

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Diskriminasi berbasis gender merupakan permasalahan yang tersebar luas secara global, tidak hanya berdampak pada individu yang terlibat namun juga organisasi tempat mereka bekerja. Peningkatan jumlah perempuan berketerampilan tinggi dan berbakat dalam angkatan kerja menawarkan peluang dan tantangan sosial baik bagi pekerja perempuan maupun organisasi. Meskipun terdapat banyak dampak positif dari pekerjaan karyawan perempuan, persepsi diskriminasi gender masih menjadi masalah yang belum terselesaikan di seluruh dunia karena praktik organisasi yang diskriminatif dan terus mempengaruhi kemajuan karir, kesejahteraan subjektif, kepuasan karir, dan kinerja karyawan perempuan (Joo & Park, 2010).

Faktor utama terjadinya diskriminasi gender di Indonesia adalah konstruksi budaya yang berlaku yaitu budaya patriarki. Budaya patriarki meyakini bahwa laki-laki adalah kelompok gender yang wajib bekerja, sedangkan perempuan adalah kelompok gender yang bertugas mengurus rumah tangga (Nuraeni & Suryono, 2021). Fenomena diskriminasi gender di tempat kerja merupakan cerminan kerangka nilai, keyakinan, dan norma dalam organisasi yang mempengaruhi bagaimana pekerja berpikir dan bersikap terhadap organisasi, termasuk kaitannya dengan kemunculan *turnover intention* (Toscano et al., 2020). Perempuan sering dianggap kurang kompeten untuk memegang posisi strategis atau dihadapkan pada stereotip bahwa mereka harus fokus pada peran domestik (Ahmad, 2021). Studi kasus di Kawasan Industri Makassar (KIMA) menemukan bahwa diskriminasi gender termanifestasi dalam tiga bentuk utama: Pelecehan verbal, kesenjangan upah, dan pembatasan kesempatan karir (Ahmad, 2021). Hal serupa juga ditemukan di PT. Sumalindo Lestari Jaya (SLJ), di mana karyawan perempuan mengalami marginalisasi, subordinasi, dan kekerasan berbasis gender (Khasanah & Nanang, 2023). Dampaknya, banyak

karyawan perempuan merasa tidak dihargai dan akhirnya mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Menurut data yang diperoleh dari studi pendahuluan di PT Telkom Indonesia Divisi Regional Jateng & DIY, tingkat *turnover intention* pada karyawan perempuan cukup tinggi. Pada tahun 2018, sebanyak 60% dari total karyawan perempuan yang keluar menunjukkan adanya indikasi perilaku *turnover intention*. Aspek-aspek seperti memikirkan untuk keluar dari organisasi (82,5%), pencarian alternatif pekerjaan (77,5%), dan niat untuk keluar dari perusahaan (75%) menjadi indikator utama tingginya tingkat *turnover intention* (Hasanah & Dahriyanto, 2022). Kepuasan karir menjadi faktor kritis yang dapat memediasi hubungan antara persepsi diskriminasi gender dan *turnover intention*. Ketika karyawan perempuan merasa karir mereka tidak berkembang atau diperlakukan tidak adil, maka kepuasan karir mereka menurun sehingga memicu *turnover intention* (Joo & Park, 2010). Sebaliknya, jika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung pengembangan karir perempuan, kepuasan karir dapat meningkat dan *turnover intention* dapat ditekan (Djodjobo et al., 2022).

PT. XYZ sebagai salah satu perusahaan energi (minyak dan gas) yang berada di Pekanbaru, Riau tidak lepas dari isu ini. Melalui pengumpulan data awal yang telah dilakukan mengindikasikan adanya pola dan tren yang berpotensi mengarah pada praktik diskriminasi gender. Selain itu, studi pendahuluan menunjukkan adanya keluhan dari karyawan perempuan terkait pembagian tugas yang tidak adil, kesempatan promosi yang lebih kecil, dan kompensasi yang lebih rendah dibandingkan rekan laki-laki dengan posisi setara. Temuan ini sejalan dengan penelitian di PT. Sumalindo Lestari Jaya (SLJ) yang mengungkap praktik marginalisasi dan subordinasi terhadap buruh perempuan (Khasanah & Nanang, 2023). Selain itu, penelitian di Kawasan Industri Makassar (KIMA) menemukan bahwa diskriminasi gender sering termanifestasi dalam bentuk stereotip, seperti anggapan bahwa perempuan "tidak cocok memimpin" atau "harus fokus pada peran domestik" (Ahmad, 2021). Persepsi diskriminasi gender dapat menurunkan kepuasan karir terhadap perkembangan dan pencapaian karirnya (Djodjobo et al., 2022). Ketika

