

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Keadaan ekonomi yang tidak stabil saat ini membuat banyak wanita di Indonesia harus turut bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Wanita yang pada zaman dahulu hanya berperan sebagai seorang ibu yang mengurus rumah tangga dan anak-anaknya saja, kini mempunyai peran kedua yaitu sebagai wanita yang bekerja atau wanita karir. Di samping itu, seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi, maka semakin terbuka pula kesempatan bagi kaum wanita untuk mengaktualisasikan dirinya. Fakta ini menunjukkan bahwa kemampuan wanita tidak berbeda dengan pria. Wanita yang memiliki kemampuan tinggi merasa situasi tersebut merupakan peluang baginya untuk maju, sehingga ia menjadi termotivasi untuk meraih prestasi yang diinginkan.

Peluang dan kesempatan yang ada menjadi tantangan untuk menunjukkan diri. Dunia kerja tidak hanya membantu perekonomian keluarga saja, melainkan juga untuk mengaktualisasikan diri. Meniti karir merupakan alternatif yang mulai dipikirkan ketika seseorang terjun dalam dunia kerja. Kondisi tersebut mengakibatkan wanita dengan motif berprestasi tinggi berusaha menampilkan tingkah laku kerja yang baik yang juga ditunjang dengan kemampuannya.

Di lain pihak, sejak dini setiap individu telah diajarkan perbedaan peran yang sesuai dengan jenis kelaminnya. Melalui pola asuh dan sosialisasi, lambat

laun timbul kesadaran bahwa masyarakat mengharapkan pola tingkah laku yang sesuai dengan jenis kelaminnya.

Di lingkungan kerja, wanita dihadapkan pada sisi femininnya. Dimana di dalam berprestasi wanita tetap membutuhkan dukungan emosional dan penerimaan dari lingkungan sosialnya. Bagi karyawan wanita yang telah berkeluarga, suami dan anak sering dikaitkan dengan pengakuan prestasi dan dukungan emosional. Anggapan bahwa prestasinya tidak sesuai dengan harapan lingkungan akan peran jenis menimbulkan perasaan takut meraih sukses atau yang dikenal dengan istilah ketakutan meraih sukses (*fear of success*) (Shaw dan Costanzo, 1982).

Ketakutan meraih sukses (*fear of success*) dapat dilihat sebagai kecemasan atau tekanan yang berasal dari konflik peran. Karena itu tuntutan dari situasi prestasi yang kompetitif pada wanita kompeten dengan tuntutan peran jenis kelamin membawa mereka agar selalu mengalah, tidak kompetitif dan pengasih (Shaw dan Costanzo, 1982). Kondisi kerja dimana wanita terjun ke lingkungan kerjanya dapat membentuk iklim yang kompetitif, yaitu jika seseorang terjun ke dalamnya maka orang tersebut harus berkompetensi dengan orang lain, dalam hal ini adalah rekan kerja. Sementara di sisi lain wanita cenderung menurunkan motif berprestasinya dalam suasana kompetitif.

Hasibuan (2002) mengemukakan “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Rivai (2004) mengemukakan kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan

setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Berdasarkan keterangan di atas maka kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kuantitas maupun kualitas kerja, kombinasi dari kemampuan dan kesempatan yang dihasilkan oleh karyawan yang dibandingkan dengan target kerja yang ditentukan. Menurut Hasibuan (2002) bahwa kinerja tergantung pada kemampuan pembawaan (*ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*capacity*), bantuan untuk terwujudnya performance (*help*), insentif materi maupun nonmateri (*incentive*), lingkungan (*environment*), dan evaluasi (*evaluation*). Kinerja dipengaruhi oleh kualitas fisik individu (keterampilan dan kemampuan, pendidikan dan keserasian), lingkungan (termasuk insentif dan non insentif) dan psikologis. Dalam kaitannya dengan kinerja pada karyawan wanita yang telah berkeluarga, faktor yang diteliti dalam penelitian ini adalah faktor psikologis yaitu ketakutan meraih sukses (*fear of success*).

