

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Baru-baru ini JobStreet Indonesia, selaku salah satu web pencari kerja, melakukan survei mengenai jenjang karir di perusahaan. Survei ini dilakukan terhadap 13.817 anggotanya dengan 42,7% responden telah bekerja di perusahaan saat ini selama satu sampai tiga tahun dan 36,6% bekerja pada posisi junior staff. Berdasarkan survey tersebut, seperti yang dilansir oleh portalHR dalam websitenya, diperoleh hasil yang cukup mengejutkan bahwa 78,3% responden menyatakan bahwa di perusahaan tempat bekerja saat ini tidak memiliki jenjang karir yang jelas. (<http://www.portalhr.com/berita/783-karyawan-tidak-punya-jenjang-karir-yang-jelas/>). Melalui survey ini pula diketahui bahwa jenjang karir merupakan faktor penting kedua setelah gaji yang dapat mempengaruhi karyawan untuk pindah ke perusahaan lain. Hasil survey tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas perusahaan masih belum menyadari pentingnya karir bagi karyawan dan bagaimana dampaknya terhadap organisasi.

Menurut Gattiker dan Larwood (1988); Heslin (2005), seorang karyawan akan merasa puas dengan karirnya apabila karyawan merasakan adanya pengembangan keahlian baru terhadap dirinya, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaannya, tantangan, serta terpenuhi tujuannya. 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. maka akan mengakibatkan *work attitude* atau sikap kerja yang positif dari karyawan. *Work Attitude* atau sikap kerja yang dimaksud adalah terdiri dari kepuasan karir, komitmen organisasional, serta niat untuk keluar dari organisasi (Dyke dan Duxbury, 2011; Guimareas, 1996)

Ketidaktejelasan jenjang karir di suatu perusahaan akan membuat karyawan cenderung untuk keluar dari organisasi atau perusahaan dan mencari perusahaan yang memiliki jenjang karir yang jelas. Jika perusahaan tidak sadar akan pentingnya jenjang karir atau dukungan perusahaan terhadap karir karyawan maka perusahaan jelas akan mengalami kerugian. Hal ini disebabkan karena jenjang karir merupakan faktor yang mampu untuk mempertahankan *best talent* atau karyawan terbaik yang ada di perusahaan (Barnett dan Bradley, 2007). Ketika karyawan terbaik meninggalkan organisasi maka perusahaan harus berusaha untuk mencari penggantinya dan hal tersebut cukup memakan waktu dan biaya.

Beberapa penelitian mengemukakan bahwa salah satu hal penting yang mampu untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan adalah kepuasan karir karyawan (Barnett dan Bradley, 2007; Kim, Kim dan Yoo, 2012; Lin dan Chen, 2004; Wang, Tao, Ellenbecker dan Liu, 2011). Ketika perusahaan tidak mampu untuk memberikan kepuasan karir bagi karyawan maka karyawan akan cenderung

untuk mencari perusahaan lain yang mampu untuk memenuhi kebutuhannya akan pengembangan karir, begitu pula sebaliknya, ketika ada dukungan dari perusahaan maka karyawan akan cenderung untuk tetap tinggal di perusahaan (Lin dan Chen, 2004).

Komitmen karyawan terhadap organisasi bukan hanya berasal dari keterikatan karyawan terhadap organisasi tetapi juga berasal dari komitmen karyawan terhadap karir di dalam organisasi atau perusahaan saat ini. Lin dan Chen (2004) menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen organisasional yang rendah akan cenderung untuk meninggalkan organisasi, jika karyawan tersebut memiliki komitmen yang tinggi terhadap karirnya saat ini maka karyawan akan cenderung akan mencari kesempatan lain yang mampu memuaskan kebutuhan mengenai karirnya.

Kepuasan karir seorang karyawan dipengaruhi oleh cara karyawan membandingkan pencapaian karir yang dimilikinya dengan pencapaian karir rekan kerjanya (Eddleston, 2009). Hal tersebut mengacu pada teori perbandingan sosial atau *social comparison theory* yang pertama kali dikemukakan oleh Festinger pada tahun 1954 (Eddleston, 2009). Berdasarkan teori tersebut, seseorang cenderung untuk membandingkan dirinya dengan orang lain baik yang lebih sukses (*upward*) ataupun dengan orang yang berada di bawahnya (*downward*).

Eddleston (2009) mengemukakan bahwa ketika seseorang cenderung untuk membandingkan dirinya dengan orang yang lebih sukses atau memiliki kinerja yang lebih baik, maka akan cenderung untuk memiliki kepuasan karir yang

rendah. Sedangkan ketika seseorang cenderung membandingkan dirinya dengan orang yang tidak lebih sukses dibanding dirinya, maka akan meningkatkan *self esteem* dan juga kebanggaan terhadap dirinya sehingga akan meningkatkan kepuasan karir. Seseorang yang memiliki kecenderungan untuk melakukan *upward comparison* atau membandingkan dirinya dengan orang lain yang lebih sukses, akan meningkatkan niat untuk keluar dari organisasi (Eddleston, 2009). Hal ini disebabkan karena seseorang dengan kecenderungan melakukan *upward comparison* akan mencari pekerjaan lain yang mampu untuk memenuhi kebutuhan yang berupa pengembangan diri.

