

KARIR PLATEAU DAN INTENSI BERWIRAUSAHA (KAJIAN EMPIRIS)

Made Wahyu Adhiputra

STMIK STIKOM INDONESIA
Email: madewahyuadhiputra@stiki-indonesia.ac.id

ABSTRACT

This study examined the antecedents and consequence of career plateau. Antecedents of career plateau are job tenure, age, job involvement and supervisor's support. The consequence of career plateau is organizational commitment. Organizational commitment has three dimensions, namely affective organizational commitment, continuance organizational commitment and normative organizational commitment. This paper is a theoretical and empirical analysis. Intense competition graduates of the intellectual is not matched by the number of jobs available, it will increase the number of unemployed intellectuals or educated unemployed college graduates. Entrepreneur attitude, motivation to comply, self efficacy is seen as an appropriate container for growing spirit to entrepreneurial behavior.

Key Words: Career Plateau, Entrepreneurial Intentions

1. Pendahuluan

Perubahan lingkungan bisnis, seperti restrukturisasi, *downsizing*, termasuk juga peningkatan jumlah penduduk menyebabkan persaingan pekerja untuk memperoleh kesempatan promosi karir yang lebih kecil. Akibatnya lebih banyak pekerja yang mengalami tugas pekerjaan yang sama untuk waktu yang lama dengan prospek peningkatan karir vertikal (jenjang yang lebih tinggi) yang semakin berkurang (Chao, 1990; Elsass & Ralston, 1989 dalam Allen *et al.*, 1999). Karir *plateau* menurut Ference, Stoner dan Warren (1977) dalam Chao (1990) adalah titik dalam suatu karir di mana kemungkinan untuk mendapatkan promosi hirarki sangat kecil. Ukuran *plateau* dapat secara obyektif atau secara subyektif. Secara obyektif yaitu jika selama lebih dari 7 tahun menduduki posisi/ jabatan yang sama (Greenhaus, Parasuraman & Wormly, 1990) atau jika lebih dari 5 tahun menduduki posisi/ jabatan yang sama (Allen *et al.*, 1999). Sedangkan secara subyektif adalah karir *plateau* berdasarkan persepsi seseorang tanpa melihat lama menjabat. Penilaian *plateau* secara subyektif menurut Chao (1990) adalah persepsi pergerakan karir secara vertikal ke atas yang terbatas atau persepsi seseorang mengenai karirnya di masa datang yang dirasa terbatas (karir *plateau* struktural) atau ketika seseorang tidak lagi tertantang oleh pekerjaan atau oleh tanggung jawab pekerjaan (*job content plateauing*). Pendekatan karir *plateau* subyektif ini tepat karena lebih menekankan pada bagaimana seseorang menerima, menilai dan bereaksi terhadap situasi kerja sekarang.

Penelitian yang menggunakan ukuran persepsi mengenai kemungkinan promosi akan lebih mendikotomi (mengkategorikan) seseorang ke dalam *plateau* atau *non plateau*. Bardwick (1986) mengemukakan bahwa seseorang mungkin

mengalami 2 bentuk karir *plateau*: struktural (hirarki) dan *job content*. Karir *plateau* hirarki terjadi ketika seseorang mempunyai kesempatan kecil untuk pergerakan vertikal ke atas dalam organisasi. Sedangkan *job content plateauing* terjadi ketika seseorang tidak lagi tertantang oleh pekerjaan atau oleh tanggung jawab pekerjaan. Penelitian Allen *et al.* (1999) menunjukkan bahwa 34-54% responden merasa mempunyai karir *plateau*. Hal ini berarti, fenomena karir *plateau* mulai dirasakan oleh sebagian besar pekerja. Penelitian tentang karir *plateau* perlu diperhatikan oleh berbagai organisasi atau perusahaan, karena akibat dari karir *plateau* menurut beberapa penelitian adalah *outcomes* pekerjaan yang tidak menguntungkan, misalnya rendahnya kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keinginan keluar yang tinggi (Chao, 1990 dalam Allen *et al.*, 1999).

Selain itu karir *plateau* juga menyebabkan pengunduran diri secara psikologis atau secara fisik dari pekerjaan, kinerja yang rendah dan mengalami stres kerja yang tinggi (Burke, 1989 dalam Allen *et al.*, 1999). Selain akibat karir *plateau*, penyebab karir *plateau* juga harus diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga organisasi dapat menekan faktor-faktor penyebab karir *plateau*. Faktor-faktor penyebab karir *plateau* menurut Allen *et al.* (1999) terdiri dari variabel demografi (usia, lama di organisasi dan pendidikan); faktor orientasi personal (keinginan untuk belajar, eksplorasi karir, perencanaan karir dan keterlibatan kerja); dan persepsi lingkungan kerja (dukungan manajemen puncak, dukungan atasan dan dukungan rekan kerja).

Career plateau merujuk pada perasaan frustrasi dan kelemahan psikologis bahwa karyawan cenderung mengalami pemberhentian kenaikan karir mereka baik itu secara sementara ataupun permanen. Pada tahap ini kemungkinan karyawan dalam mencapai jabatan yang hirarki akan sangat rendah. *Career plateau* menyebabkan seorang karyawan tidak dapat menjadi efektif didalam suatu organisasi, dan ketidak efektifan seorang karyawan tersebut menyebabkan timbulnya niat untuk keluar dari perusahaan atau kita sebut dengan *turnover intention*. Dan akibatnya karyawan akan mengacaukan operasional suatu organisasi dan dilihat dari besarnya pengaruh yang diberikan oleh karyawan yang tidak memiliki kinerja yang baik maka pentingnya bagi perusahaan untuk mencari tahu apa penyebab karyawan yang mengalami *career plateau*.

Berkaitan dengan upaya untuk menghadapi dampak *turnover intention* maka perilaku berwirausaha sejak dini perlu ditanamkan terutama dikalangan mahasiswa. Orientasi untuk mencari pekerjaan lagi dan tetap menjadi seorang pekerja tampaknya masih menjadi primadona bagi sebagian besar mahasiswa. Pola pikir yang tertanam dalam pemikiran mahasiswa adalah bagaimana bekerja, bukannya membuat lapangan kerja bagi dirinya sendiri sembari memberi kehidupan bagi orang lain. Hidayat dalam Masykur, 2007, hal. 37 mengungkapkan kecenderungan bahwa sebagian besar mahasiswa serta para sarjana tidak memiliki rencana berwirausaha. Umumnya mereka lebih memilih tetap untuk menjadi karyawan dari suatu perusahaan besar atau menjadi pegawai negeri sipil. Kondisi ini terjadi karena faktor keluarga dan faktor gengsi yang ada dalam diri mereka. Dimana masih ada orang tua yang merasa bangga jika anaknya menjadi pegawai atau PNS. Disamping itu, perasaan malu jika mereka tidak bekerja dikantoran yang mana akan dikaitkan dengan status pekerjaan. Perasaan aman menjadi pegawai atau PNS lebih dirasakan dibandingkan dengan berwirausaha. Faktor resiko dan kebangkrutan usaha dirasakan sebagai sesuatu yang mengerikan bagi mereka

ketika berwirausaha. Karena itu, pola pikiran tentang mencari kerja perlu diubah, apalagi saat mereka gagal mendapatkan suatu pekerjaan, menjadi pengangguran terdidik, sementara lingkungan terus menuntut mereka untuk bekerja sebagai sebuah kewajaran karena ia seorang sarjana, Masykur, 2007. Perguruan tinggi sebagai lembaga seharusnya juga turut bertanggung jawab untuk mengubah pola pikir mahasiswa sebagai seorang *job seeker* (pencari kerja) dirubah menjadi seorang *job creator* (pencipta lapangan kerja). Kegiatan menciptakan lapangan kerja untuk dirinya sendiri maupun orang lain disebut dengan istilah berwirausaha.

