

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Era millenium merupakan zona persaingan ketat dari segala aspek termasuk dalam meraih pekerjaan. Tidak bisa dipungkiri bahwasanya setelah satu setengah dekade sejak dimulainya era ini, pendidikan semakin maju, pekerjaan semakin sempit. Imbasnya banyak individu yang memilih untuk berwirausaha sebagai pilihan cerdas. Lain hal dengan wirausahawan, para pekerja berseragam atau karyawan dengan pangkat tertentu berlomba-lomba untuk mengamankan posisi yang telah matang pada perusahaan. Sulit dipungkiri karena karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan akan cenderung loyal pada pekerjaannya atau keterikatan kerja.

Job embeddedness atau keterikatan kerja adalah keterikatan seorang untuk tetap berada pada pekerjaannya (O. Ed dan Mary, 2011). Pembahasan *job embeddedness* mulai diperkenalkan oleh Mitchell *et al.* (2001) dengan hasil bahwa *job embeddedness* merupakan prediktor yang baik untuk *turnover* dari pada kepuasan kerja, komitmen organisasional, *job search alternatives*. *Job embeddedness* merupakan elemen penting baik untuk perusahaan maupun karyawan. Perusahaan bahkan rela mempertahankan karyawan berkinerja baik serta berkontribusi maksimal terhadap perusahaan. Begitu pula sebaliknya, karyawan ingin dirinya “dilirik” oleh atasan mereka.

Dalam *Job Embeddedness*, terdapat tiga dimensi yang membantu menguatkan posisi karyawan untuk tidak berpindah kerja. O. Ed dan Mary (2011) menyebutkan ketiga dimensi tersebut adalah *Fit, Links, dan Sacrifice*. *Fit*, adalah dimensi yang memperlihatkan kapabilitas individu pada organisasi. *Links*, adalah hubungan formal atau informal yang ada diantara pekerja dengan orang lain atau group pada organisasi. *Sacrifice* adalah kehilangan atas keuntungan secara materi/psikologis ketika meninggalkan pekerjaan..

Sangat rasional jika pekerja tetap bertahan untuk tetap berada dalam perusahaannya setelah mengabdikan beberapa periode. Tidak terkecuali oleh karyawan PT Madubaru Yogyakarta. Perusahaan yang berdiri sejak 1955 ini telah banyak mengalami perubahan dan memiliki karyawan dengan jumlah yang banyak. Sebagian karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan akan cenderung mempertahankan dirinya dalam perusahaan. Pekerja yang terikat oleh suatu pekerjaan dalam perusahaan akan menapaki tahapan yang lazim disebut jenjang karir.

Pada dasarnya ada tiga jenjang karir yang dilalui para karyawan. Thomas dan Daniel (2006) menyebutkan bahwa ketiga tahapan tersebut adalah (1) *Establishment Stage* adalah tahapan pekerja memulai awal karir mereka di dunia pekerjaan. (2) *Maintenance Stage* adalah tahapan pekerja menapaki karir profesional karena telah berpengalaman. (3) *Disengagement stage* adalah tahapan pekerja saat berada pada titik puncak untuk selanjutnya pensiun.

Namun, proses pencapaian karir yang lebih tinggi tidak mudah dilalui. Para individu sering dihadapkan pada hambatan kenaikan karir atau *career barriers* selama bekerja. Sebagai contoh, perusahaan Watson Public Ltd. pernah dihadapkan dengan kasus penurunan produktifitas mereka dikarenakan penurunan kinerja para karyawan. Penurunan ini disebabkan karena rasa tidak puas mereka setelah mengetahui perusahaan merekrut para pekerja baru dengan jabatan yang lebih tinggi tanpa mempertimbangkan potensi yang dimiliki karyawan lama. *Career barriers* merupakan hambatan yang dialami karyawan pada perusahaan tersebut. *Career barriers* bisa disebut sebagai penghalang bagi para individu untuk meraih jenjang yang lebih tinggi sehingga mereka berada pada posisi stagnan.

