkan karyawannya.

Melihat kenyataan di atas, menunjukkan bahwa adanya konsekuensi negatif yang menyertai kesuksesan manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” Bandung. Hal ini menimbulkan adanya suatu antisipasi untuk mencapai kesuksesan yang akhirnya menjadi suatu ketakutan dalam mencapai karir

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Seberapa erat korelasi antara *fear of success* dan hasil kerja pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” Bandung?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud**

Untuk mendapatkan gambaran mengenai korelasi antara *fear of success* dan hasil kerja pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” Bandung?

#### **1.3.2 Tujuan**

Untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antara *fear of success* dan hasil kerja pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” Bandung

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoretik**

- a. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan informasi khususnya bidang psikologi wanita, mengenai korelasi antara *fear of success* dan hasil kerja pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” Bandung
- b. Sebagai informasi tambahan bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengadakan penelitian dalam topik yang sama

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

- a. Bagi PT “X”, memberikan tambahan informasi mengenai fenomena *fear of success* yang terdapat pada manajer wanita yang telah berkeluarga dan sampai sejauh mana korelasi antara *fear of success* dan hasil kerja
- b. Bagi manajer wanita karir yang telah berkeluarga, memberikan pemahaman dan informasi mengenai fenomena *fear of success* agar dapat meningkatkan hasil kerja

## 1.5 Kerangka Pikir

Dalam kehidupan, manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktivitas. Salah satu aktivitas diwujudkan dalam gerakan yang dinamakan kerja. Menurut **Mc.Gregor (Smith & Wakeley, 1972)** seseorang bekerja karena bekerja merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat, untuk aktif dan mengerjakan sesuatu. Kemudian ditambahkan bahwa seseorang didorong untuk beraktivitas karena individu berharap bahwa dengan bekerja akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Tidak berarti bahwa semua aktivitas itu adalah bekerja, hal ini tergantung pada kemampuan, motivasi, dan karakteristik individu yang mendasari dilakukannya aktivitas tersebut. Motivasi kerja, kemampuan dan kepribadian tidak dapat dilepaskan dari hasil kerja. Hal ini disebabkan karena ada hubungan yang antara motivasi kerja, kemampuan dengan hasil kerja. **Stephen P. Robbins (2001)**, mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai tujuan. Ada tiga kata kunci dalam motivasi menurut **Robbins**, yaitu intensitas, tujuan dan ketekunan. Intensitas menyangkut seberapa besarnya seseorang berusaha. Namun intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan jika tidak diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Ketekunan berkaitan dengan berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Seseorang yang termotivasi akan bertahan cukup lama pada pekerjaannya untuk mencapai tujuan.

Indikator bahwa prestasi telah dicapai salah satunya adalah dengan melihat posisi/jabatan di dalam perusahaan. Semakin tinggi jabatan yang dicapai maka akan diasumsikan semakin tinggi pula prestasi yang dicapai dalam pekerjaan. Namun semakin tinggi jabatan tentunya semakin berat tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan. Kondisi seperti ini dialami

oleh manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X”. Manajer wanita yang telah berkeluarga ini memiliki peran ganda, antara lain harus menjalankan peran sebagai istri dan ibu untuk menjaga dan memelihara rumahtangga serta harus tetap memenuhi tuntutan perusahaan yaitu menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai manajer di PT “X”. Sebagai manajer, tugas dan tanggungjawabnya adalah memiliki kemampuan dalam memimpin sehingga mampu mengarahkan bawahannya, memiliki inisiatif untuk mengambil keputusan dalam mencapai tujuan dan setia pada perusahaan tempat manajer ini bekerja. Kondisi demikian memunculkan adanya konflik pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X”. Di satu sisi tugas sebagai ibu dan istri dalam rumahtangga dan disisi lain ingin tetap berkarir dengan melaksanakan tugas dan tanggungjawab terhadap perusahaan. Disinilah fenomena *fear of success* muncul.

Istilah *fear of success* oleh **Martina Horner** (1975) adalah ketakutan wanita akan konsekuensi negatif yang menyertai kesuksesannya. Pertama, *loss of femininity* yaitu perasaan berkurangnya kemampuan wanita dalam menunjukkan sifat-sifat feminin/peran dalam rumahtangga. Secara operasional sulit untuk membagi waktu bagi urusan rumahtangga dan karir sehingga seringkali urusan rumahtangga terbengkalai. Kedua, *loss of sosial self esteem* yaitu mulai anggapan subyektif pada diri wanita akan berkurangnya penghargaan sebagai seorang wanita yang feminin. Ketika wanita bersaing dengan kaum lelaki di dunia kerja dan dituntut untuk dapat melakukan pekerjaan yang pada umumnya dilakukan oleh pria, wanita dianggap tidak feminin lagi oleh masyarakat. Ketiga, *social rejection* yaitu adanya penolakan dan penilaian negatif dari lingkungan sosial berupa cemoohan, menghindari/menjauhan diri.