Berwirausaha memberikan keuntungan tersendiri bagi mahasiswa yang mungkin tidak bisa diperoleh ketika mereka menjadi pegawai. Dengan berwirausaha, individu memiliki kebebasan dalam waktu dan finansial. Individu juga memiliki wawasan yang luas, tidak tergantung pada satu bidang ketrampilan. Individu pun dapat menjadi bos untuk dirinya sendiri dan hari tuanya pun tidak tergantung akan uang pensiun dan yang terpenting setelah lulus bisa langsung kerja, Supatra, 2009. Berdasarkan keuntungan menjadi wirausaha tersebut maka terdapat beberapa alasan mengapa sarjana dituntut untuk menjadi seorang wirausaha, yaitu : (1) banyak sarjana yang menganggur di Indonesia dan setiap tahun sarjana lulusan baru selalu bertambah; (2) sarjana sudah menikmati kesempatan pendidikan yang lebih tinggi dibanding dengan rata-rata penduduk Indonesia yang masih rendah; (3) sarjana relatif memiliki wawasan, daya nalar, analisis, logika berpikir dan intelektualitas yang tinggi, Astamoen, 2005, hal.18-20. Dari beberapa alasan tersebut, maka sudah sepantasnya para sarjana dapat menjadi pionir dalam gerakan menumbuhkan wirausaha di Indonesia. Kenyataannya tidak semua mahasiswa mau menjadi wirausaha setelah lulus. Lemahnya niat mereka berwirausaha antara lain mereka belum memiliki rencana dan target yang jelas untuk masa depannya. Waktu mereka hanya difokuskan untuk mengikuti perkuliahan dan menyelesaikan tugas. Kalaupun ada waktu luang tidak dimanfaatkan untuk mencoba berwirausaha tapi mencari pengalaman bekerja sebagai pegawai. Terjalannya hubungan sosial yang luas tidak dimanfaatkan untuk membuka usaha dan menjalin mitra bisnis tapi hanya sekedar untuk bersenang-senang.

Pengembangan kewirausahaan beberapa tahun terakhir memang telah menjadi isu lembaga-lembaga ekonomi mulai dari tingkat daerah, nasional bahkan buhan ekonomi, pengangguran yang lebih rendah, dan modernisasi teknologi (Baumol, *et al.* 2007). Pertanyaan yang sering dikemukakan oleh para ahli adalah "Apa yang membuat beberapa orang lebih berjiwa kewirausahaan dari yang lain? Dapatkah para pembuat kebijakan melakukan sesuatu untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan?" (Licht, 2007). *Theory of Planned Behavior* menyatakan bahwa niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku, niat merupakan variabel antara yang menyebabkan terjadinya perilaku dari suatu sikap maupun variabel lainnya (Ajzen, 1991). Niat merupakan mediator pengaruh berbagai faktor-faktor motivasional yang berdampak pada suatu perilaku. Di samping itu, niat juga menunjukkan seberapa keras seseorang berani mencoba, niat menunjukkan seberapa besar upaya yang direncanakan seseorang untuk dilakukannya dan niat adalah paling dekat berhubungan dengan perilaku selanjutnya (Wijaya, 2008).

Penggunaan teori perilaku tidak dapat dipisahkan dari aspek motivasi berwirausaha atau *entrepreneurial intention*, artinya kewirausahaan dapat dipelajari dan dikuasai, dan kewirausahaan dapat menjadi pilihan kerja dan pilihan karir bagi

lulusan perguruan tinggi, apabila memang dalam diri mahasiswa ada niat dan motivasi untuk menjadi seorang entrepreneur. Seberapa besar *entrepreneurial intention* atau motivasi mahasiswa menjadi wirausaha tentunya akan dipengaruhi atau ditentukan oleh beberapa faktor. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi mahasiswa untuk menjadi entrepreneur atau intensi menjadi *entrepreneur*.

Hasil-hasil penelitian tentang *entrepreneurial intention* dari beberapa peneliti ternyata masih memiliki perbedaan, misalnya Indarti dan Rosiani (2008) menyatakan bahwa efikasi diri terbukti mempengaruhi intensi mahasiswa, sedangkan Wijaya (2008); Segal (2005); menyatakan bahwa efikasi diri terbukti tidak mempengaruhi intensi berwirausaha. Demikian juga lingkungan tidak terbukti sebagai faktor penyebab keinginan berwirausaha (Ismail, 2009; Zain *et al.*, 2010), sedangkan Alstete (2002) menyatakan dorongan berwirausaha karena lingkungan eksternal seperti pengangguran, frustrasi dengan pekerjaan sebelumnya dan kebutuhan untuk mendapatkan hidup layak. Faktor pengalaman bekerja menurut Indarti dan Rosiani (2008) menjadi faktor penentu intensi kewirausahaan bagi mahasiswa, sedangkan menurut Ismail (2009) ternyata tidak ada perbedaan siswa yang memiliki pengalaman dan tidak memiliki pengalaman dalam kegiatan usaha dalam menimbulkan niat berwirausaha. Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu tersebut masih memunculkan pertanyaan sebenarnya faktor-faktor apa yang mempengaruhi niat berwirausaha (*entrepreneurial intention*) seseorang. Apakah kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), norma subyektif (*subjective norm*), dan efikasi diri (*self-efficacy*) memiliki pengaruh terhadap niat berwirausaha (*entrepreneurial intention*) mahasiswa, serta apakah perbedaan gender, dan latar belakang keluarga membedakan level *entrepreneurial intention* mahasiswa. Adapun tujuan penelitian untuk menguji pengaruh kebutuhan berprestasi (*neef for achievement*), normal subyektif (*subjective norm*), efikasi diri (*self-efficacy*) dan terhadap niat berwirausaha (*entrepreneurial intention*) mahasiswa, selain itu juga untuk menganalisis perbedaan gender, dan latar belakang keluarga terhadap level *entrepreneurial intention* mahasiswa.

Paradigma secara konsisten kuat dan ditiru diterapkan secara luas dalam situasi praktis sebagai preferensi karir (Ajzen 2001). Salah satu model perkembangan niat yang dirumuskan oleh Ajzen (2001) yaitu *Teori Planned Behavior* (TPB) sebagaimana disajikan pada gambar 1. *Teori Planned Behavior* mengidentifikasi tiga faktor yang mendahului niat. Dua faktor mencerminkan keinginan yang dirasakan untuk melakukan suatu perilaku: sikap pribadi (*personal attitude*) terhadap hasil perilaku dan norma-norma sosial (*subjective norm*) yang dirasakan. Ketiga kontrol perilaku yang dirasakan (*perceived feasibility*), mencerminkan persepsi bahwa perilaku dikontrol secara pribadi. Kontrol perilaku mencerminkan kelayakan yang dirasakan dalam melakukan suatu perilaku dan dengan demikian terkait dengan persepsi kompetensi situasional (efikasi diri).

Secara umum, faktor anteseden intensi dapat diungkapkan melalui *Theory Planned of Behavior* (TPB) yaitu keyakinan atau sikap berperilaku, norma subjektif dan kontrol perilaku. Terbentuknya intensi dapat diterangkan dengan teori perilaku terencana yang mengasumsikan manusia selalu mempunyai tujuan dalam berperilaku (Ajzen, 2001). Teori ini menyebutkan bahwa intensi adalah fungsi dari tiga determinan dasar, yaitu : (1) Sikap berperilaku (*attitude*), yang merupakan dasar bagi pembentukan intensi. Di dalam sikap terhadap perilaku terdapat dua

aspek pokok, yaitu : keyakinan individu bahwa menampilkan atau tidak menampilkan perilaku tertentu akan menghasilkan akibat-akibat atau hasil-hasil tertentu, dan merupakan aspek pengetahuan individu tentang obyek sikap dapat pula berupa opini individu hal yang belum tentu sesuai dengan kenyataan. Semakin positif keyakinan individu akan akibat dari suatu obyek sikap, maka akan semakin positif pula sikap individu terhadap obyek sikap tersebut, demikian pula sebaliknya (Ajzen, 2001); (2) Norma subjektif (*subjective norm*), yaitu keyakinan individu akan norma, orang sekitarnya dan motivasi individu untuk mengikuti norma tersebut. Di dalam norma subjektif terdapat dua aspek pokok yaitu : keyakinan akan harapan, harapan norma referensi, merupakan pandangan pihak lain yang dianggap penting oleh individu yang menyarankan individu untuk menampilkan atau tidak menampilkan perilaku tertentu serta motivasi kesediaan individu untuk melaksanakan atau tidak melaksanakan pendapat atau pikiran pihak lain yang dianggap penting bahwa individu harus atau tidak harus berperilaku; (3) Kontrol perilaku (*perceived feasible*), yang merupakan dasar bagi pembentukan kontrol perilaku yang dipersepsikan. Kontrol perilaku yang dipersepsi merupakan persepsi terhadap kekuatan faktor-faktor yang mempermudah atau mempersulit suatu perilaku. Dalam beberapa penelitian kewirausahaan, kontrol perilaku dioperasionalkan dalam bentuk efikasi diri; (4) Niat untuk melakukan perilaku (*intention*) adalah kecenderungan seseorang untuk memilih melakukan atau tidak melakukan sesuatu pekerjaan. Niat ini ditentukan oleh sejauh mana individu memiliki sikap positif pada perilaku tertentu, dan sejauh mana kalau dia memilih untuk melakukan perilaku tertentu itu dia mendapat dukungan dari orang-orang lain yang berpengaruh dalam kehidupannya.