Selain dari sisi individu, tingkat persaingan dalam kelompok kerja juga disinyalir mampu untuk memperkuat pengaruh antara perbandingan sosial atau *social comparison* dengan kepuasan karir dan juga niat untuk keluar. Eddleston (2009) menyebutkan bahwa seseorang yang memiliki kecenderungan untuk *upward* ataupun *downward comparison* akan membandingkan dirinya dengan orang lain yang ada disekitarnya. Dalam tingkat persaingan kelompok kerja yang tinggi, seseorang yang melakukan *upward comparison* akan termotivasi dengan orang yang lebih sukses dengan dirinya tetapi merasa iri dengan kesuksesan orang lain sehingga akan menurunkan *self esteem*, sehingga akan menurunkan kepuasan karirnya dan akan meningkatkan niat untuk keluar dari organisasi.

Salah satu perusahaan Indonesia yang memperhatikan pengembangan karir karyawan adalah PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Flour Mills Division Surabaya. Menurut Bambang Darundriyo, Manajer HR PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Flour Mills 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 tersebut sesuai dengan sebuah artikel lain pada www.swa.co.id dimana artikel tersebut memuat hasil wawancara dengan Franky Welirang selaku Direktur Utama PT Indofood Sukses Makmur Tbk yang merupakan induk perusahaan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Flour Mills 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 Flour Mills Division Surabaya memiliki perhatian khusus dan memberikan dukungan terhadap jenjang karir karyawannya.

Penelitian ini berusaha untuk mengkaji kepuasan karir karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Flour Mills Division Surabaya terhadap niat untuk keluar dari organisasi yang ditinjau dari sisi individu melalui perbandingan sosial (*social comparison*) dan dari sisi kelompok kerja. Di dalam PT Indofood Sukses Makmur Tbk Bogasari Flour Mills Division Surabaya karyawan tidak hanya bekerja secara individu, tetapi juga dengan kelompok sehingga memungkinkan terjadinya persaingan di dalamnya. Maka dari itu,

penelitian ini juga berusaha untuk mengetahui efek dari persaingan dalam kelompok kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan penelitian kali ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah perbandingan sosial yang terdiri dari (a) *upward* dan (b) *downward* karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karir?
2. Apakah kepuasan karir karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional?
3. Apakah kepuasan karir karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya berpengaruh secara signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar dari organisasi?
4. Apakah komitmen organisasional karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya berpengaruh secara signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar dari organisasi?
5. Apakah perbandingan sosial karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya yang terdiri dari (a) *upward* dan (b) *downward* berpengaruh secara signifikan terhadap niat untuk keluar dari organisasi?
6. Apakah persaingan dalam kelompok kerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya

memiliki efek moderasi pada pengaruh perbandingan sosial (*upward* dan *downward*) terhadap kepuasan karir?

7. Apakah persaingan kelompok kerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya memiliki efek moderasi pada pengaruh perbandingan sosial (*upward* dan *downward*) terhadap niat karyawan untuk keluar?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh perbandingan sosial karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya yang terdiri dari (a) *upward* dan (b) *downward* terhadap kepuasan karir.
2. Menganalisis pengaruh kepuasan karir karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya terhadap komitmen organisasional.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan karir karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya terhadap niat karyawan untuk keluar dari organisasi.
4. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya terhadap niat karyawan untuk keluar dari organisasi.
5. Menganalisis pengaruh perbandingan sosial karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya yang

terdiri dari (a) *upward* dan (b) *downward* terhadap niat untuk keluar dari organisasi.

6. Menganalisis efek moderasi persaingan dalam kelompok kerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya pada pengaruh perbandingan sosial (*upward* dan *downward*) terhadap kepuasan karir?
7. Menganalisis efek moderasi persaingan dalam kelompok kerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya pada pengaruh perbandingan sosial (*upward* dan *downward*) terhadap niat karyawan untuk keluar dari organisasi?

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 lebih lanjut. Selain itu, untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* atau niat untuk keluar dari organisasi dari sisi individu.

Manfaat penelitian ini dari sisi praktis adalah untuk memberikan bukti empiris kepada PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills Division Surabaya dan juga individu sebagai karyawan secara umum bahwa niat karyawan untuk keluar dari organisasi dapat dipengaruhi oleh kepuasan karir dan komitmen organisasional ketika karyawan memiliki kecenderungan untuk membandingkan karirnya dengan karir karyawan lain.

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 *social comparison*, *career satisfaction*, *turnover intention*, *organizational commitment* dan *competitiveness work group*. 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.