Dalam hal ini, kompetisi dapat dilihat sebagai suatu bentuk pengganti tingkah laku agresi pada diri individu. Jika seorang wanita karir yang telah berkeluarga mempersepsikan situasi kompetisi kerja sebagai suatu situasi yang positif maka akan merasa puas dalam bekerja dan akan bekerja dengan semaksimal mungkin, demikian sebaliknya, seorang wanita karir yang telah berkeluarga mempersepsikan kompetisi secara negatif akan merasa cemas sehingga membuat sulit berkonsentrasi dalam bekerja, merasa frustrasi dan cenderung menarik diri dari situasi kompetisi. Untuk mencapai kinerja yang optimal, ketakutan meraih sukses (*fear of success*) tentu akan menjadi salah satu

faktor penghambat bagi wanita, salah satunya pada karyawan wanita yang telah berkeluarga di PT. XL. Axiata Tbk.

PT XL Axiata Tbk (XL) didirikan pada tanggal 6 Oktober 1989 dengan nama PT Grahametropolitan Lestari, bergerak di bidang perdagangan dan jasa umum. Nama XL kemudian berubah menjadi PT XL Axiata Tbk dengan bisnis utama di bidang penyediaan layanan telepon dasar. Pada tahun 1996, XL mulai beroperasi secara komersial dengan fokus cakupan area di Jakarta, Bandung dan Surabaya. XL merupakan perusahaan tertutup pertama di Indonesia yang menyediakan jasa telepon dasar yang bergerak di bidang seluler. XL pada saat ini merupakan penyedia layanan telekomunikasi seluler dengan cakupan jaringan yang luas di seluruh wilayah Indonesia bagi pelanggan ritel dan menyediakan solusi bisnis bagi pelanggan korporat. Layanan XL mencakup antara lain layanan suara, data dan layanan nilai tambah lainnya (*value added services*). Untuk mendukung layanan tersebut, XL beroperasi dengan teknologi GSM 900/DCS 1800 serta teknologi jaringan bergerak seluler sistem IMT-2000/3G. XL juga telah memperoleh izin penyelenggaraan jaringan tetap tertutup, izin penyelenggaraan jasa akses internet (*Internet Services Protocol/ISP*), izin penyelenggaraan jasa internet telepon untuk keperluan publik (*Voice over Internet Protocol/VoIP*), dan izin penyelenggaraan jasa interkoneksi internet (“NAP”).

Selama beberapa tahun, XL mengimplementasikan manajemen sumber daya berdasarkan kompetensi. Sistem ini merupakan basis pengambilan keputusan dalam manajemen sumber daya, seperti rekrutmen dan seleksi, pembelajaran dan pengembangan, serta perencanaan karir. Untuk memastikan bahwa kontribusi

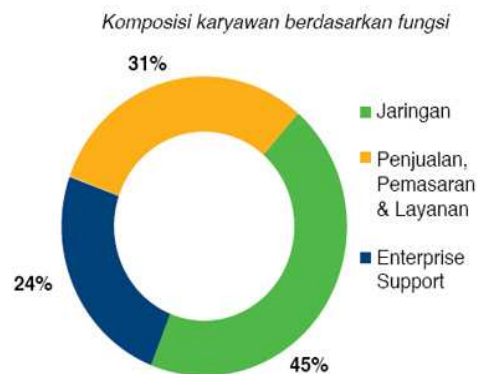
setiap karyawan diperhatikan dan dihargai, XL menggunakan sistem manajemen kinerja yang mewajibkan setiap karyawan untuk membuat rencana kinerja tahunan yang dievaluasi oleh rekan dan atasan mereka. Hal ini dilakukan untuk memvalidasi pencapaian masing-masing.

