

# BAB 1 PENDAHULUAN

## 1.1 Latar belakang Masalah

Sebuah survei dilakukan oleh anak perusahaan Manpower Group di AS dan Kanada tahun 2012. Survei online yang dilakukan pada 16 April-15 Mei 2012 dengan jumlah responden 411 pekerja di AS dan Kanada. Temuan survei menunjukkan bahwa hanya 19 % yang merasa puas dan 16 % merasa cukup puas dalam pekerjaan. Sedangkan dua-pertiga dari responden menyatakan tidak bahagia di tempat kerja. Sebanyak 21 % mengatakan mereka kurang puas dan 44% mengatakan mereka tidak puas. Temuan ini survei tahun 2012 tersebut dijelaskan sesuai dengan survei Mercer pada November 2011 dengan temuan bahwa 28-56 % dari 30.000 pekerja berlokasi di 17 tempat di seluruh dunia mengaku ingin berhenti kerja. Di AS sebesar 32% pekerjanya ingin mencari pekerjaan baru (ekonomi.kompasiana.com, 2013).

Meskipun survei tersebut dilakukan di AS dan Kanada, namun bisa menjadi pelajaran penting bagi manajemen perusahaan di Indonesia. Ketidakpuasan yang dialami karyawan bisa berimplikasi negatif terhadap perilaku karyawan dalam pekerjaan. Ketidakpuasan kerja akan menyebabkan motivasi kerja rendah, pelibatan kerja menurun, komitmen keorganisasian anjlok, kemangkiran meningkat, menimbulkan stress, dan akhirnya keluar dari perusahaan (ekonomi.kompasiana.com, 2013).

Karyawan merupakan sumberdaya penting bagi perusahaan karena karyawan merupakan “*role of control*” dari semua aktivitas organisasi. Tanpa melibatkan SDM maka organisasi akan kehilangan energi dan sinergi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Untuk itu, selayaknya sebuah organisasi tetap mempertahankan SDM yang memiliki kompetensi tinggi

sehingga tetap bisa memberikan kontribusi positif pada pencapaian tujuan organisasi. Karyawan akan tetap bertahan pada sebuah perusahaan ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan. Menurut Weiner (1992) dalam Padala (2011) bahwa komitmen berarti keterikatan emosi terhadap suatu aktivitas tertentu. Komitmen merupakan itikad atau niatan dalam diri karyawan untuk tetap konsisten dalam menyikapi suatu hal maupun untuk berperilaku tertentu secara berkelanjutan.

Komitmen karyawan pada perusahaan bisa menjadi lebih kuat ketika terdapat kepuasan dalam bekerja. Padala (2011) menjelaskan bahwa kepuasan kerja akan memberikan dampak pada tingginya komitmen afektif karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja secara emosional merasa lebih senang bekerja pada perusahaan sehingga memiliki kesetiaan pada perusahaan. Temuan penelitian Padala (2011) bahwa komitmen afektif adalah komitmen yang didasarkan pada tingginya ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan serta tingkat keterlibatan yang tinggi dari karyawan terhadap tujuan perusahaan. Untuk itu, kepuasan kerja akan memberikan dampak pada tingginya komitmen afektif karyawan. Ketika kepuasan terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap organisasi rendah, maka peluang perusahaan mencapai tujuan semakin rendah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ogaboh *et al.* (2010) juga mendapatkan temuan: “...*career advancement, career counseling and career opportunities significantly influence workers commitment.*” Peluang karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada perusahaan. Untuk itu, ketika peluang karir dalam pekerjaan tidak pasti maka komitmen karyawan pada perusahaan cenderung rendah.

Menurut Grawitch, *et al.* (2006) dalam Monis dan Sreedhara (2011) bahwa selain kepuasan kerja, perencanaan karir dalam perusahaan

juga bisa meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Perencanaan karir yang jelas dalam perusahaan bisa memotivasi karyawan untuk lebih setia pada perusahaan. Laabs (1996) dalam Monis dan Sreedhara (2011) menjelaskan bahwa jenjang karir di tempat kerja meningkatkan daya tarik organisasi bagi karyawan dan mampu mempertahankan kinerja karyawan yang berkualitas. Penelitian yang dilakukan oleh *Research conducted by the Career Innovation Group* (CIPD, 2005) juga mendapati hal yang sama bahwa: “...employees are more likely to stay if offered the opportunity to develop.” Karyawan akan lebih suka bertahan pada sebuah organisasi ketika terdapat kesempatan untuk berkembang.

Jenjang karir ternyata juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja sebagaimana temuan penelitian Kayalar dan Ozmutaf (2009) bahwa karir yang ditawarkan perusahaan membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya dan akan mempengaruhi kepuasan terhadap pekerjaan (*job satisfaction*). Untuk itu, ketika karyawan merasa jenjang karirnya dihambat oleh manajemen perusahaan, maka kepuasan terhadap pekerjaan juga semakin rendah. Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang rendah bukan hanya sebagai akhir dari efek jenjang karir yang tidak jelas.

Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian pemasaran produk mobil dan pemilihan subyek ini didasarkan pada alasan bahwa tuntutan pencapaian target pemasaran sebuah mobil bisa lebih sulit dibandingkan dengan produk makanan, di mana frekuensi pembelian makanan relatif tinggi untuk satu orang konsumen, namun untuk produk mobil maka frekuensi pembelian mobil lebih rendah. Karyawan bagian pemasaran tidak hanya bisa mengandalkan pada relasi untuk bisa menjual produk mobil karena relasi seseorang adalah terbatas, sehingga diperlukan inovasi dalam pekerjaan karena karyawan pemasaran mobil juga dihadapkan pada tuntutan pencapaian target penjualan. Penelitian ini akan

menjelaskan pengaruh *career planning* dan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada karyawan pemasaran produk mobil.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian di atas, maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *career planning* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya?
2. Apakah *career planning* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya?
4. Apakah *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *career planning* terhadap *organizational commitment* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai uraian pada latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh *career planning* terhadap *job satisfaction* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya.
2. Menganalisis pengaruh *career planning* terhadap *organizational commitment* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya.
3. Menganalisis pengaruh *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya.

4. Menganalisis kemampuan *job satisfaction* dalam memediasi pengaruh *career planning* terhadap *organizational commitment* pada karyawan pemasaran mobil di Surabaya.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Akademik**

- a. Memberikan tambahan pengetahuan penilaian mengenai pengaruh *career planning* terhadap *job satisfaction* dan *organizational commitment* karyawan.
- b. Sebagai referensi untuk penelitian yang serupa di tahun-tahun yang akan datang.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Sebagai masukan untuk menetapkan berbagai kebijakan dalam upaya meningkatkan *organizational commitment* karyawan.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Penyusunan hasil penelitian ini dalam lima bab yang saling berkaitan, yaitu:

### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Berisi tentang latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

Tinjauan kepustakaan ini menjelaskan mengenai penelitian terdahulu, landasan teori mengenai: *career planning*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment*, hubungan antar variabel, model penelitian, dan hipotesis penelitian.

**BAB 3 : METODE PENELITIAN**

Berisi tentang desain penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

**BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dalam pembahasan ini akan diuraikan mengenai deskripsi data penelitian, analisis data penelitian, dan pembahasan.

**BAB 5 : SIMPULAN**

Pada bagian ini dijelaskan tentang simpulan yang berdasarkan analisis dari bab-bab sebelumnya, dan saran untuk perbaikan.