

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap tindakan manusia dilatarbelakangi oleh motivasi, tanpa motivasi seseorang tidak akan mampu berbuat apa-apa, demikian juga dalam bekerja. Seseorang yang bekerja dapat dipastikan dapat mengembangkan kariernya. Karyawan tidak mengetahui 'ujung' dari perjalanan karir, karena perubahan yang demikian cepat. Perubahan yang cepat menjadikan asumsi-asumsi yang dipakai untuk meramalkan masa depan menjadi tidak valid. Misalnya seorang sekretaris yang telah bekerja selama sepuluh tahun, dan telah menduduki posisi *senior secretary* bertanya kepada dirinya sendiri apakah sepuluh tahun lagi saya akan tetap menjadi sekretaris. Oleh sebab itu, motivasi diperlukan dalam pengembangan karier.

Perjalanan karir seseorang dapat berjalan dengan baik diperlukan suatu dorongan dan keinginan yang kuat agar bisa mewujudkan tujuan yang dikehendaki. Dorongan dan keinginan yang kuat ini yang akan dapat mengontrol setiap langkah dan tindakan yang diambil berdasarkan perencanaan yang telah diatur dengan matang disebut motivasi. Motivasi sangat diperlukan dalam pengembangan karir terutama bila ditemukan kesalahan maupun kegagalan dalam menerapkan rencana awal yang telah dibuat. Motivasi akan dapat menumbuhkan semangat baru untuk memperbaiki kesalahan yang telah dilakukan sehingga tujuan karir yang diinginkan dapat dijalankan sesuai dengan rencana.

Searah dengan pengembangan karier, Manullang (1999) mengemukakan bahwa hakekatnya motivasi mengembangkan karir merupakan suatu keadaan

tertentu yang berubah menjadi bentuk atau keadaan yang baru menuju ke arah positif, perubahan tersebut berkaitan dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas dari kurang mampu menjadi sebaliknya. Terjadinya perubahan tersebut diiringi dengan bertambahnya tanggung jawab dan peningkatan hasil kerja atau produktifitas baik secara kualitas maupun kuantitas.

Akan tetapi pada kenyataannya, tidak semua dapat meningkatkan produktivitas kerja secara kualitas dan kuantitas. Akibatnya, karyawan akan tetap pada posisi kerja semula tanpa ada kemajuan. Karyawan yang tidak mampu mengembangkan kemampuan dalam meningkatkan kariernya akan merugikan karyawan itu sendiri. Secara tidak langsung jabatan yang tidak berubah berpengaruh terhadap hasil kerja yang monoton sehingga ada kemungkinan karyawan tersebut akan kesulitan dalam memenuhi kebutuhan hidup yang semakin mahal. Dari sisi karyawan, pengembangan karir yang buruk dapat mengakibatkan karyawan mengalami frustrasi, merasa tidak dihargai, merasa tidak bernilai, dan mempercepat keinginan untuk berpindah dari organisasi. Sebaliknya, karyawan yang mampu mengembangkan kariernya akan terhindar dari rasa frustrasi dan mampu memenuhi kebutuhan hidup yang semakin meningkat.

Motivasi pengembangan karir yang rendah ini dimiliki oleh sebagian karyawan PT. Nuri Pharmindo Surakarta. Hal ini dapat diketahui melalui hasil wawancara penelitian pada Kepala Produksi di PT. Nuri Pharmindo Surakarta. Dari wawancara tersebut diperoleh suatu jawaban bahwa ada sebagian besar, sekitar 55% karyawan kurang memiliki motivasi untuk mengembangkan kariernya. Motivasi mengembangkan karier menurun dapat diketahui melalui kinerja karyawan kurang maksimal, seperti dalam kedisiplinan. Karyawan sering datang terlambat masuk

kerja, karyawan kurang mampu mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Karyawan kurang kreatif, contohnya karyawan tidak mau mengemukakan ide-ide baru untuk kemajuan perusahaan. Karyawan kurang berani mengambil resiko, contohnya karyawan dalam memasarkan produk perusahaan hanya pada orang yang dikenal. Apabila produk ditawarkan ke konsumen lain, karyawan takut konsumen tidak membayar sehingga karyawan mengalami kerugian. Akibat rendahnya motivasi mengembangkan karier pada karyawan tersebut berpengaruh terhadap jabatan kerja karyawan. Ada sepuluh lebih karyawan yang mempunyai jabatan sama dalam kurun waktu puluhan tahun pada perusahaan tersebut. Jabatan lebih tinggi yang seharusnya dapat diperoleh karyawan tersebut telah diisi oleh karyawan baru yang mempunyai motivasi tinggi dalam mengembangkan karirnya.