karyawan perempuan merasa hak dan potensinya tidak diakui, motivasi mereka berkurang, dan kepuasan karir menurun. Selain itu, *organizational commitment* (komitmen organisasi) yang rendah akibat diskriminasi memperparah niat karyawan perempuan untuk keluar dari pekerjaannya (Agatha et al., 2023).

Dalam konteks PT. XYZ, diskriminasi berbasis gender dapat terwujud dalam berbagai cara, seperti akses yang tidak setara terhadap peluang pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja yang bias, dan terbatasnya keterwakilan dalam proses pengambilan keputusan. Faktor-faktor ini dapat berkontribusi pada lingkungan kerja yang negatif, dimana karyawan perempuan mungkin merasa diremehkan, tidak dihargai, dan pada akhirnya, tidak terlibat dalam pekerjaan mereka. Dampak diskriminasi berbasis gender terhadap *turnover intention* merupakan perhatian penting bagi organisasi seperti PT. XYZ. Ketika karyawan perempuan mengalami diskriminasi, mereka cenderung berniat meninggalkan pekerjaannya, yang dapat mengakibatkan kerugian besar bagi organisasi dalam hal bakat, pengetahuan, dan produktivitas. Selain itu, pergantian pekerja perempuan yang berketerampilan tinggi dan berpengalaman dapat melanggengkan siklus ketidaksetaraan gender, karena pekerja baru mungkin tidak dapat masuk ke dalam jaringan dan hierarki yang didominasi laki-laki.

Penting untuk memahami hubungan antara persepsi diskriminasi gender dan *turnover intention* di kalangan karyawan perempuan di PT. XYZ. Pemahaman ini akan membantu mengembangkan strategi efektif guna mendorong lingkungan kerja yang lebih inklusif dan suportif. Penelitian ini akan berfokus pada peran kepuasan karir dalam menjelaskan hubungan antara diskriminasi gender dan *turnover intention*. Harapan dari hasil studi ini adalah dapat memperdalam pengetahuan tentang isu ini, sekaligus memberikan panduan praktis bagi organisasi untuk mengimplementasikan kebijakan yang mendukung kesetaraan gender dan menjaga retensi karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah diskriminasi gender memengaruhi kepuasan karir di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ?
2. Apakah kepuasan karir memengaruhi *turnover intention* di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ?
3. Apakah diskriminasi gender memengaruhi *turnover intention* di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ?
4. Apakah kepuasan karir berperan sebagai mediator dalam pengaruh diskriminasi gender terhadap *turnover intention* di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan fokus, peneliti membuat batasan sebagai berikut:

- 1) Diskriminasi gender di tempat kerja didefinisikan sebagai perlakuan tidak adil berbasis gender dalam praktik sumber daya manusia seperti rekrutmen dan seleksi, penilaian kinerja, dan kompensasi. Karyawan yang termasuk dalam kelompok gender tertentu sering kali merasakan diskriminasi gender ketika mereka dibatasi atau dikucilkan dari proses pengambilan keputusan, atau aktivitas lain di tempat kerja dan terhambatnya kemajuan karir mereka dibandingkan dengan kelompok gender lain (Qu et al., 2020).
- 2) Menurut (Putra dalam Sugiharto & Lubis, 2023), *Turnover intention* didefinisikan sebagai suatu langkah menuju kesadaran bahwa keinginan seseorang untuk pindah, yakni dari tempat kerja yang satu ke yang lain belum terwujud. Menurut (Elmi dalam Meiliawati et al., 2022) *turnover intention* sebagai keinginan untuk keluar dari perusahaan. Menurut (Ramadhan dalam Sugiharto & Lubis, 2023) menyatakan bahwa untuk menentukan *turnover intention*, digunakan tiga indikator, yaitu: pikiran

untuk keluar, niat untuk berhenti, serta niat untuk mencari pekerjaan lain. Menurut (Purnomo & Pebriani, 2020) menyatakan bahwa indikator *turnover* yaitu:

- a. *Intention to quit* (niat untuk keluar), menunjukkan bahwa seseorang yang ingin keluar terlihat dari tindakan yang dilakukan saat bekerja, sering kali dimulai dengan tingkat kehadiran yang rendah atau ketidakhadiran yang tinggi sebelum orang tersebut mengambil keputusan untuk meninggalkan atau keluar dari organisasi..
 - b. *Job search* (pencarian pekerjaan), menggambarkan seseorang berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain, biasanya dimulai dengan mencari sumber pendapatan tambahan di luar tempat kerja saat ini.
 - c. *Thinking of quit* (memikirkan keluar), menggambarkan seseorang yang merenungkan sebelum membuat keputusan untuk keluar, ia akan mempertimbangkan sehubungan dengan pilihannya, apakah akan meninggalkan pekerjaannya atau bertahan di tempat kerjanya.
- 3) Kepuasan karir adalah cerminan dari nilai dan preferensi individu terkait gaji, tantangan, atau keamanan yang dapat memengaruhi penilaian individu prestasi karir mereka. Kepuasan karir merupakan ukuran subjektif mengenai keberhasilan dalam karir yang berkaitan dengan hubungan kerja yang baik dan hasil psikologis yang diperoleh seseorang sepanjang perjalanan karirnya (Joo & Lee, 2017). Kepuasan karir pada dasarnya dianggap sebagai ukuran penilaian subjektif individu yang dilaporkan sendiri mengenai seberapa sukses atau keyakinan mereka dalam karir mereka. Kepuasan karir memiliki dua dimensi, objektif dan subjektif. Kepuasan karir subjektif mencakup evaluasi keberhasilan karyawan. Kepuasan karir objektif terdiri dari indikator umum seperti promosi, upah, dan kenaikan premi (Gerçek et al., 2015).

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui apakah diskriminasi gender memengaruhi kepuasan karir di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ.
2. Untuk mengetahui apakah kepuasan karir memengaruhi *turnover intention* di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ.
3. Untuk mengetahui apakah diskriminasi gender memengaruhi *turnover intention* di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ.
4. Untuk mengetahui apakah kepuasan karir berperan sebagai mediator dalam pengaruh diskriminasi gender terhadap *turnover intention* di kalangan pekerja perempuan di PT. XYZ.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

A. Manfaat Teoritis:

Memberikan sumbangan pemikiran secara teoritis untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan diskriminasi gender, *turnover intention* dan kepuasan karir.

B. Manfaat Praktis:

- i. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk perusahaan sebagai wawasan dan pengetahuan terkait dampak diskriminasi gender terhadap *turnover intention* dan kepuasan karir.
- ii. Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan bagi penulis terkait dengan dampak diskriminasi gender terhadap *turnover intention* dan kepuasan karir.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang permasalahan mengenai diskriminasi gender, *turnover intention*, dan kepuasan karir, rumusan masalah, batasan penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai landasan teori setiap variabel dalam penelitian ini yaitu yang berhubungan dengan pengertian diskriminasi gender, *turnover intention*, dan kepuasan karir. Pada bab ini juga berisi penelitian-penelitian terdahulu, perumusan hipotesis, dan kerangka penelitian.

BAB III Metodologi Penelitian

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel, data penelitian yang terdiri dari data primer dan data sekunder, metode pengumpulan data, penjelasan variabel penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini menjabarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai data yang telah diteliti dan diolah.

BAB V Penutup

Bab ini berisi kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, serta saran-saran baik bagi perusahaan maupun bagi penelitian selanjutnya.