Beberapa penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa faktor-faktor demografis seperti gender, umur, pendidikan dan pengalaman bekerja seseorang berpengaruh terhadap keinginannya untuk menjadi seorang wirausaha (Mazzarol *et al.*, 1999; Tkachev dan Kolvereid, 1999). Intensi memainkan peranan yang khas dalam mengarahkan tindakan, yakni menghubungkan antara pertimbangan yang mendalam yang diyakini dan diinginkan oleh seseorang dengan tindakan tertentu. Intensi adalah kesungguhan niat seseorang untuk melakukan perbuatan atau memunculkan suatu perilaku tertentu (Wijaya, 2007). Secara umum, faktor anteseden intensi dapat diungkapkan melalui *Theory Planned of Behavior* (TPB) yaitu keyakinan atau sikap berperilaku, norma subjektif dan kontrol perilaku. Terbentuknya intensi dapat diterangkan dengan teori perilaku terencana yang mengasumsikan manusia selalu mempunyai tujuan dalam berperilaku (Fisbein & Ajzen, 1975).

Indarti dan Rosiani (2008) menyatakan bahwa efikasi diri terbukti mempengaruhi intensi mahasiswa, sedangkan hasil penelitian Wijaya (2008); Segal (2005); menyatakan bahwa efikasi diri terbukti tidak mempengaruhi intensi berwirausaha. Demikian juga lingkungan tidak terbukti sebagai faktor penyebab keinginan berwirausaha (Ismail, 2009; Zain *et al.*, 2010), sedangkan Alstete (2002) menyatakan dorongan berwirausaha karena lingkungan eksternal seperti pengangguran, frustrasi dengan pekerjaan sebelumnya dan kebutuhan untuk mendapatkan hidup layak. Faktor pengalaman bekerja menurut Indarti dan Rosiani (2008) menjadi faktor penentu intensi kewirausahaan bagi mahasiswa, sedangkan menurut Ismail (2009) ternyata tidak ada perbedaan siswa yang memiliki

pengalaman dan tidak memiliki pengalaman dalam kegiatan usaha dalam menimbulkan niat berwirausaha.

Terbentuknya intensi dapat diterangkan dengan teori perilaku terencana yang mengasumsikan manusia selalu mempunyai tujuan dalam berperilaku (Ajzen, 2001). *Teori Planned Behavior* menyebutkan bahwa intensi adalah fungsi dari tiga determinan dasar yaitu keyakinan atau sikap berperilaku (*attitude*), norma subjektif (*subjective norm*) dan efikasi diri. *Teori Planned Behavior* hanya fokus pada determinan psikologis dari seseorang, padahal sikap dan perilaku akan dipengaruhi juga oleh faktor demografis, seperti usia, gender, latar belakang pendidikan dan pengalaman yang juga akan menyebabkan perbedaan niat berwirausaha seseorang (Shane, 2003).

Intensi untuk berwirausaha menjadi sangat penting karena intensi tersebut merupakan sumber lahirnya wirausaha-wirausaha baru. Krueger dan Carsrud, dalam Indarti, 2008, hal. 4 menyatakan bahwa intensi menjadi prediktor terbaik bagi perilaku kewirausahaan. Menurut Indarti, 2008, hal.17, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kuat lemahnya intensi berwirausaha yaitu kebutuhan akan pretasi, efikasi diri, kesiapan instrumen. Berbagai model juga dikembangkan dalam penelitian intensi berwirausaha dari tahun 1980-an hingga tahun 2000-an antara lain *Entrepreneurial Event Model (EEM)*, *Davidssons Model*, *Entrepreneurial Attitude Orientation Model (EAO)*, *Entrepreneurial Potential Model (TPM)*, *Theory of Planned Behavior (TPB)* (Guerrero et al., 2006). Perbedaan dasar model yang mengacu pada *Theory of Planned Behavior* dengan model lainnya, model dasar *Theory of Planned Behavior* dianggap lebih baik dan kompleks dalam menjelaskan perilaku berwirausaha. Menurut Azjen, 2008 kontrol perilaku berperan secara langsung terhadap perilaku maupun tidak langsung melalui intensi. Peran kontrol perilaku terhadap perilaku secara langsung maupun tidak langsung masih menjadi kontroversi dalam berbagai penelitian sosial. *Theory of Planned Behavior (TPB)* merupakan pengembangan lebih lanjut dari TRA. Ajzen, 2008 menambahkan konstruk yang belum ada dalam TRA. yaitu control perilaku yang dipersepsi (*perceived behavioral control*). Konstruk ini ditambahkan dalam upaya memahami keterbatasan yang dimiliki individu dalam rangka melakukan perilaku tertentu. Dengan kata lain, dilakukan atau tidak dilakukannya suatu intensi dan perilaku tidak hanya ditentukan oleh sikap dan norma subjektif semata, tetapi juga persepsi individu terhadap kontrol yang dapat dilakukannya yang bersumber pada keyakinannya terhadap kontrol tersebut (*control beliefs*), Ajzen, 2008. Perhatian utama dalam *theory of planned behavior* adalah pada niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku. Niat merupakan mediator pengaruh berbagai faktor-faktor motivasional yang berdampak pada suatu perilaku. Niat juga menunjukkan seberapa keras seseorang berani mencoba, niat menunjukkan seberapa besar upaya yang direncanakan seseorang untuk dilakukannya dan niat adalah paling dekat berhubungan dengan perilaku selanjutnya.

Penelitian yang komprehensif tentang penyebab (anteseden) dan akibat (konsekuensi) karir *plateau* akan membantu organisasi untuk intervensi para pekerjanya agar dapat mengurangi munculnya karir *plateau* dan organisasi dapat mengantisipasi akibat buruk dari keberadaan karir *plateau*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat kajian empiris karir *plateau* dan intensi berwirausaha. Menumbuhkan *entrepreneurial intention* atas terjadinya karir *plateau*.

Anteseden karir *plateau* adalah faktor-faktor penyebab karir *plateau* berupa faktor demografi (lama di organisasi dan usia), faktor orientasi personal (keterlibatan kerja) dan faktor persepsi lingkungan kerja (dukungan atasan), sedangkan konsekuensi karir *plateau* berupa komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian Chao (1990) dalam Allen *et al.*, (1999), terbukti bahwa ketika seseorang mengalami karir *plateau*, maka seseorang akan merasa bosan dalam melakukan pekerjaannya dan akan merasa tidak terikat secara psikologis pada tempat kerjanya serta akan mengurangi keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Dengan demikian karir *plateau* akan menyebabkan penurunan komitmen organisasional pekerja pada organisasi atau perusahaannya. Penelitian ini diharapkan akan memberi masukan bagi organisasi tentang pengelolaan sumber daya manusia khususnya tentang perencanaan karir bagi pekerja dan menunjukkan manajemen karir yang sebaiknya dilakukan.

2. Metode Penelitian

Pendekatan interpretatif atau pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini dengan menerapkan metode penelitian kepustakaan (*library research*). Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang menekankan pada pustaka sebagai obyek studi, yang dalam penelitian ini dilakukan dengan menelaah gagasan para pakar (pakar lain), konsepsi yang telah ada, maupun aturan (*rule*) yang mengikat obyek ilmu beserta profesinya. Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis sesuatu masalah yang menjadi topik penelitian atau konsepsi tersebut.