*Fear of success* dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu yang pertama, faktor individu. *Fear of success* lebih banyak terdapat pada wanita yang berorientasi pada karir. Bagi wanita yang berorientasi pada karir, sukses merupakan suatu kemungkinan untuk diperoleh dan menjadi tujuan utamanya. Oleh karena itu lebih merasakan konflik yang muncul antara keinginan dan

kesempatan sukses meniti karir, dengan tuntutan serta harapan dari masyarakat sesuai dengan perannya sebagai wanita. Faktor kedua adalah lingkungan. *Fear of success* muncul ketika wanita dihadapkan pada situasi kompetisi dimana kemampuannya dinilai berdasarkan standar tertentu dibandingkan dengan orang lain. Wanita merasa kurang percaya diri apabila dibandingkan dengan pria. Selain itu, masyarakat juga tidak mengharapkan wanita yang meraih sukses di luar rumah terutama di bidang-bidang maskulin. Ketakutan pada manajer wanita yang telah berkeluarga ini akan mempengaruhi hasil kerjanya.

Untuk mencapai keberhasilan dalam karir tidak terlepas dari faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor kesempatan. ( **Stephen P. Robbins**, 2001) Secara psikologis, kemampuan manajer wanita di PT "X" memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai hasil kerja yang diharapkan.

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi. Seorang manajer harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai dan mampu menciptakan situasi kerja. Manajer yang mempunyai motivasi tinggi akan memiliki hasil kerja yang tinggi. Motivasi ini harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan. Hal ini karena motivasi yang ditumbuhkan dari diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri. Apabila situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian hasil kerja yang optimal semakin mudah.

Untuk mengetahui hasil kerja manajer wanita yang telah berkeluarga di PT "X", maka dilakukan penilaian hasil kerja yang dilakukan setiap tahun. Untuk mengetahui tugas manajer wanita adalah dengan menjalankan tugas manajer yaitu memimpin yang bertujuan untuk memimpin dan mengkoordinir timnya, problem solving yang bertujuan memecahkan permasalahan cepat/lambat, pengarahan yang bertujuan untuk memberikan pengarahan/petunjuk dan kontrol yang tepat, komunikasi dan koordinasi yang bertujuan