Penelitian terdahulu tentang karir antara lain pernah dilakukan oleh Ismoyoto (2004) yang mengungkap tentang kajian pemberdayaan sumber daya manusia dalam upaya pengembangan karir: studi kasus pada Sekretariat Jenderal Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia. Hasil penelitian tersebut menyatakan terdapat hubungan yang cukup kuat antara faktor-faktor pemberdayaan sumber daya manusia, pendelegasian wewenang, pelatihan dan motivasi dengan pengembangan karir pegawai. Sudarmanto (2005) dalam penelitian yang mengambil tema analisis hubungan pengembangan karir dengan motivasi kerja pegawai: suatu kasus pada Rumah Tahanan Negara Kelas I Jakarta Pusat, menyatakan bahwa semakin baik pengembangan karir maka akan semakin baik pula motivasi kerja karyawan.

Motivasi pengembangan karir karyawan dipengaruhi dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik diperoleh dari kuat tidaknya karyawan

tersebut mempunyai motivasi untuk mengembangkan kariernya sesuai dengan kemampuan. Faktor ekstrinsik merupakan faktor di luar individu meliputi faktor lingkungan kerja dan suasana kerja. Salah satu faktor ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi pengembangan karir karyawan adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan dapat menimbulkan semangat kerja dan juga dapat menimbulkan iklim yang memungkinkan tegaknya disiplin organisasi sebagai suatu proses yang wajar karena karyawan akan menerima serta memenuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan. Gaya kepemimpinan adalah menempatkan unsur manusia dalam organisasi pada posisi yang paling sentral. Suwandi (Suranta, 2002) mengemukakan keberadaan pemimpin dalam perusahaan adalah sangat penting karena memiliki peranan yang sangat strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Frankel (2006) mengemukakan walaupun perempuan merupakan 46,4 % dari tenaga kerja, hanya ada 8 CEO perempuan di perusahaan kategori *Fortune 500*. Serta, hanya 5,2 % perempuan yang termasuk dalam jajaran orang berpenghasilan tertinggi dan hanya 7,9 % yang menyandang jabatan tertinggi dalam perusahaan-perusahaan itu. Namun, isyarat akan adanya perubahan positif ditunjukkan oleh penelitian Catalyst (Frankel, 2006) yang mengemukakan bahwa perusahaan dengan posisi manajemen senior sebagian besar dipegang oleh perempuan mempunyai laba atas ekuitas 35 % lebih tinggi, dan total laba atas investasi pemegang saham 34 % lebih tinggi. Dari data-data di atas sebenarnya terbuka peluang yang besar bagi perempuan untuk memaksimalkan potensinya sebagai pemimpin.

Fenomena tentang kepemimpinan misalnya terjadi dalam institusi pemerintah Kota Surabaya. Terjadi suatu *moment* bersejarah karena setelah hampir setengah abad lebih laki-laki mendominasi sejarah kepemimpinan pemerintahan di Kota Surabaya akhirnya dilantik seorang perempuan yang diangkat menjadi camat di Kecamatan Krembangan pada 22 Desember 2006. Fenomena ini merupakan suatu angin segar bagi pengakuan publik terhadap kepemimpinan perempuan. Artinya, seorang perempuan diberi kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya dalam memimpin suatu wilayah kecamatan. Ketika seorang perempuan memimpin suatu institusi pemerintahan yang didominasi laki-laki, maka akan berdampak pada interaksi sosial yang berlangsung di dalam institusi tersebut, karena bagaimanapun juga seorang pemimpin melalui kewenangannya akan membuat suatu kebijakan-kebijakan yang mengatur wilayah kecamatan beserta struktur. Interaksi ini dipengaruhi oleh sikap pemimpin seseorang yang menduduki jabatan tertinggi, nilai-nilai gender, respon dan sikap seseorang dalam melakukan suatu interaksi (Jawapos, 2007).