Pada desember 2010, secara keseluruhan XL tercatat memiliki 2.097 karyawan. Empat puluh lima persen dari jumlah tersebut berada di departemen jaringan/teknik, tiga puluh satu persen di departemen *sales, marketing*, dan *services*, sedangkan sisanya berada pada departemen *enterprise support*.

*Departemen sales, marketing* dan *services* dibagi menjadi 5 *region*:

1. *Region* Jabodetabek dengan cakupan daerah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi yang berlokasi di Jakarta. Memiliki jumlah karyawan sekitar 230 orang.
2. *Region* Central dengan cakupan daerah Jawa Barat dan Jawa Tengah yang berlokasi di Bandung. Memiliki jumlah karyawan sekitar 130 orang.
3. *Region* Timur dengan cakupan daerah Jawa Timur, Bali, dan Lombok yang berlokasi di Surabaya. Memiliki jumlah karyawan sekitar 100 orang.
4. *Region* Barat dengan cakupan daerah Sumatra yang berlokasi di Medan. Memiliki jumlah karyawan sekitar 70 orang.
5. *Region* Selatan dengan cakupan daerah Kalimantan, Sulawesi, Maluku, Papua yang berlokasi di Makasar. Memiliki jumlah karyawan sekitar 90 orang.

Grafik 1



XL memiliki visi agar para karyawan dapat terus mengembangkan dirinya. Para karyawan di setiap akhir tahun akan diberi peringkat kinerja untuk dievaluasi ulang dan hasilnya akan menjadi dasar rencana pengembangan selanjutnya. Oleh karenanya setiap karyawan harus terus mengembangkan prestasi dan kinerjanya agar dapat naik ke jenjang atau jabatan yang lebih tinggi. Namun, bagi karyawan wanita yang telah berkeluarga, meningkatkan karir ke jenjang yang lebih tinggi bukanlah menjadi prioritas dalam bekerja, karena dengan meningkatnya karir, maka jam kerja, kesibukan dan aktivitas di perusahaan akan menjadi lebih tinggi. Hal ini menyebabkan adanya beberapa konsekuensi negatif bagi mereka yang juga memiliki peran sebagai ibu yaitu munculnya beberapa kecemasan yang berkaitan dengan tugas dan kewajibannya sebagai seorang istri maupun ibu.

Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur dengan beberapa orang karyawan wanita di PT. XL Axiata Tbk Jakarta, hasil menunjukkan bahwa karyawan wanita merasa ingin meningkatkan jabatan mereka sebagai karyawan, namun dengan jabatan yang lebih tinggi, hal itu berarti mereka akan memiliki kesibukan dan tanggung jawab yang lebih banyak, dan hal ini tentunya akan

menyita waktu mereka, baik di ketika berada di kantor ataupun di rumah. Tersitanya waktu di rumah ataupun meningkatnya jam kerja dan kesibukan adalah hal yang sangat ingin dihindari oleh para karyawan wanita yang telah berkeluarga. Hal ini dikarenakan meningkatnya jam kerja akan menyebabkan kurangnya waktu untuk keluarga.

Sebagai contoh kasus, di sebuah perusahaan, seorang direksi dengan susah payah membujuk salah seorang staf wanitanya untuk dijadikan manajer pemasaran. Staf itu menolak dengan alasan tidak mau terlalu sering ke luar kota, karena anak-anaknya perlu ditunggu setiap malam untuk membuat PR mereka.

Berdasarkan fenomena di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti hubungan ketakutan meraih sukses (*fear of success*) dengan kinerja pada wanita karir yang telah berkeluarga. Sehingga judul dari penelitian ini adalah: “Hubungan Ketakutan Meraih Sukses (*fear of success*) dengan Kinerja pada Wanita Karir yang Telah Berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk Jakarta.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara ketakutan meraih sukses (*fear of success*) dengan kinerja pada wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk Jakarta?
2. Berapa besar kontribusi yang diberikan variabel ketakutan meraih sukses (*fear of success*) terhadap kinerja pada wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk Jakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan antara ketakutan meraih sukses (*fear of success*) dengan kinerja pada wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk Jakarta.
2. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel ketakutan meraih sukses (*fear of success*) terhadap kinerja pada wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk Jakarta.

