

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada tanggal 3 Maret 2014, JobStreet Indonesia, selaku salah satu *website* pencari kerja, mempublikasikan sebuah artikel dalam *website*-nya mengenai jenjang karir di perusahaan. Artikel tersebut berisi survei yang dilakukan oleh perusahaan dengan menggunakan karyawan perusahaan sebagai respondennya. Jumlah anggota perusahaannya adalah 13.817 orang. Hasil survei menunjukkan angka yang mengejutkan, yakni sebanyak 78,8% responden menyatakan bahwa mereka tidak memiliki jenjang karir yang jelas di perusahaannya (www.portalhr.com). Melalui survei ini pula diketahui bahwa jenjang karir merupakan faktor penting kedua setelah gaji yang dapat mempengaruhi karyawan untuk pindah ke perusahaan lain (www.portalhr.com). Hasil survei tersebut mengindikasikan bahwa masih banyak perusahaan di Indonesia yang tidak menyadari pentingnya jenjang karir yang jelas bagi karyawan dan bagaimana dampaknya terhadap organisasi.

Penyediaan jenjang karir dalam organisasi menunjukkan adanya dukungan organisasional dari organisasi terhadap pengembangan karir karyawan. Dengan adanya jenjang karir yang jelas, seorang karyawan akan memiliki persepsi bahwa organisasi tempatnya bekerja sekarang memiliki kepedulian terhadap pengembangan diri dan karirnya. Hal ini tentu akan berdampak pada sikap kerja yang ditunjukkan karyawan. Beheshtifar, Ali-Nezhad, dan Nekoie-Moghadam

(2012) menyatakan bahwa salah satu hal yang paling penting dalam mempengaruhi sikap kerja karyawan adalah *perceived organizational support* (POS). Pernyataan tersebut sesuai dengan *social exchange theory* yang beranggapan bahwa ketika individu mendapat perlakuan positif, maka sudah seharusnya individu tersebut membalas dengan perlakuan positif pula (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch dan Rhoades, 2001; Gouldner, 1960). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya dukungan organisasional dari organisasi yang dapat berupa dukungan atas pengembangan karir dan penyediaan jenjang karir yang jelas, maka akan mengakibatkan sikap kerja yang positif dari karyawan. Dyke dan Duxbury (2011) dan Guimareas (1996) menyatakan bahwa sikap kerja karyawan terdiri dari kepuasan karir, komitmen organisasional, serta niat untuk keluar dari organisasi.

Menurut Gattiker dan Larwood (1988) dan Heslin (2005), seorang karyawan akan merasa puas dengan karirnya apabila karyawan merasakan adanya pengembangan keahlian baru terhadap dirinya, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya, tantangan, serta terpenuhi tujuannya. Dengan kata lain, seorang karyawan akan merasa puas dengan karirnya ketika organisasi menyediakan program-program pengembangan serta aktivitas-aktivitas yang akan membantu karyawan dalam mencapai tujuan karirnya. Karyawan yang puas terhadap karirnya akan memutuskan untuk tetap tinggal di organisasi. Begitu pula sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dengan karirnya di organisasi yang sekarang, maka akan timbul niat untuk keluar dari organisasi. Selain itu, karyawan yang merasa puas dengan karirnya akan memiliki komitmen terhadap

organisasinya. Menurut pernyataan Lee dan Bruvold (2003), karyawan yang merasakan perlakuan lebih baik dari organisasi mengenai pengembangan karirnya, akan menunjukkan kepuasan karir yang kemudian diikuti dengan tingginya level komitmen terhadap organisasi.

Dukungan organisasional yang ditunjukkan oleh organisasi melalui program-program pengembangan karyawan serta jenjang karir yang jelas akan menumbuhkan komitmen organisasional bagi karyawan. Eisenberger, Huntington, Hutchison, dan Sowa (1986) beranggapan bahwa karyawan akan memiliki komitmen terhadap organisasinya disebabkan oleh persepsi karyawan bahwa organisasi mendukung pengembangan karir mereka. Beberapa penelitian lain juga beranggapan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara *perceived organizational support* (POS) dan *organizational commitment* (OC) (Eisenberger, Fasolo, dan Davis-LaMastro, 1990; Shore dan Tetrick, 1991; Shore dan Wayne, 1993). Ketika seorang karyawan telah memiliki komitmen terhadap organisasinya, maka karyawan tersebut tidak akan dengan mudah meninggalkan organisasi.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, bahwa dukungan organisasi terhadap pengembangan karir karyawan akan memicu komitmen organisasional yang tinggi bagi karyawan yang kemudian akan berpengaruh pada niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Namun, hubungan tersebut dapat berubah tergantung pada komitmen karyawan terhadap karirnya (Lin dan Chen, 2004). Ketika organisasi mampu untuk memberikan dukungan berupa pengembangan karir, maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin kuat apabila karyawan memiliki komitmen karir yang tinggi (Lin dan Chen, 2004). Bagaimanapun,

karyawan dengan komitmen karir yang rendah akan cenderung memiliki komitmen organisasi yang rendah. Hal tersebut terjadi karena karyawan tidak mengeluarkan seluruh usahanya untuk mencapai komitmen organisasi, sehingga hal ini juga berakibat pada tingkat *turnover* yang tinggi (Lin dan Chen, 2004). Ketika seorang karyawan tidak sepenuh hati dalam mengerjakan pekerjaannya, maka hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan tersebut tidak memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasinya dan berharap untuk keluar dari organisasi.