Menurut Patton (2002) data kualitatif terdiri dari 3 jenis, yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah dokumen. Patton (2002) mendefinisikan pengumpulan data melalui studi dokumentasi sebagai : "*Written materials and other documents from organizational, clinical, or programs records; memoranda and correspondence, official publications and reports; personal diaries, letters, artistic works, photographs, and written responses to open-ended surveys. Data consists of excerpts from documents captured in a way that records and preserves contexts*". Studi dokumentasi dimulai dengan mengumpulkan data sekunder yang terkait dengan masalah penelitian. Data sekunder dalam penelitian mencakup literatur yang terkait dengan karir *plateau* dan intensi berwirausaha serta karya-karya akademis yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Studi dokumentasi dilakukan selain dari studi pustaka juga dengan menggunakan media elektronik berupa internet. Strategi analisis data dalam penelitian ini adalah : Pertama, pengumpulan data mentah diperoleh melalui studi dokumentasi. Penelitian dilakukan dengan mencatat apa adanya (*verbatim*), dengan tidak mencampuradukan antara pikiran, komentar dan sikap peneliti. Kedua, pembuatan koding. Pada bagian – bagian tertentu apabila ditemukan hal-hal penting akan dicatat untuk proses selanjutnya. Dari hal-hal penting ini, akan diambil "kata kuncinya", dan kata kunci ini nanti akan diberi kode. Ketiga, penyimpulan sementara. Pengambilan kesimpulan sementara 100% harus berdasarkan data dan tidak dicampuradukan antara pikiran dan penafsiran peneliti. Metode ini disebut dengan *Observers's Comments (OC)*. Keempat, triangulasi. Proses *check* dan *recheck* antara satu sumber data dengan sumber data lainnya. Kelima,

penyimpulan akhir. Kesimpulan penelitian kualitatif berbentuk deskriptif kualitatif, yang merupakan kristalisasi dan konseptualisasi dari temuan di lapangan.

Pendekatan ini sangat sesuai untuk mencermati fenomena karir *plateau* baik dari kajian anteseden dan konsekuensinya dan meningkatkan intensi berwirausaha atas antisipasinya.

Justifikasi penelitian. Justifikasi pertama, adanya *research gap* mengenai hasil-hasil penelitian yang berkaitan antara karir *plateau* dan intensi berwirausaha. Justifikasi kedua, kajian teoritis dikembangkan berdasarkan telaah literatur yang memadai, hal ini akan membantu bagi peneliti-peneliti selanjutnya dalam pengembangan kajian penelitian yang relevan.

3. Hasil dan Pembahasan

Definisi Karir Dan Karir *Plateau*

Karir didefinisikan oleh Simamora (2001) sebagai promosi di dalam organisasi yang bisa dipandang dari perspektif karir obyektif dan subyektif. Karir yang obyektif adalah urutan posisi yang diduduki oleh seseorang semasa hidupnya. Sedangkan karir subyektif adalah perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang semakin tua. Definisi karir menurut Handoko (1998) adalah semua pekerjaan (jabatan) yang dipunyai seseorang dan dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Sedangkan menurut Greenhaus (1987) dalam Irianto (2001) ada dua cara memahami karir, yaitu karir sebagai okupasi (organisasi), contohnya karir hukum dimulai dari kuliah Fakultas Hukum, lalu magang di kantor hukum, menjadi anggota yunior, senior, hakim lalu pensiun. Sedangkan karir sebagai properti adalah akumulasi jabatan dan pengalaman tertentu yang mengakui kemajuan karir yang dicapai tiap orang.

Menurut Greenhaus, Parasuraman & Wormley dalam Siti Djamilah (2005) karir *plateau* adalah titik dalam suatu karir dimana kemungkinan untuk mendapatkan promosi hirarki sangat kecil. Ukuran *plateau* dapat secara obyektif atau secara subyektif. Secara obyektif yaitu selama lebih dari 7 tahun menduduki posisi/jabatan yang sama. Menurut Bardwick dalam Siti Djamilah (2005) mengemukakan bahwa seseorang mungkin mengalami 2 bentuk karir *plateau* yaitu structural hirarkhi dan *job content*. Karir *plateau* hirarkhi terjadi ketika seseorang mempunyai kesempatan kecil untuk pergerakan vertical ke atas dalam organisasi. Sedangkan *job content plateauing* terjadi ketika seseorang tidak lagi tertantang oleh pekerjaan atau oleh tanggung jawab pekerjaannya.

Taraf tidak ada kemajuan dalam karir (*career plateau*) didefinisikan sebagai suatu titik dalam suatu karir dimana kemungkinan tambahan promosi secara hierarkis sangat rendah Byars dan Rue (1997). Taraf tidak ada kemajuan dalam karir muncul ketika seorang karyawan mencapai suatu posisi dimana dari posisi ini dia tidak mungkin untuk dipromosikan lebih lanjut. Pada dasarnya, semua orang akan mencapai taraf tidak ada kemajuan dalam karir, hanya saja sementara orang mencapainya lebih awal dari yang lain. Karyawan yang berada pada taraf tidak ada kemajuan dalam karir adalah mereka yang mencapai batas tertinggi dalam kaitan dengan usaha memajukan diri mereka jauh sebelum mereka pensiun. Menurut James L. Gibson, jalur karir ini ada beberapa macam, di antaranya :

- Puncak datar (*plateau*). Puncak datar merupakan titik akhir dalam akhir pendakian seseorang. Dewasa ini, para pekerja mencapai puncak datarnya lebih cepat. Sebuah puncak datar merupakan dilema yang menimbulkan

rasa putus asa bagi kebanyakan pekerja yang merasa bahwa karir mereka telah berakhir. Selain itu, banyak yang mengalami perasaan kegagalan pribadi.

- Jalur karir berliku. Sebagian pekerja memberi tanggapan dengan mengambil jalur karir berliku, mereka meninggalkan tempat kerja dan mencoba bergerak ke atas dengan berpindah – pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain, bahkan kadangkala dari satu industri ke industri lain.

Para pekerja puncak datar yang enggan untuk pindah dapat melakukan mutasi lateral guna memperluas keahlian manajerial mereka dan untuk mengatasi tantangan – tantangan baru. Kadang – kadang, sebuah mutasi lateral dapat membuka jalur ke atas yang baru. Beberapa pekerja menjadi lebih merasa terlibat dalam melatih para manajer yang lebih muda atas bidang keahlian mereka. Sementara yang lain lebih memusatkan perhatian 'harga' mereka dengan melanjutkan studi yang lebih tinggi dan selanjutnya mengembangkan kehidupan sosial mereka. Semakin banyak perusahaan yang mengembangkan pelatihan dan seminar karir dengan tujuan meningkatkan kepuasan manajer atas jabatannya yang sekarang, selain terus berupaya menyesuaikan aspek – aspek dalam jabatan dengan kegemaran dan bakat manajer dengan memberikan tanggung jawab yang lebih besar.

Karir *plateau* menurut Ference, Stoner dan Warren (1977) dalam Chao (1990) adalah titik dalam suatu karir di mana kemungkinan untuk mendapatkan promosi hirarki sangat kecil. Ukuran *plateau* dapat secara obyektif atau secara subyektif. Secara obyektif yaitu jika selama lebih dari 7 tahun menduduki posisi/jabatan yang sama (Greenhaus, Parasuraman & Wormly, 1990) atau jika lebih dari 5 tahun menduduki posisi/ jabatan yang sama (Allen *et al.*, 1999). Sedangkan secara subyektif adalah karir *plateau* berdasarkan persepsi seseorang tanpa melihat lama menjabat maupun umur. Penilaian *plateau* secara subyektif menurut Chao (1990) adalah persepsi seseorang mengenai karirnya di masa datang yang dirasa terbatas (kecil kemungkinan dipromosikan). Pendekatan subyektif ini tepat karena lebih menekankan pada bagaimana seseorang menerima, menilai dan bereaksi terhadap situasi kerja sekarang. Penelitian yang menggunakan ukuran persepsi mengenai kemungkinan promosi akan lebih mendikotomi (mengkategorikan) seseorang ke dalam *plateau* atau *non plateau*. Bardwick (1986) mengemukakan bahwa seseorang mungkin mengalami 2 bentuk karir *plateau*: struktural (hirarki) dan *job content*. Karir *plateau* hirarki terjadi ketika seseorang mempunyai kesempatan kecil untuk pergerakan vertikal ke atas dalam organisasi. Sedangkan *job content plateauing* terjadi ketika seseorang tidak lagi tertantang oleh pekerjaan atau oleh tanggung jawab pekerjaan.

