

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

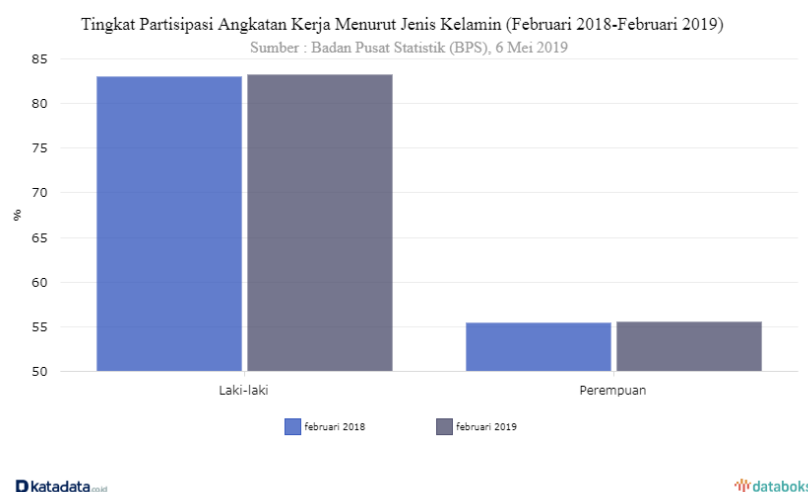
#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan kinerja sebuah organisasi salah satunya ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Ketika membangun sebuah organisasi pasti ada tujuan yang ingin dicapai, dan untuk mencapai tujuan tersebut organisasi tentu membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas tinggi untuk bekerja, sehingga *output* yang didapat akan sesuai dengan yang apa yang diharapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu dari organisasi itu sendiri perlu berhati-hati dalam hal merekrut setiap karyawan yang akan dipekerjakan di dalam organisasi mereka, agar dikemudian hari tidak terjadi sebuah masalah karena kesalahan dalam merekrut karyawan untuk menduduki posisi jabatan tertentu yang sedang kosong. Memperhatikan dan memprioritaskan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi memang penting, namun organisasi juga perlu untuk menaruh perhatian pada kesejahteraan para karyawannya. Dari hal terkecil sampai terbesar, bukan hanya raga atau fisik pekerja, tapi pikiran atau mental pekerja juga perlu diperhatikan dengan baik agar produktivitas kerja mereka juga dapat bertahan ditingkat baik dan tentu saja dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan akhir yang ingin dicapai.

Berkat perjuangan Ibu R. A. Kartini, beliau memberi kaum perempuan sebuah kesempatan dan pandangan baru yang bahkan tidak sempat beliau sendiri nikmati hasil perjuangannya, bahwa kaum perempuan tidak boleh kalah dari kaum laki-laki. Di era emansipasi ini, kaum perempuan mulai banyak mengejar ketertinggalan mereka dari kaum adam baik di sektor pendidikan, industri, dan lain sebagainya. Perempuan modern kini dapat melawan kodrat yang melekat pada kaum perempuan, di mana mereka seharusnya tinggal di rumah guna mengurus rumah tangga, suami, dan anak-anak. Di jaman sekarang, sudah banyak kaum wanita yang ikut terjun dan terlibat di dalam dunia kerja, bahkan keterlibatan mereka akan terus meningkat, sebab kebutuhan biaya hidup yang

terus naik pula. Dunia kerja merupakan tempat yang akan selalu berubah-ubah, mengikuti arus jaman dan tren yang terus berganti di setiap periode waktunya. Jika dahulu di tempat kerja lebih didominasi oleh pekerja pria, namun di jaman modern ini kita bisa melihat kaum-kaum perempuan turut terlibat di tempat kerja.

Mestipun kini perempuan sudah banyak yang mulai masuk dan terlibat di dunia kerja, namun pada realita yang ada partisipasi di dunia kerja juga masih didominasi oleh laki-laki. Berdasarkan data dari BPS (februari 2018- februari 2019), angkatan kerja laki-laki meningkat sebanyak 0,17% sedangkan untuk angkatan kerja perempuan hanya mengalami kenaikan sebanyak 0,06%. Padahal yang terjadi adalah pada bulan Februari 2018-Februari 2019 angkatan kerja mengalami peningkatan sebesar 2,24 juta jiwa.



Gambar 1.1 tingkat partisipasi angkatan kerja menurut *gender*  
Sumber : katadata.co.id

Diberbagai kalangan tertentu perempuan memang diharuskan untuk bergelut di dunia kerja. Keterlibatan kaum perempuan di dunia kerja dilatar belakangi oleh beberapa hal seperti : Pertama, untuk membantu perekonomian keluarga. Kebutuhan ekonomi sendiri adalah salah satu kebutuhan yang digunakan untuk menumpu kebutuhan keluarga yang lain. Pada keluarga modern, kaum perempuan tidak lagi hanya bergantung pada penghasilan suami, tapi mereka juga bekerja dan menghasilkan pundi-pundi uang demi membantu suami menanggung berbagai macam biaya kebutuhan rumah serta keluarga yang tidak

ada habisnya. Kedua, kaum perempuan bekerja guna mengisi waktu luang mereka di rumah setelah menyelesaikan pekerjaan rumah atau sembari menunggu kepulangan suami dan anak.