### **D. Kerangka Berfikir**

Saat ini sudah banyak para wanita yang bekerja di luar rumah untuk memenuhi kebutuhan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk keluarga. Bagi wanita yang telah menikah dan berkeluarga, bekerja diluar rumah berarti mereka mempunyai peran tambahan, tidak hanya sebagai pekerja tetapi juga berperan sebagai ibu rumah tangga. Menurut Mangkunegara (2000) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bagi wanita bekerja dan telah berkeluarga akan memiliki kinerja yang berbeda dari wanita bekerja tetapi belum berkeluarga ataupun dari pria. Hal ini dikarenakan bagi wanita yang bekerja, mereka harus menjalani dua peran yang berbeda yakni menjadi wanita karir dan sebagai ibu rumah tangga, dan bagi wanita karir yang tidak dapat menjalaninya dengan baik akan mengalami konflik. Seorang wanita karir yang mengalami ketakutan meraih sukses (*fear of success*) akan sulit untuk menjalani pekerjaannya, karena walaupun sudah mengerjakan tugasnya dengan baik, dia tidak merasa telah meraih kesuksesan atau bahkan akan



merasa takut untuk lebih sukses dari rekan kerja pria yang ada ataupun takut akan konsekuensi negatif dari pekerjaannya, yaitu apabila ia terus sukses maka jam kerja dan kesibukannya akan meningkat dan akan mempengaruhi perannya sebagai ibu rumah tangga sehingga membuat keluarga menjadi terbengkalai. Hal ini dapat menyebabkan adanya penurunan pada kinerjanya. Bagi wanita yang memiliki aspirasi tinggi, kondisi ini akan membuatnya terperangkap dalam situasi konflik. Di satu sisi, ia menginginkan prestasi setinggi mungkin, di sisi lain ia takut akan konsekuensi negatif akibat kesuksesannya yang timbul dalam masyarakat. Martina Horner (1970), mengatakan bahwa ketakutan meraih sukses (*fear of success*) lebih banyak terdapat pada wanita dengan kemampuan tinggi, yang lebih merasakan konflik akibat keinginan dan kesempatan sukses dalam karir (yang dimungkinkan oleh kemampuan tinggi) dengan tuntutan serta harapan masyarakat pada mereka sesuai dengan peran sebagai wanita. Sesungguhnya wanita memang memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengalami ketakutan meraih sukses (*fear of success*) daripada pria (Middle Brooks, 1980).

Ketakutan meraih sukses (*fear of success*) dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Individu

Horner (1970) mengatakan bahwa ketakutan meraih sukses (*fear of success*) lebih banyak terdapat pada wanita yang memiliki orientasi dan aspirasi tinggi serta kemampuan yang baik. Pada wanita dengan aspirasi rendah dan kurang memiliki kemampuan, sukses bukanlah hal yang mudah untuk diraih dan bukan menjadi tujuan utama dalam bekerja. Oleh karena itu mereka tidak terlalu

mempermasalahkan kesuksesan tersebut. Sebaliknya pada individu yang berambisi tinggi, sukses menjadi hal yang dapat mereka peroleh dan menjadi tujuan mereka dalam bekerja. Oleh karena itu mereka lebih merasakan konflik yang muncul antara keinginan dan kesempatan sukses dalam karir (yang dimungkinkan dengan kemampuan yang mereka miliki) dengan tuntutan serta harapan dari masyarakat pada mereka sesuai dengan peran sebagai wanita. Akibatnya wanita menyesuaikan diri dengan kebutuhan peran jenis kelaminnya dengan cara memilih pekerjaan feminin serta tetap berada di posisi rendah dalam pekerjaannya.