Anteseden (Penyebab) Karir Plateau

Seseorang memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasib mereka, sehingga mereka dapat memanipulasi peluang agar memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karir. Kesuksesan karir seringkali dikaitkan dengan kemajuan yang bersifat linier (Puji, 2002). Semakin tinggi struktur organisasi, maka semakin banyak peluang seseorang dalam meniti karir (Baron & Bielby, 1980 dalam Puji, 2002). Peluang seseorang di dalam meniti karir menjadi lebih punya ketegasan jalur karir, sehingga seseorang menjadi tahu urutan pekerjaan yang harus dilalui, jabatan yang jelas dan terukur (Simamora, 2001).

Nilai dan perspektif karyawan terhadap karir perlu mendapat perhatian. Karyawan memiliki beberapa cara perhitungan nasib sehingga mereka berupaya untuk meraih peluang agar mampu mencapai keberhasilan yang salah satunya berasal dari karir (Ongori & Agolla, J.E, 2009). Kesuksesan dalam karir seringkali dikaitkan dengan kemajuan dan peningkatan kesejahteraan. Semakin tinggi struktur organisasi, maka semakin banyak posisi-posisi yang dapat dilalui dan berarti adanya ketegasan jalur karir. Dengan demikian karyawan akan mengetahui urutan pekerjaan yang harus dilalui, jabatan yang jelas dan terukur. Beberapa penyebab diantaranya ialah :

- Content plateauing* terjadi ketika seseorang merasa pekerjaan yang dimiliki sudah tidak menantang lagi (Puji, 2002)
- Life plateauing* terjadi karena merasa jenuh atau bosan dalam kehidupan kerja (Puji, 2002)
- Menurut Allen *et. Al* (1999) ada tiga faktor penyebab karir *plateauing* yakni variable demografi seperti usia, lama bekerja, tingkat pendidikan faktor orientasi personal seperti keinginan untuk belajar, eksplorasi karir, perencanaan karir dan keterlibatan kerja; persepsi lingkungan kerja seperti dukungan atasan, dukungan manajemen puncak maupun dukungan rekan kerja.
- Kurangnya perhatian atas karir karyawan
- Kurangnya peluang yang diberikan
- Kurangnya kepercayaan yang diberikan
- Masa kejenuhan karyawan
- Merasa cocok dengan pekerjaannya sehingga tidak ingin dipindahkan
- Faktor demografi yaitu (usia) dan (pendidikan)

Menurut Schiska (1991) dalam Puji (2002) ada 3 tipe *plateauing* yaitu *structural plateauing* terjadi karena langkanya kemungkinan mencapai posisi tinggi dalam organisasi. *Content plateauing* terjadi ketika seseorang merasa pekerjaan yang dimiliki sudah tidak menantang lagi. Sedangkan *life plateauing* terjadi karena merasa jenuh atau bosan dalam kehidupan kerjanya. Fenomena *plateauing* dapat menyebabkan penurunan kinerja, moral pekerja, loyalitas, kepuasan kerja, pengembangan karir dan meningkatkan absen (Chao, 1990). Menurut Allen *et al.* (1999) ada 3 faktor-faktor penyebab karir *plateauing* menurut Allen *et al.* (1999) terdiri dari variabel demografi (lama di organisasi, usia dan pendidikan); faktor orientasi personal (keinginan untuk belajar, eksplorasi karir, perencanaan karir dan keterlibatan kerja); persepsi lingkungan kerja (dukungan manajemen puncak, dukungan atasan dan dukungan rekan kerja).

Karakteristik keanggotaan organisasi seperti lama di organisasi berpengaruh pada aktivitas pengembangan. Pekerja dengan masa kerja lama dalam organisasi cenderung lebih mempunyai kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan untuk berpartisipasi dalam kesempatan pengembangan diri. Namun demikian dalam beberapa studi menemukan bahwa, kebanyakan pekerja yang merasa mempunyai karir *plateau* adalah pekerja senior yang berarti mempunyai masa kerja yang lebih lama dalam organisasi (*organizational tenure*). Lama di organisasi terkait dengan semakin turunnya kesempatan untuk menduduki level yang tinggi dalam struktur organisasi. Tetapi sebaliknya lama di organisasi mungkin tidak menyebabkan karir *plateau* karena kebosanan pekerjaan dapat terjadi kapan saja sepanjang titik selama masa kerja seseorang (Allen, *et al.*, 1999). Usia juga dapat memunculkan persepsi karir *plateau*, karena pekerja dengan usia tua biasanya

sudah menduduki jabatan yang tinggi, sehingga kemungkinan naik jabatan juga akan berkurang.

Keterlibatan kerja merupakan variabel individu lain yang berhubungan dengan pembelajaran dan pengembangan diri. Keterlibatan kerja adalah tingkatan seseorang merasa identik dengan pekerjaan (Lodahl & Kejner, 1965 dalam Allen *et al.*, 1999). Kanungo (1981) mengatakan bahwa keterlibatan kerja dalam konteks pekerjaan spesifik lebih terarah pada bagaimana pekerjaan saat ini dapat memberikan kepuasan terhadap seseorang pada saat ini pula. Sedangkan keterlibatan pekerjaan *generalized work context* lebih terarah pada nilai yang diberikan dari pekerjaan tersebut terhadap kehidupannya. Keterlibatan kerja akan meningkatkan otonomi dan kehendak pekerja atas kehidupan kerjanya dan akan membuat pekerja lebih termotivasi, lebih produktif dan lebih puas dengan pekerjaannya (Robbins, 1998). Selain itu menurut Noe (1986) dalam Allen *et al.* (1999), keterlibatan kerja akan mendorong seseorang bahwa pekerjaan adalah hal penting bagi dirinya, sehingga akan mendorong seseorang berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan diri dan termotivasi untuk meningkatkan ketrampilan kerja. Dengan demikian keterlibatan kerja akan menurunkan karir *plateau* (Allen *et al.*, 1999).

Dukungan sosial adalah faktor lingkungan yang penting untuk memfasilitasi orientasi pembelajaran dan pengembangan di antara para pekerja. Dukungan sosial termasuk dukungan atasan dapat memperkuat pentingnya dan nilai aktivitas pembelajaran dan pengembangan juga membantu identifikasi sumberdaya untuk membantu tugas spesifik dan klarifikasi tujuan karir. Jika pekerja tidak percaya bahwa mereka mendapat dukungan atasan, maka mereka mungkin tidak mempunyai jaringan kerja yang penting untuk naik ke jenjang atas dalam organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan semakin besar dukungan atasan, semakin rendah pekerja merasa karir *plateau* (Allen *et al.*, 1999).

Robbins (1998) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang pekerja memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Mowday *et al.* (1979) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai identifikasi individu terhadap organisasi dan keterlibatannya di dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional juga diartikan sebagai keterikatan psikologis pekerja pada tempat kerjanya (organisasinya) Meyer dan Allen (1991) memberikan definisi komitmen organisasional dalam tiga komponen yang berbeda yaitu:

1. Komitmen afektif berarti menunjukkan adanya keterikatan emosional pekerja, identifikasi dan keterlibatan pekerja pada organisasi. Dapat dijelaskan bahwa kemauan pekerja untuk tetap bekerja timbul dari pribadinya dan bukan karena pertimbangan ekonomi. Komitmen ini dikembangkan berdasar pertimbangan bersifat psikologi/afeksi kepada organisasi
2. Komitmen bersinambungan (*kontinuan/continuance*) berkaitan dengan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri pekerja berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau dengan kata lain komitmen lebih berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan ekonomi. Pekerja yang terutama bekerja berdasarkan komitmen bersinambungan ini bertahan dalam organisasi karena mereka tidak ada pilihan lain. Adanya pertimbangan rasional mengenai untung rugi antara bertahan atau meninggalkan organisasi. Komitmen bersinambungan

sering juga disebut sebagai komitmen rasional. Komitmen ini timbul berdasarkan biaya yang ditanggung jika meninggalkan organisasi.