Penelitian ini berusaha untuk mengkaji kepuasan karir dan komitmen organisasional karyawan terhadap niat untuk keluar dari organisasi ditinjau dari sisi organisasi melalui dukungan organisasional. Selain itu, penelitian ini berusaha untuk mengetahui efek moderasi dari komitmen karir terhadap hubungan pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional serta hubungan pengaruh komitmen organisasional terhadap niat untuk keluar dari organisasi.

Salah satu perusahaan Indonesia yang memperhatikan pengembangan karir karyawan adalah PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya. Hal ini seperti yang dilansir dalam salah satu artikel www.swa.co.id. Dalam artikel tersebut dijelaskan bahwa PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya memberikan program pelatihan pengembangan karyawan berupa pelatihan, penugasan ataupun jabatan tertentu kepada karyawannya sebagai salah satu bentuk insentif perusahaan terhadap karyawan. Selain itu, menurut Bapak Bambang Darundriyo, Manajer HR PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya, tidak terdapat diskriminasi dalam kesempatan

untuk meraih jenjang karir yang lebih tinggi di Bogasari. Semua level jabatan memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karir ataupun pengembangan diri di perusahaan. Namun, tetap ada syarat yang harus dipenuhi. Jadi, selama karyawan memenuhi syarat yang telah tertera dalam PKB (Perjanjian Kerja Bersama) dan standar yang diwajibkan oleh perusahaan, semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih tinggi.

Pernyataan diatas juga sesuai dengan sebuah artikel lain pada www.swa.co.id dimana artikel tersebut memuat hasil wawancara dengan Bapak Franky Welirang selaku Direktur Utama PT Indofood Sukses Makmur Tbk yang merupakan induk perusahaan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division. Dalam artikel tersebut, beliau menyatakan bahwa terdapat standar *career path* di dalam perusahaan dan penyesuaian yang jelas di setiap unit level manajemen. Pernyataan tersebut tentu berlaku bagi semua Grup Bisnis PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Hal ini menjelaskan bahwa PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya memiliki perhatian khusus dan memberikan dukungan terhadap jenjang karir karyawannya.

Penjelasan diatas memunculkan sebuah pertanyaan mengenai apakah program-program yang diberikan oleh PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya sebagai bentuk dukungan organisasional terhadap jenjang karir karyawan tersebut akan memberikan efek positif terhadap sikap kerja karyawan Bogasari. Berdasarkan pertanyaan tersebut, maka dilakukan penelitian ini yang bertujuan untuk meneliti POS terhadap *work attitude* karyawan PT Indofood

Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya dengan *commitment career* sebagai variabel moderasi.

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *career satisfaction* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya?
2. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya?
3. Apakah *career satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya?
4. Apakah *career satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya?
5. Apakah *organizational commitment* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya?
6. Apakah *career commitment* memiliki efek moderasi pada pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya?

7. Apakah *career commitment* memiliki efek moderasi pada pengaruh *organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *career satisfaction* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya.
2. Menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya.
3. Menganalisis pengaruh *career satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya.
4. Menganalisis pengaruh *career satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya.
5. Menganalisis pengaruh *organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya.

6. Menganalisis efek moderasi *career commitment* pada pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya.
7. Menganalisis efek moderasi *career commitment* pada hubungan *organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Division Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari sisi teoritis, yaitu untuk menambah dan mengembangkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya serta dapat menambah atau memperkaya ilmu pengetahuan serta dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya.

Manfaat penelitian ini dari sisi praktis adalah sebagai berikut:

1. Mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dari sisi organisasi.
2. Memberikan bukti empiris kepada perusahaan dan juga individu sebagai karyawan secara umum bahwa dukungan organisasi terhadap karyawan akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karir yang nantinya juga akan berpengaruh pada niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

1.5. Sistematika Skripsi

Sistematika penulisan penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menyajikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini secara garis besar menjelaskan tentang landasan teori yang berkaitan dengan variabel-variabel *career satisfaction*, *career commitment*, *turnover intention*, dan *organizational commitment*. Di samping itu, dijelaskan pula pengembangan hipotesis, penelitian-penelitian sebelumnya, dan kerangka pemikiran dalam penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Metode penelitian terdiri dari pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode kuantitatif. Di samping itu, dijelaskan pula jenis dan sumber data yang diperoleh, prosedur pengumpulan data, serta teknik analisis yang digunakan.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan meliputi gambaran umum perusahaan, deskripsi karakteristik responden, deskripsi hasil jawaban responden, evaluasi *outer model*, dan evaluasi *inner model*. Evaluasi *outer model* meliputi pengujian validitas dan reliabilitas variabel. Evaluasi *inner model* meliputi hasil pengujian model dan hipotesis.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini berisi simpulan dan saran yang diperoleh berdasarkan hasil pengujian variabel-variabel dalam penelitian.