## 2. Lingkungan

### a. Faktor Situasi

Horner (1970), mengatakan bahwa ketakutan meraih sukses (*fear of success*) muncul jika wanita dihadapkan pada situasi yang kompetitif, dimana kemampuannya dinilai berdasarkan standar tertentu dan dibandingkan dengan orang lain. Ketakutan meraih sukses (*fear of success*) akan semakin tampak jika wanita harus berkompetisi atau jika dibandingkan dengan pria. Wanita cenderung kurang percaya diri dalam menghadapi situasi kompetitif dimana wanita selalu merasa dirinya kurang mampu jika dibandingkan dengan pria (Friez, 1988). Perasaan bahwa ia berhasil mengungguli pria akan memunculkan konsekuensi negatif yang menyertai keunggulan tersebut. Hurlock (1980) menyatakan bahwa wanita dengan konsep tradisional cenderung memandang kemampuan dirinya lebih rendah dibandingkan dengan pria sehingga perbandingan kemampuan tersebut akan menimbulkan kecemasan pada dirinya karena jika ternyata dia

dinilai memiliki kemampuan yang lebih baik dari pria maka ia telah menyimpang dari perannya sebagai wanita.

b. Sikap Pasangan

Sikap pasangan yang tidak mendukung pada wanita yang bekerja atau wanita yang memiliki prestasi yang besar cenderung memunculkan ketakutan meraih sukses (*fear of success*) pada diri wanita, terutama jika mereka harus bekerja di tempat yang sama dan menimbulkan persaingan di antara keduanya. Di samping itu ada tidaknya pasangan bagi wanita juga berpengaruh pada munculnya ketakutan meraih sukses (*fear of success*). Belum adanya pasangan akan sangat berpengaruh pada penilaian negatif dari lingkungan yang menyertai kesuksesan, karena penilaian negatif selalu diikuti dengan penolakan sosial yang akan membuatnya lebih sulit untuk mencari pasangan (Bardwick, 1970). Adanya pasangan tetap bagi wanita akan memberikan perasaan aman karena ia telah memenuhi tuntutan mendapatkan pasangan, sehingga penilaian negatif dari lingkungan tidak terlalu berpengaruh pada dirinya, kecuali penilaian negatif yang datang dari pasangannya.

c. Sikap Lingkungan/Masyarakat

Masyarakat tidak mengharapkan wanita meraih sukses di luar rumah di bidang-bidang yang maskulin. Jika wanita sukses dalam bidang maskulin, maka masyarakat memberikan sanksi negatif. Frieze (1988), mengemukakan bahwa akibat dari sikap masyarakat, wanita cenderung untuk tidak menampilkan prestasi yang optimal karena tidak ingin menyalahkan harapan akan perannya sebagai wanita. Bardwick (1970) mengatakan bahwa pada sebagian besar wanita,

kesuksesan dianggap mengancam hubungan sosial dengan lingkungan karena akan diikuti oleh penolakan sosial.

Dalam dunia kerja, ketakutan meraih sukses (*fear of success*) tersebut akan terlihat pada tingkah laku kerja, dimana Frieze (1988) mengatakan bahwa kecemasan sama dengan perasaan takut. Kecemasan biasanya dianggap sebagai rasa takut akan dunia luar, dalam konteks ini berarti ketakutan para wanita karir dalam hal-hal yang akan mempengaruhi motivasinya dalam bekerja sehingga kinerjanya akan menurun. Menurut Kruger (1984), pekerja yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan terus mencoba melakukan yang terbaik, serta bersedia meluangkan waktu dan upaya lebih untuk melakukan pekerjaannya. Pekerja yang memiliki motivasi kerja rendah adalah orang seseorang yang sering kali tidak mau mencoba melakukan yang terbaik serta jarang meluangkan waktu dan upaya lebih untuk melakukan pekerjaannya. Wanita karir yang memiliki motivasi kerja yang rendah akibat ketakutan meraih sukses (*fear of success*) tersebut akan tampak kinerjanya. Namun ketakutan meraih sukses (*fear of success*) pada wanita yang kompeten akan memunculkan kinerja yang lebih baik jika terdapat pada situasi non kompetitif daripada situasi kompetitif.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti membuat beberapa asumsi, yaitu:

1. Ketakutan meraih sukses (*fear of success*) terjadi akibat konflik yang muncul antara keinginan dan kesempatan untuk sukses dalam karir dengan tuntutan serta harapan dari masyarakat.
2. Ketakutan meraih sukses (*fear of success*) akan lebih besar kadarnya dalam situasi yang menimbulkan konsekuensi negatif, karenanya sukses

akan lebih mengancam wanita dalam situasi kompetitif dimana tugasnya merupakan *male-oriented* atau bersaing dengan pria.

3. Wanita yang memiliki kemampuan dan potensi yang tinggi, berhubungan erat dengan timbulnya ketakutan meraih sukses (*fear of success*).
4. Ketakutan meraih sukses (*fear of success*) akan menimbulkan kinerja yang rendah, bila dihadapkan pada situasi yang kompetitif.
5. Akibat dari ketakutan meraih sukses (*fear of success*) yang berlebihan akan mengganggu kinerja seseorang.

#### **E. Hipotesis**

H<sub>0</sub>: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara ketakutan meraih sukses (*fear of success*) dengan kinerja pada wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk Jakarta

H<sub>0</sub>:  $\rho = 0$

H<sub>a</sub>: Terdapat hubungan yang signifikan antara ketakutan meraih sukses (*fear of success*) dengan kinerja pada wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk Jakarta.

H<sub>a</sub>:  $\rho \neq 0$

#### **F. Metode Penelitian**

Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional dan menggunakan teknik *product moment*. Metode penelitian korelasional merupakan metode yang dipakai untuk meneliti hubungan diantara variabel-variabel. Metode ini bertujuan meneliti sejauh mana variasi pada satu faktor berkaitan dengan variasi pada faktor lain (Sugiyono,

2007). Pendekatan kuantitatif yaitu suatu pendekatan yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dimana pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2007).

Penggunaan metode korelasional dalam penelitian ini ditujukan untuk menguji sejauh mana hubungan Ketakutan Meraih Sukses (*Fear of Success*) (variabel X) dengan Kinerja Wanita Karir yang Telah Berkeluarga (variabel Y) di PT. XL Axiata Tbk Jakarta.

#### **G. Lokasi dan Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2007:215) populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk *region* Jabodetabek yang terletak di Jl. Mega Kuningan Lot. E4-7 No. 1 Kawasan Mega Kuningan Jakarta.

Sampel yaitu sebagian dari populasi yang diamati atau dapat diartikan sebagai bagian dari subjek penelitian yang dipilih dan dianggap mewakili secara keseluruhan (Rakhmat, 2002). Sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 orang wanita karir yang telah berkeluarga di PT. XL Axiata Tbk.

Peneliti memilih PT. XL Axiata Tbk sebagai tempat penelitian karena PT. XL Axiata Tbk merupakan perusahaan swasta yang memberikan peringkat kinerja pada karyawan di tiap akhir tahunnya untuk dievaluasi ulang dan hasilnya akan menjadi dasar rencana pengembangan selanjutnya apakah karyawan akan

dipromosikan, tetap pada jabatan sebelumnya atau bahkan diberhentikan. Oleh karenanya, untuk mendapatkan posisi atau jabatan yang lebih tinggi ataupun untuk mempertahankan pekerjaannya, para karyawan harus meningkatkan peringkat kinerjanya, tidak terkecuali para karyawan wanita yang memiliki ketakutan meraih sukses berkaitan dengan faktor-faktor yang menyertainya.