Ketiga, untuk meningkatkan SDM dan sarana aktualisasi diri. Banyak kaum perempuan yang dilirik oleh perusahaan-perusahaan untuk bekerja di tempat mereka, sebab keahlian yang dimiliki oleh kaum perempuan dinilai tidak kalah dari kaum laki-laki. Keempat, untuk meningkatkan status, karena banyak kaum perempuan modern terutama wanita-wanita karier yang beranggapan bahwa wanita mempunyai status apabila mereka bekerja dan memiliki penghasilan tersendiri. Kelima, kaum perempuan bekerja untuk meraih ambisi pribadi, di mana mereka yakin jika mereka bisa meraih prestasi puncak di tempat kerja yang tidak kalah dari kaum laki-laki.

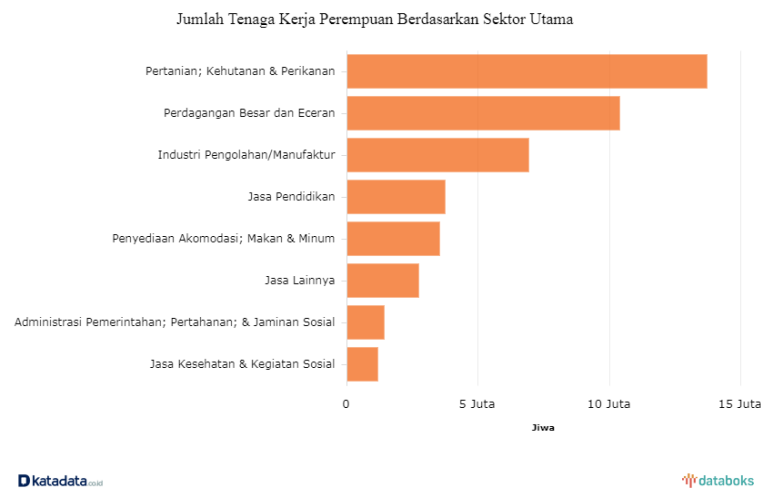
Keterlibatan perempuan untuk bekerja menghasilkan dua sisi berbeda sebagaimana yang diungkapkan oleh Randy Albelda (1997) dan Jusuf Irianto (2005), dalam Mulyaningsih (2014). Kabar baiknya adalah wanita yang bekerja di sebuah organisasi dinilai dapat menembus posisi manajerial yang banyak ditempati oleh kaum pekerja laki-laki. Sedangkan kabar buruknya, kaum perempuan juga rentan mengalami perlakuan diskriminasi organisasional dari kebijakan manajemen. Bukan hanya perilaku diskriminasi saja, namun kaum perempuan juga rentan mendapatkan perlakuan atau gangguan yang mengganggu martabat mereka, seperti pelecehan seksual (Jusuf Iriyanto, 2005, dalam Mulyaningsih, 2014). Selain itu, ada situasi di mana posisi kaum wanita dalam perusahaan atau organisasi selalu berada di bawah kaum laki-laki. Yakni adanya *managerial block* yang dibuat untuk membendung karier vertikal kaum perempuan (Mondy & Noe, 2005, dalam Mulyaningsih, 2014). Angka angkatan kerja perempuan memang terus bertambah, tapi jumlah partisipasi mereka di manajemen puncak sangat minim. Kondisi-kondisi tersebut dimungkinkan terjadi akibat adanya suatu fenomena yang menghambat atau menghalangi peluang karier kaum wanita di tempat kerja.

Fenomena di mana wanita sulit mendapatkan promosi ke posisi puncak manajerial dinamakan dengan fenomena *glass ceiling*. Fenomena *glass ceiling*

sendiri merupakan sebuah penghambat yang tidak kasat mata yang menghalangi jalan karier perempuan untuk dipromosikan ke posisi puncak dan mendapatkan kompensasi yang seupa dengan kaum laki-laki, kendati ranah kerja mereka juga setara. Fenomena *glass ceiling* menjadi sebuah perhatian bagi karyawan khususnya karyawan perempuan, sebab dengan adanya fenomena *glass ceiling* akan menyebabkan peluang mereka untuk mendapat promosi dan naik jabatan akan semakin mengecil, mestipun dalam segi sisi kompetensi keahliannya tidak berbeda jauh dengan kaum pria (Merycona, 2015, dalam Muslim dan Perdhana, 2017).

Adanya stigma negatif yang masih melekat di perusahaan membuat fenomena *glass ceiling* ini masih kerap terjadi. Anggapan di mana kaum perempuan dinilai tidak layak dan tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas manajemen puncak, membuat banyak karyawan perempuan yang terpinggirkan dari kesempatan promosi jabatan ke jenjang lebih tinggi (Puspa, 2005, dalam Muslim dan Perdhana, 2017).