Sahrah (2006) mengemukakan dari tangan pemimpin suatu kelompok, organisasi atau suatu bangsa akan terlihat arah dan dinamika yang dihasilkannya. Ketika pemimpin itu jatuh ditangan perempuan yang dalam catatan selalu dianggap secara tradisional merupakan manusia kelas dua, mulailah hal itu menjadi pro dan kontra. Ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi persepsi terhadap kepemimpinan perempuan. *Pertama* faktor budaya yang akan membentuk identitas anak laki-laki dan perempuan secara berbeda. *Kedua* faktor biologis, perbedaan faktor biologis laki-laki dan perempuan diyakini oleh para ahli akan mempengaruhi terhadap perkembangan emosional dan kapasitas intelektual masing-masing. Hal ini

menunjukkan bahwa laki-laki lebih rasional dibandingkan perempuan. Hal tersebut dipersepsikan bahwa perempuan dianggap tidak pantas karena adanya ciri-ciri biologis yang ada. *Ketiga* faktor agama, menurut Amin Rais dan Abdulrahman Wahid (dalam Sahrah, 2006) bahwa perempuan boleh menjadi pemimpin selama tidak ada laki-laki yang mampu menempati posisi itu.

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa perempuan juga dapat melakukan berbagai hal yang bisa dilakukan oleh kaum laki-laki, namun perempuan tidak punya waktu yang cukup untuk itu semua. Perempuan harus membagi waktu untuk berbagai hal. Meskipun perempuan bekerja, namun perempuan tetap harus mengurus rumah tangga. Berbeda halnya dengan laki-laki, mereka leluasa mengembangkan karir tanpa harus memikirkan rumah tangga. Akibat keterbatasan wanita dan berbagai pendapat tentang kepemimpinan wanita berdampak pada sikap orang-orang dibawahnya, termasuk karyawan yang mempunyai persepsi negatif terhadap kepemimpinan perempuan. Persepsi negatif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pemimpin perempuan berdampak pada perilaku karyawan dalam bekerja.

Mengacu dari permasalahan tersebut dapat diketahui bahwa motivasi pengembangan karier yang dimiliki karyawan rendah sehingga karyawan tidak mengalami peningkatan jabatan dalam masa kerja yang lama. Di sisi lain, adanya kesetaraan antara laki-laki dan perempuan menempatkan posisi perempuan dapat menjadi pimpinan perusahaan. Kepemimpinan perempuan dipersepsikan negatif oleh bawahannya, karena selama ini laki-lakilah yang dipandang lebih dominan menjadi seorang pemimpin. Laki-laki dipandang lebih bagus dalam mengambil sebuah keputusan dan perempuan juga dianggap orang di bawah laki-laki dalam segala aspek.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: Apakah ada hubungan antara persepsi terhadap kepemimpinan perempuan dengan motivasi mengembangkan karir pada karyawan? Mengacu dari rumusan masalah tersebut peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: “Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kepemimpinan Perempuan dengan Motivasi Mengembangkan Karir Pada Karyawan”

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Hubungan antara persepsi terhadap kepemimpinan perempuan dengan motivasi mengembangkan karir pada karyawan.
2. Seberapa besar sumbangan atau pengaruh persepsi terhadap kepemimpinan perempuan terhadap motivasi mengembangkan karir pada karyawan.
3. Tingkat atau kondisi motivasi mengembangkan karir pada karyawan.
4. Tingkat atau kondisi persepsi karyawan terhadap kepemimpinan perempuan.

C. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi mengenai keterkaitan antara peran persepsi karyawan terhadap kepemimpinan perempuan dengan motivasi mengembangkan karir pada karyawan, sehingga dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk mengambil kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan motivasi mengembangkan karir pada karyawan.

2. Bagi karyawan

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan agar mampu mengevaluasi apakah selama ini kepemimpinan sudah sesuai dengan harapan dan keinginan karyawan, selain itu hasil penelitian ini memberikan gambaran mengenai keterkaitan antara persepsi karyawan terhadap kepemimpinan perempuan dengan motivasi mengembangkan karir.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengembangan penelitian yang sejenis, dan menambah khasanah pengetahuan ilmu psikologi industri khususnya yang berkaitan dengan persepsi terhadap kepemimpinan perempuan dengan motivasi mengembangkan karir karyawan.