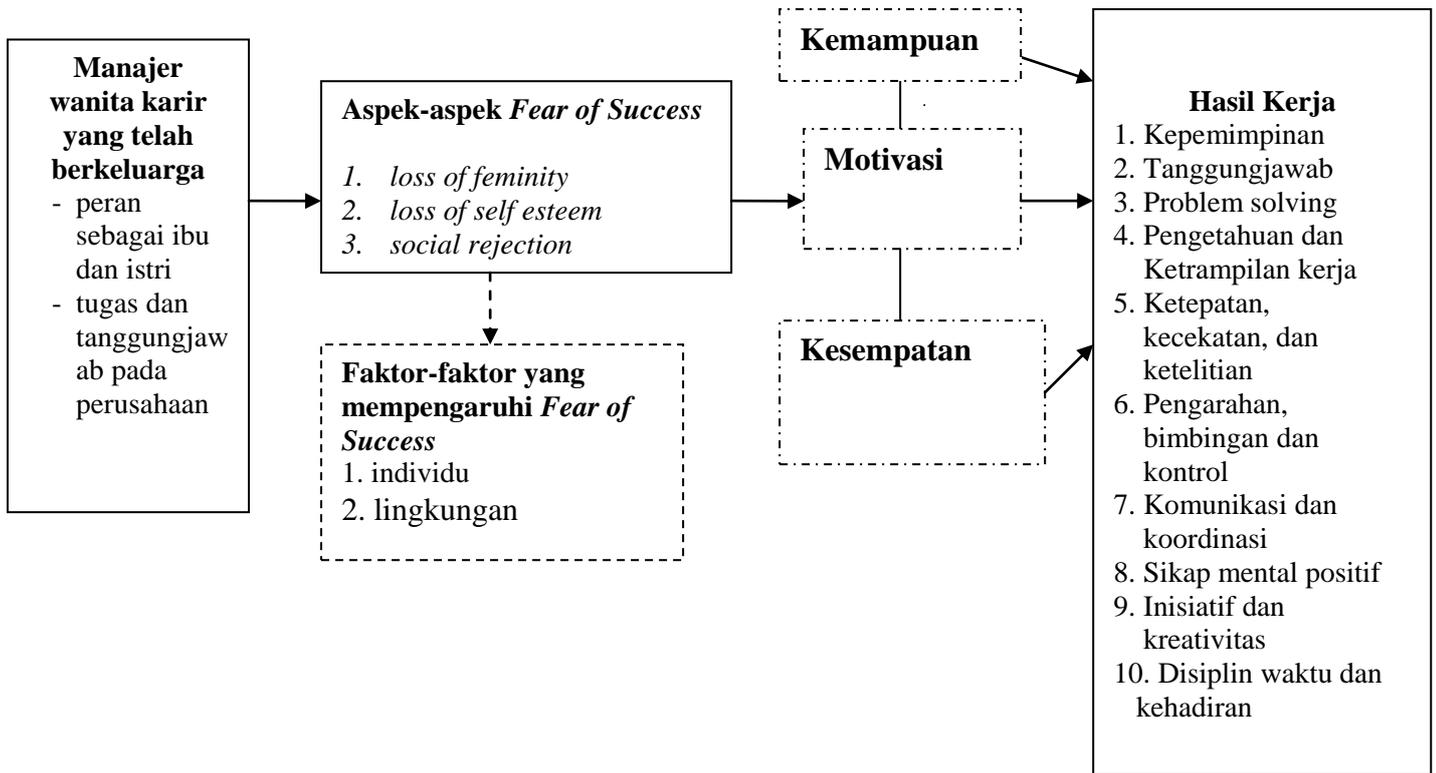
untuk berelasi dengan orang lain/divisi lain, inisiatif dan kreativitas yang bertujuan untuk mengambil/menyarankan tindakan yang tepat. Apabila seorang manajer mampu memimpin bawahannya menunjukkan bahwa manajer tersebut berhasil menjalankan tugas sebagai pemimpin.

Dalam hal ini, manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X”, kemampuan yang dimiliki tentunya tidak diragukan lagi. Terbukti dari jabatan/posisi tinggi di PT “X” yang dicapai. Namun dalam pencapaian hasil kerja yang optimal seringkali ada hambatan. Mungkin ada rintangan yang menjadi kendala baik dari manajer wanita tersebut, rekan maupun atasan. Demikian halnya dengan manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” bahwa masalah promosi jabatan salah satu masalah yang dihadapi. Dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk mendapatkan promosi jabatan. Kondisi demikian menimbulkan adanya keragu-raguan dalam diri manajer wanita yang telah berkeluarga. Perusahaan telah memberikan suatu kesempatan untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi, namun ada hambatan dari diri manajer wanita yang telah berkeluarga. Manajer wanita ini merasa kurang percaya diri dan ragu-ragu dalam memberikan keputusan sehingga kurang termotivasi dan tetap bertahan pada posisinya. Namun bagi manajer wanita yang lebih berorientasi pada karir, motivasinya tinggi karena lebih mudah mencapai sukses dan sukses merupakan tujuan mereka. Akibatnya manajer wanita yang memiliki motivasi tinggi lebih merasakan konflik yang muncul antara keinginan dan kesempatan untuk sukses dengan konsekuensi negatif yang menyertainya.

Terdapatnya fenomena tersebut terlihat bahwa *fear of success* yang tinggi pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” menyebabkan motivasi rendah sehingga hasil kerjanya rendah, sebaliknya dengan memiliki *fear of success* rendah maka motivasinya tinggi untuk mencapai hasil kerja yang tinggi. Oleh sebab itu dalam penelitian ini akan melihat

bagaimana korelasi antara *fear of success* dan hasil kerja pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X”.

Secara singkat kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :



## 1.6 Asumsi

- a. *Fear of Success* merupakan ketakutan pada diri wanita karena konsekuensi negatif dari kesuksesan yang diraih sehingga berpengaruh terhadap karir kerja yang telah dicapai
- b. *Fear of Success* pada wanita yang telah berkeluarga akan meningkat derajatnya  
Terutama pada level kerja yang tinggi seperti manajer
- c. Manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” memiliki tingkat *fear of success* yang berbeda

## 1.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diajukan hipotesis yang akan diuji kebenarannya yaitu “terdapat korelasi antara *fear of success* dan hasil kerja pada manajer wanita yang telah berkeluarga di PT “X” Bandung