Thomas dan Daniel (2006) menarik perhatian para peneliti untuk menjabarkan keterikatan dan proses yang jelas dimana setiap individu terikat pada pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja melalui tiga tahapan karir. Penelitian kualitatif tersebut didukung oleh dimensi *job embeddedness* pada setiap tahap karir. Andrius, Rasa, dan Zygmantas (2015) meneliti pelayanan sipil dan menemukan bahwa masih sedikitnya kesempatan untuk meningkatkan jenjang karirnya. Sejatinya pada setiap jenjang karir pasti akan melalui hambatan. Hambatan inilah yang menjadikan individu sulit mendapat kesempatan untuk naik dalam jenjang karirnya. Padahal secara psikologis belum tentu semua individu rela menghabiskan beberapa tahun untuk menaiki satu jabatan yang lebih tinggi pada perusahaan yang sama.

Organisasi akan mempertahankan karyawan dengan kinerja yang baik. Disatu sisi, perspektif karyawan mengenai jenjang karir dan hambatan untuk menaiki karir yang lebih tinggi meninggalkan pendapat yang berbeda-beda pada setiap individu. Perbedaan pandangan ini akan menentukan sikap pekerja dalam menyumbang kontribusi terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak betah cenderung menurunkan produktifitasnya dalam bekerja atau bahkan mengundurkan diri.

Melalui penelitian ini, karyawan P.T Madubaru akan diteliti keterikatan kerja mereka. Melalui dua variabel dan satu variabel moderasi, kita akan melihat seberapa besar keterikatan kerja mereka dan pengaruhnya terhadap kinerja dengan hambatan karir atau *career barriers* sebagai variabel moderasi. Keterikatan kerja seseorang melalui tiga dimensi *job embeddedness* dengan *career barriers* sebagai hambatan akan menimbulkan pertanyaan tentang seberapa baik kinerja mereka. Menguji pengaruh *Job Embeddedness* beserta tiga dimensinya terhadap kinerja dengan *career barriers* dalam *career stage* sebagai moderasi akan menjadikan gagasan penelitian yang menarik untuk diteliti.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasar latar belakang masalah, maka didapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *job embeddedness* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

2. Apakah *career barriers* dapat menjadi moderasi *job embeddedness* terhadap kinerja?

C. TUJUAN

Pada penelitian ini, *job embeddedness* merupakan variabel yang mempengaruhi kinerja. *Career Barriers* merupakan variabel moderasi yang dapat menguatkan pengaruh *Job Embeddedness* terhadap kinerja.

1. Untuk menguji pengaruh *Job Embeddedness* terhadap Kinerja.
2. Untuk menguji apakah hambatan yang dilalui individu dapat menguatkan pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja.

D. MANFAAT

- a. Bagi peneliti.

Dapat menjadi pembelajaran untuk mengetahui keterikatan *job embeddedness* terhadap kinerja melalui *career barriers*.

- b. Bagi Teori

Dapat menjadi pendukung teori serta memperluas pandangan *job embeddedness* terhadap kinerja melalui *career barriers*.

- c. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi referensi untuk tetap memprioritaskan karyawan dengan kinerja baik untuk tetap berada pada perusahaan serta membuka peluang untuk jenjang karir mereka.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. *Job Embeddedness*

Untuk menjelaskan mengapa orang tidak berganti organisasi bahkan ketika ada kesempatan, Mitchel *et al.* (2001) telah mengajukan hal baru yang disebut *job embeddedness*. *Job Embeddedness* adalah perluasan oleh seperangkat pengaruh pada individu untuk tetap pada pekerjaannya (Holtom *et al.*, 2006 dalam Richard *et al.*, 2013). *Job Embeddedness* berfokus pada retensi atau mengapa individu tetap berada pada pekerjaannya (O. Ed dan Mary, 2011). Keterikatan kerja akan menjadikan individu loyal dan tetap bekerja pada perusahaannya. Mereka selalu bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena kesadaran bahwa perusahaan membutuhkannya. Lebih lanjut, ada tiga dimensi yang melekat pada *job embeddedness*. Ketiga dimensi ini akan memperkuat kedudukan individu untuk tetap bertahan. O. Ed dan Mary (2011) menyebutkan ketiga dimensi tersebut adalah *Fit*, *Links*, dan *Sacrifice*. *Fit*, adalah dimensi yang memperlihatkan kapabilitas individu pada organisasi. *Links*, adalah hubungan formal atau informal yang ada diantara pekerja dengan orang lain atau group pada organisasi. Sedangkan *sacrifice* adalah kehilangan atas keuntungan secara materi/psikologis ketika meninggalkan pekerjaan. *Job embeddedness* memiliki maksud agar pekerja pada organisasi tidak meninggalkan pekerjaan