3. Komitmen normatif berkaitan dengan adanya perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, pekerja yang memiliki normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib bertahan dalam organisasi. Komitmen ini muncul karena adanya sosialisasi terus-menerus yang menekankan pentingnya untuk tetap setia pada organisasi. Jenis komitmen ini juga berkembang karena adanya perasaan harus membalas budi atas apa yang telah organisasi berikan pada dirinya. Ada beberapa hal yang berkaitan dengan komitmen seseorang pada organisasinya. Hal tersebut tergantung dari jenis komitmen yang dimiliki. Komitmen ini didasari kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi.

Dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi mengandung elemen: keinginan, kebutuhan, dan kewajiban. Selain itu, menurut McCormack *et al.* (2009) ada consensus bahwa komitmen organisasi mencakup kewajiban emosional dan moral untuk organisasi, serta ketergantungan berbasis biaya. Berdasarkan uraian di atas juga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap identifikasi dan keterlibatan emosional antara seseorang dengan organisasi. Meyer dan Allen (1991) mengungkapkan bahwa komitmen afektif berkaitan dengan pengalaman yang anggota organisasi dapatkan di organisasi. Komitmen ini muncul apabila ada yang mereka dapatkan sesuai dan konsisten dengan apa yang mereka hadapkan.

Komitmen ini juga muncul karena kebutuhan mereka terpenuhi. Dapat dijelaskan bahwa kemauan pekerja untuk tetap bekerja timbul dari pribadinya dan bukan karena pertimbangan ekonomi. Komitmen ini dikembangkan berdasarkan pertimbangan yang bersifat psikologis, karena melibatkan afeksi. Mowday *et al.* (1979) membagi komitmen afektif umumnya ke dalam empat kategori: karakteristik pribadi, karakteristik struktural, karakteristik berkaitan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja. Komitmen afektif berpengaruh terhadap perilaku. Komitmen afektif merepresentasikan orientasi psikologis secara umum, ia cenderung untuk memiliki implikasi yang luas terhadap perilaku yang relevan terhadap (Meyer & Allen, 1991). Dapat disimpulkan bahwa Komitmen afektif merupakan konstruk perilaku yang membagi emosi pekerja masuk ke dalam organisasi mereka. Pekerja dengan komitmen afektif yang tinggi bekerja untuk dan tetap pada organisasi karena mereka memang ingin melakukannya. Komitmen ini dikembangkan berdasarkan pertimbangan bersifat psikologis.

Konsekuensi (Akibat) Karir Plateau

Akibat dari karir *plateauing* menurut beberapa penelitian adalah *outcomes* pekerjaan yang tidak menguntungkan, misalnya rendahnya kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keinginan keluar yang tinggi (Chao, 1990 dalam Allen *et al.*, 1999). Selain itu karir *plateau* juga menyebabkan pengunduran diri secara psikologis atau secara fisik dari pekerjaan, kinerja yang rendah dan mengalami stres kerja yang tinggi (Burke, 1989 dalam Allen *et al.*, 1999). Berdasarkan hasil penelitian Chao (1990) dalam Allen *et al.*, (1999), terbukti bahwa ketika seseorang mengalami karir *plateau* struktural subyektif, maka seseorang akan merasa bosan dalam melakukan pekerjaannya dan akan merasa tidak terikat secara psikologis pada tempat kerjanya serta akan mengurangi keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi (tempat kerjanya). Dengan demikian karir *plateau*

struktural subyektif akan menyebabkan penurunan komitmen organisasional pekerja pada organisasi atau perusahaannya

Salah satu model perkembangan niat yang dirumuskan oleh Ajzen, 2008 yaitu *Theory Planned Behavior* (TPB), yaitu keyakinan atau sikap berperilaku, norma subjektif, dan kontrol perilaku. Terbentuknya intensi dapat diterangkan dengan teori perilaku terencana yang mengasumsikan manusia selalu mempunyai tujuan dalam berperilaku. Teori ini menyebutkan bahwa intensi adalah fungsi dari tiga determinan dasar, yaitu : (1) sikap berperilaku (*attitude*), yang merupakan dasar bagi pembentukan intensi, norma subjektif (*subjective norm*), yaitu keyakinan individu akan norma, orang sekitarnya dan motivasi individu untuk mengikuti norma tersebut, dan kontrol perilaku (*perceived feasible*), yang merupakan dasar bagi pembentukan kontrol perilaku yang dipersepsikan.

Sikap Berwirausaha

Fishbein dan Ajzen, 1991, hal. 45, menjabarkan sikap terhadap perilaku didefinisikan sebagai perasaan individu positif atau negatif dalam melakukan sesuatu. Hal ini ditentukan melalui penilaian dari keyakinan seseorang mengenai konsekuensi yang timbul dari perilaku dan evaluasi dari keinginan konsekuensi-konsekuensi. Sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*) dibentuk oleh pertama, *behavioral belief* (keyakinan perilaku), yaitu keyakinan individu bahwa menampilkan atau tidak menampilkan perilaku tertentu akan menghasilkan akibat atau hasil tertentu. Kedua, aspek pengetahuan individu yang belum tentu sesuai dengan kenyataan. Menurut Schiffman dan Kanuk, 2008, hal. 200, sikap adalah kecenderungan bertindak yang diperoleh dari hasil belajar dengan maksud yang konsisten, yang menunjukkan rasa suka atau tidak suka terhadap suatu objek. Semakin positif keyakinan individu akan akibat dari suatu obyek sikap, maka akan semakin positif pula sikap individu terhadap obyek sikap tersebut, demikian pula sebaliknya, Ajzen, 2007.

Evaluasi akan berakibat perilaku penilaian yang diberikan individu terhadap tiap-tiap akibat atau hasil yang diperoleh individu. Apabila menampilkan atau tidak menampilkan perilaku tertentu, evaluasi atau penilaian ini dapat bersifat menguntungkan atau merugikan. Sikap berperilaku dalam penelitian ini diarahkan pada sikap berwirausaha. Sikap berwirausaha merupakan sikap individu yang mampu mentoleransi resiko, Zhao et al., 2005; Seagel et al., 2005, dan berani menghadapi rintangan dalam dunia usaha, Wijaya, 2007, memiliki intense untuk berwirausaha. Dalam beberapa penelitian kewirausahaan sikap berwirausaha dioperasionalkan dalam toleransi risiko, dan berani menghadapi rintangan. Semakin positif sikap berwirausaha yang dimiliki individu maka semakin tinggi intensi berwirausaha, Wijaya, 2007.

Norma Subjektif

Fishbein dan Ajzen, 1991, hal. 45, mendefinisikan norma subyektif sebagai keyakinan individu akan norma, orang sekitarnya dan motivasi individu untuk mengikuti norma tersebut. Norma subjektif (*subjective norms*) dibentuk oleh *normative belief* (keyakinan normatif), yaitu keyakinan terhadap orang lain (kelompok acuan atau referensi) bahwa mereka berpikir subjek seharusnya atau tidak seharusnya melakukan perilaku atau keyakinan tentang harapan orang lain (kelompok acuan) terhadap dirinya mengenai apa yang seharusnya dilakukan dan

motivation to comply (motivasi mematuhi), yaitu motivasi yang sesuai dengan keyakinan normatif atau sesuai dengan orang yang menjadi kelompok acuan.

Peran norma subjektif terhadap intensi oleh Fishbein & Ajzen, 1991, hal.15, menggunakan istilah *motivation to comply* untuk menggambarkan fenomena apakah individu mematuhi pandangan orang lain yang berpengaruh dalam hidupnya atau tidak. Semakin tinggi motivasi individu mematuhi pandangan atau peranan orang lain dalam berwirausaha maka makin tinggi intensi untuk berwirausaha, Ramayah & Harun, 2005; Shook & Britanu, 2008. Norma subyektif merupakan fungsi dari harapan yang dipersepsikan individu dimana satu atau lebih orang di sekitarnya (misalnya, keluarga, saudara, teman sejawat) menyetujui perilaku tertentu dan memotivasi individu tersebut untuk mematuhi mereka, Ajzen, 2007, hal. 25.