Perempuan sendiri diidentikan dengan sesosok yang penuh lemah lembut, sabar, dan penyayang, oleh karena itu perempuan sangat tepat untuk jenis pekerjaan yang terlibat dan berhubungan langsung dengan orang lain. Dalam hal ini, pekerjaan dalam perindustrian jasa merupakan tempat yang dinilai tepat untuk kaum perempuan bekerja. Seperti yang dilansir oleh [katadata.co.id](http://katadata.co.id) jasa pendidikan adalah salah satu sektor pekerjaan yang paling banyak menyerap tenaga kerja wanita (3,4 juta jiwa), yakni menempati posisi tertinggi ke 4 dari total 8 jenis pekerjaan yang terlampir. Profesi sebagai tenaga pengajar merupakan salah satu profesi yang sangat mulia, sebab harus menyalurkan ilmu pengetahuan kepada murid-muridnya. Tidak berhenti sampai di situ saja, melainkan para tenaga pengajar juga harus mendidik dan membangun karakter anak didiknya agar mereka tumbuh menjadi pribadi yang tidak hanya pintar secara kognitif, melainkan juga membangun etika dan rasa peduli kepada sesama mereka.



Gambar 1.2 jumlah tenaga kerja perempuan berdasarkan sektor utama  
Sumber : katadata.co.id

Ketika keterbatasan peluang untuk promosi karier terjadi di perusahaan khususnya dalam hal ini adalah keterbatasan peluang karier bagi pekerja perempuan dan kaum minoritas lain, maka tidak dapat dipungkiri bahwa hal itu juga akan berpengaruh pada komitmen pekerja terhadap perusahaan. Tidak hanya keterbatasan karier, namun situasi kerja yang tidak mengenakan, perilaku bias *gender* serta *stereotype*, juga turut membuat karyawan merasa enggan untuk berkomitmen lebih dengan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen rendah pada perusahaan akan mulai berpikir untuk meninggalkan perusahaan guna mencari pekerjaan di perusahaan lain yang lebih baik. Tentu saja dengan harapan bahwa peluang karier mereka akan lebih terjamin di tempat kerja yang baru. Fenomena di mana adanya niat karyawan untuk pergi meninggalkan pekerjaan dan perusahaan disebut dengan intensi *turnover*.

Tingkat *turnover* yang tinggi tentu bukan hal yang baik bagi perusahaan. Untuk proses perekrutan karyawan baru serta memberikan pelatihan, tentu membutuhkan biaya besar. Belum lagi biaya pelatihan yang hilang akibat karyawan yang sudah dilatih ternyata memilih untuk mundur dari perusahaan. *Turnover* juga merugikan perusahaan, sebab perusahaan kehilangan pekerja yang potensial dan berpengalaman.

Melalui masalah yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah, dan dari berbagai sumber studi literatur yang ada, maka diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh *Glass Ceiling* dan *Organizational Commitment* Terhadap *Turnover Intention* Profesi Guru (Tenaga Pendidik Perempuan SMA Swasta) di Surabaya”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Apakah *glass ceiling* berpengaruh pada *turnover intention* profesi guru (tenaga pendidik perempuan SMA swasta) di Surabaya?
2. Apakah *organizational commitment* berpengaruh pada *turnover intention* profesi guru (tenaga pendidik perempuan SMA swasta) di Surabaya?
3. Apakah *glass ceiling* berpengaruh pada *organizational commitment* profesi guru (tenaga pendidik perempuan SMA swasta) di Surabaya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah ada pengaruh dari *glass ceiling* dan *organizational commitment* terhadap *turnover intention* profesi guru (tenaga pendidik perempuan SMA swasta) di Surabaya.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin didapatkan melalui penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu untuk menambah pengetahuan dan pemahaman bagi mereka yang tertarik untuk mempelajari studi manajemen sumber daya manusia, terutama studi terkait dengan pengaruh *glass ceiling* dan *organizational commitment* terhadap *turnover intention*.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru kepada karyawan khususnya kaum perempuan untuk lebih memperkaya diri dengan mengembangkan potensi-potensi yang ada di dalam dirinya, supaya tidak kalah dari kaum laki-laki dalam hal karier.

### **1.5 Sistematika Penulisan Skripsi**

Untuk memberikan gambaran mengenai sistematika penulisan dalam penelitian ini, maka akan dijabarkan sebagai berikut:

#### **BAB 1. PENDAHULUAN**

Pada bagian ini berisikan mengenai penjabaran masalah pada latar belakang, kemudian dilanjutkan dengan perumusan masalah, penulisan tujuan dan manfaat penelitian, dan yang terakhir sistematika penulisan skripsi.

#### **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bagian ini berisikan mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, penjabaran hipotesis dan model atau rerangka penelitian.

#### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

Pada bagian ini mencakup tentang desain penelitian, indentifikasi variabel, definisi operasional, dan pengukuran variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik penyampelan, dan terakhir teknik analisis data.

#### **BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bagian ini berisikan mengenai gambaran umum objek penelitian, deskripsi data, dan pembahasan tentang objek penelitian.

#### **BAB 5. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

Bagian ini adalah sebagai bagian penutup dari hasil penelitian. Bagian ini berisi mengenai simpulan, keterbatasan, dan saran yang dapat menjadi masukan bagi objek penelitian.