Menurut Wijaya, 2007, hal. 120, salah satu faktor yang mempengaruhi intensi berwirausaha yaitu lingkungan keluarga. Orang tua akan memberikan corak budaya, suasana rumah, pandangan hidup, dan pola sosialisasi yang akan menentukan sikap, perilaku serta proses pendidikan terhadap anak-anaknya. Orang tua yang bekerja sebagai seorang wirausahawan akan mendukung dan mendorong kemandirian, berprestasi, dan bertanggung jawab. Dukungan dari orang tua, sangat penting dalam pengambilan keputusan pemilihan karir bagi anak. Penelitian Jacobowitz dan Vidler dalam Supatra, 2009, menemukan bahwa sebagian besar wirausahawan yang diteliti mempunyai ayah atau orang tua yang relatif dekat dengan profesi wirausahawan. Latar belakang keluarga atau saudara memiliki usaha ternyata memiliki tingkat intensi kewirausahaan yang lebih besar dibandingkan mahasiswa yang berasal dari keluarga atau saudara yang tidak memiliki usaha/bisnis, Sarwoko, 2011. Kondisi ini mencerminkan bahwa keyakinan seseorang untuk berperilaku tidak lepas dari dorongan dalam mengikuti pandangan orang lain dan cenderung mematuhi pandangan orang lain yang berpengaruh dalam hidupnya dalam hal ini adalah orang tua.

Efikasi Diri

Fishbein dan Ajzen, 1991, hal. 75, kontrol perilaku (*perceived feasible*), merupakan dasar bagi pembentukan kontrol perilaku yang dipersepsikan. Kontrol perilaku yang dipersepsikan merupakan persepsi terhadap kekuatan faktor-faktor yang mempermudah atau mempersulit suatu perilaku. Dalam beberapa penelitian kewirausahaan, kontrol perilaku dioperasionalkan dalam bentuk efikasi diri. Efikasi diri mempengaruhi kepercayaan seseorang pada tercapai atau tidaknya tujuan yang sudah ditetapkan, Bandura dalam Indarti, 2006, hal. 6. Ada tiga aspek pembentuk efikasi diri yaitu: pertama, *efficacy expectancy*, harapan yang dapat membentuk perilaku yang tepat artinya seseorang yakin bahwa tindakan yang dilakukan sesuai dengan hasil yang diharapkan. Kedua, *Outcome Expectancy*, harapan terhadap kemungkinan hasil dari suatu perilaku, artinya seseorang yakin bahwa perilaku yang dilakukan akan menimbulkan konsekuensi tertentu. Ketiga, *Outcome Value*, nilai yang memiliki arti dari konsekuensi-konsekuensi yang terjadi bila suatu perilaku dilakukan dan seseorang harus memiliki *outcome value* yang tinggi untuk mendukung *efficacy expectancy* dan *outcome expectancy*.

Efikasi diri akan karir seseorang dapat menjadi faktor penting dalam penentuan intensi berwirausaha seseorang. Efikasi diri ini mempengaruhi kepercayaan diri pada diri individu, bahwa individu tersebut memiliki kemampuan

untuk bisa melakukan suatu tugas tertentu. Jika individu memiliki efikasi diri yang kuat, maka hal ini akan mempengaruhi kepercayaan diri yang dimiliki untuk bisa berwirausaha. Semakin kuat keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya, maka kepercayaan dirinya untuk bisa berwirausaha juga semakin besar. Dengan adanya kepercayaan diri untuk bisa berwirausaha, individu tersebut menjadi memiliki intensi sangat kuat untuk berwirausaha, Segal, dkk, 2005, hal. 44. Sedangkan, menurut Bryant, 2006, hal. 3, membuktikan bahwa efikasi diri turut berperan dalam pengambilan keputusan untuk berwirausaha pada seorang individu. Begitu pula, tinggi atau rendahnya tingkat efikasi diri seseorang berdampak pada kepercayaan mereka akan kemampuan untuk berwirausaha, Lucas dan Cooper, 2004, hal.3. Intensi seseorang untuk berwirausaha akan semakin kuat jika mereka sudah yakin memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan kesempatan yang ada. Jika mereka yakin bahwa nantinya akan sukses dalam berwirausaha maka intensinya untuk berwirausaha menjadi semakin kuat, Supatra, 2009.

Intensi Berwirausaha

Intensi dapat didefinisikan sebagai niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku, Ancok dalam Wijaya, 2007, Hal.118. Intensi juga merupakan prediktor sukses dari perilaku, Ajzen dan Fishbean, 1991, hal. 288. Hampir setiap perilaku manusia didahului oleh adanya intense untuk berperilaku. Intensi dikatakan kuat dan berpotensi untuk diwujudkan dalam perilaku, jika dinilai bahwa perilaku itu baik untuk dilakukan dan individu merasa mampu untuk mewujudkan perilaku tersebut. Intensi untuk berperilaku sangat signifikan dalam mewujudkan perilaku tertentu, khususnya jika situasi, waktu, dan kekhususan perilaku individu tepat.

Wirausaha sebagai orang yang menciptakan kerja bagi orang lain dengan cara mendirikan, mengembangkan dan melembagakan perusahaan miliknya sendiri dan bersedia mengambil resiko pribadi dalam menemukan peluang berusaha dan secara kreatif menggunakan potensi-potensi dirinya untuk mengenali produk, mengelola dan menentukan cara produksi, menyusun operasi untuk pengadaan produk, memasarkannya serta mengatur permodalan operasinya, Riyanti, 2004, hal. 25. Dengan demikian intensi berwirausaha adalah keinginan atau niat yang ada dalam diri seseorang untuk menciptakan suatu usaha yang dapat memberi lapangan pekerjaan bagi diri sendiri dan orang lain dengan bekal kemandirian, keberanian, dan kreativitas. Niat ini ditentukan oleh sejauhmana individu memiliki sikap positif pada perilaku tertentu, dan sejauh mana kalau dia memilih untuk melakukan perilaku tertentu itu maka dia mendapat dukungan dari orang-orang lain yang berpengaruh pada kehidupannya.

Intensi memainkan peranan yang dapat mengarahkan tindakan, yaitu menghubungkan antara pertimbangan mendalam yang diyakini dan diinginkan oleh seseorang dengan tindakan tertentu. Secara umum, faktor pengaruh intensi dapat diungkapkan melalui *Theory Planned of Behavior* (TPB) yaitu keyakinan atau sikap berperilaku, norma subjektif, dan kontrol perilaku. Aspek-aspek intensi merupakan aspek-aspek yang mendorong niat individu berperilaku seperti keyakinan dan pengendalian diri. Menurut Fishbein dan Ajzen, 1991, hal. 292, aspek-aspek intensi antara lain :

- a. Perilaku, tindakan yang akan dilakukan seseorang terhadap suatu objek tertentu.
- b. Sasaran (target), apa yang ingin dituju atau sasaran apa yang ingin dicapai.

- c. Konteks, situasi atau keadaan yang dikehendaki untuk menampilkan perilaku tertentu
- d. Waktu, waktu yang diperlukan untuk mewujudkan perilaku tertentu.

Terbentuknya intensi dapat diterangkan dengan teori perilaku terencana yang mengasumsikan manusia selalu memiliki tujuan dalam berperilaku, Fishbein dan Ajzen, 1991.

Entrepreneurial intention sesuai model dasar *Theory of Planned Behavior* dibentuk oleh sikap berwirausaha, norma subjektif dan efikasi diri melalui intensi berwirausaha. Sikap individu yang mampu mentoleransi risiko (Zhao *et al.*, 2005; Seagel *et al.*, 2005) dan berani menghadapi rintangan dalam dunia usaha (Wijaya, 2007) memiliki intensi untuk berwirausaha. Semakin positif sikap yang dimiliki individu maka semakin tinggi intensi berwirausahanya. Norma subjektif dan efikasi diri melalui intensi berwirausaha. Sikap individu yang mampu mentoleransi risiko (Zhao *et al.*, 2005; Seagel *et al.*, 2005) dan berani menghadapi rintangan dalam dunia usaha (Wijaya, 2007) memiliki intensi untuk berwirausaha. Semakin positif sikap yang dimiliki individu maka semakin tinggi intensi berwirausahanya.

Hasil penelitian Endi Sarwoko (2012), bahwa kebutuhan berprestasi (*need for achievement*) ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap intensi berwirausaha mahasiswa, atau tidak memiliki peran yang signifikan terhadap pembentukan dorongan berwirausaha. Hal ini sejalan dengan penelitian Scapinello (1989) yang menyatakan bahwa seseorang dengan tingkat kebutuhan berprestasi tinggi justru kurang dapat menerima kegagalan daripada seseorang dengan tingkat kebutuhan berprestasi rendah. Hal ini dapat menjelaskan bahwa mahasiswa sebenarnya memiliki kebutuhan berprestasi yang cukup tinggi, tetapi justru kurang dapat menerima kegagalan, padahal berwirausaha harus memiliki jiwa berani mengambil risiko (kegagalan). Norma subjektif yang mendukung intensi berwirausaha mahasiswa disebabkan mahasiswa pada umumnya masih tergantung pada orang tua atau saudara dekat yang dianggap memberikan kontribusi terhadap masa depannya. Semakin tinggi dukungan sosial atau orang lain maka semakin tinggi intensi berwirausaha. Selain sikap dan norma subjektif, efikasi diri merupakan kondisi dimana individu percaya bahwa perilaku untuk berwirausaha mudah atau dapat dilakukan. Oleh karena itu pandangan ataupun peranan orang yang dianggap berpengaruh menjadi pegangan bagi mahasiswa untuk mengelola niat berwirausahanya. Temuan ini mendukung hasil penelitian Wijaya (2008) yang menyatakan bahwa norma subjektif merupakan variabel yang berpengaruh terhadap niat berwirausaha. Selain norma subjektif, efikasi diri merupakan kondisi dimana individu percaya bahwa perilaku untuk berwirausaha mudah atau dapat dilakukan. Efikasi diri memiliki peran terhadap niat berwirausaha mahasiswa, semakin tinggi rasa percaya diri mahasiswa dan kematangan mentalnya maka semakin tinggi perannya untuk membangkitkan niat berwirausaha mahasiswa. Temuan ini mendukung penelitian Indarti dan Rosiani (2008) yang menyatakan bahwa efikasi diri terbukti mempengaruhi intensi mahasiswa, tetapi tidak sejalan dengan penelitian Wijaya (2008) dan Segal (2005) yang menyatakan bahwa efikasi diri terbukti tidak mempengaruhi intensi berwirausaha. Temuan lain dari penelitian Endi Sarwoko (2012) adalah adanya perbedaan level intensitas kewirausahaan mahasiswa laki-laki dan perempuan, mahasiswa laki-laki ternyata memiliki level

intensi kewirausahaan yang lebih tinggi dibandingkan dengan mahasiswa perempuan, hal ini menunjukkan bahwa laki-laki lebih besar keinginan untuk menjadi berhasil dalam karirnya, lebih berani mengambil risiko dengan menekuni bidang kewirausahaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Mazzarol (1999), bahwa perempuan cenderung kurang menyukai untuk membuka usaha dibandingkan dengan laki-laki. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan level intensitas kewirausahaan mahasiswa yang orangtua atau saudaranya memiliki usaha dengan yang tidak memiliki usaha, dimana mahasiswa yang orangtua atau saudaranya memiliki usaha memiliki level intensitas kewirausahaan yang lebih tinggi daripada mahasiswa yang orangtua atau saudaranya tidak memiliki usaha. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman usaha dari keluarga akan memberikan pengalaman secara tidak langsung kepada seseorang untuk memiliki niat berwirausaha, karena minimal seseorang atau mahasiswa memiliki pengetahuan bagaimana menjalankan usaha, bagaimana menghadapi masalah dalam usaha, bagaimana memasarkan produk atau jasa, bagaimana mengakses modal dan sebagainya.

4. Simpulan

Peningkatan *Career Plateau* dapat meningkatkan terjadinya *Turnover Intention*. Oleh sebab itu perusahaan perlu meningkatkan variabel mentoring guna mencegah terjadinya *Career Plateau* pada karyawan. Peningkatan *Mentoring* mampu mempengaruhi *career plateau*. Karir seseorang yang "stuck" dikarenakan karyawan merasa jenuh. Kejenuhan tersebut berasal dari posisi dan jabatan mereka yang sudah mandeg karena kemampuan mereka yang terbatas sehingga diperlukan peran *Mentoring*. Sedangkan karyawan yang mengalami kemandegan karena kurangnya peluang yang diberikan oleh perusahaan akibat tingginya standar kualitas yang ditetapkan perusahaan, oleh karena itu peran mentoring sangatlah dibutuhkan untuk dapat meningkatkan standar kualitas karyawan agar mereka dapat menaikkan karir. *Mentoring* ternyata dapat mengurangi masalah pada *Career Plateau* dan *Turnover Intention*, karena *Mentoring* dapat memoderasi sehingga *Career Plateau* di perusahaan akan berkurang dan otomatis *Turnover Intention* akan berkurang.

Organisasi perlu untuk mempertahankan meningkatkan dukungan atasan karena akan menurunkan karir *plateau*. Atasan perlu mempertimbangkan pelatihan yang berupa seminar atau pengembangan yang berupa pendidikan bawahan, sehingga akan menurunkan karir *plateau*. Selain itu, keterlibatan kerja juga perlu dipertahankan dan ditingkatkan dengan memberi tugas yang berarti dan membuat pekerja merasa bahwa pekerjaannya berarti bagi hidupnya, dengan demikian akan menurunkan karir *plateau*.

Fenomena karir *plateau* diatasi dan ditata, akan membutuhkan usaha dari pihak pemberi kerja dan pekerja sendiri. Terhadap pekerja yang berasal dari universitas yang mengalami karir *plateau*, disarankan untuk meningkatkan intensitas berwirausaha sesuai dengan kajian empiris karir *plateau* dan intensitas berwirausaha diatasi.

Intensitas kewirausahaan ditentukan baik faktor internal (efikasi diri, gender), maupun faktor eksternal (normal subyektif, pengalaman usaha), oleh karena itu dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut: (1) Bagi Universitas khususnya dan Direktorat Pendidikan Tinggi, perlu upaya konkrit meningkatkan

efikasi diri mahasiswa atau peningkatan kemampuan softskill mahasiswa khususnya peningkatan rasa percaya diri dan kemampuan kepemimpinan, sebagai upaya memperkuat intensi kewirausahaan, sehingga lulusan nantinya berani dan mampu mewujudkan niat berwirausaha; (2) Pendidikan kewirausahaan yang diberikan perlu menanamkan nilai inovatif dan kreatif dalam menanggapi peluang, menciptakan peluang serta ketrampilan dan pengetahuan berwirausaha seperti pendirian usaha dan mengelola usaha. Karena niat berwirausaha adalah titik awal, tetapi bagaimana usaha tersebut dijalankan, dan bagaimana mengelola risiko juga perlu ditanamkan sejak awal.

Pustaka Acuan

- Ages, Andriani Supatra. 2006. *Intensi Berwirausaha Pada Mahasiswa Ditinjau dari Self Efficacy*. Semarang..
- Ajzen, I., 2008. *Attitudes and Attitude Change*. Psychology Press: WD Crano eds
- Ajzen, I. 1991. *The Theory of Planned Behavior*. Organizational Behavior and Human Decision Process, 50, 179-211
- Allen, T.D., Russell, J.E., Poteet, M.L. & Dobbins, G.H. 1999. *Learning and development factors related to perceptions of job content and hierarchical plateauing*. Journal of Organizational Behavior, 20: 1113-1137
- Artasari, D.A. & Wahyuni, S. 2005. *Ethical judgment dalam perspektif gender dan tahapan karir*. Fokus Manajerial, 3(1): 34 – 44.
- Asmoen, H. M.. P, 2005. *Entrepreneurship dalam Persepektif Kondisi Bangsa Indonesia*. Bandung:Alfabeta
- Bandura, Albert., 1986. *Social foundation of thought and action*. Prentice Hall, Englewood Clift,NJ.
- Bardwick, J. M. 1986. *The Plateauing Trap*. New York: American Management Association
- Chao, G.T. 1990. *Exploration of conceptualization and measurement of career plateau: a comparative analysis*. Journal of Management, Vol 16 (1): 181-193.
- Cohen, A. 1999. *Relationships among five forms of commitment: an empirical assessent*. Journal of Organizational Behavior, 20 (3): 285-308
- Crawford, Curtis J. (2010). *The Manager's Guide to Mentoring*. New York: McGraw Hill.
- Ferdinand, A. 2002. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Undip.
- Fishbein, M., and Ajzen, I. 1991. *The Theory of Planned Behavior : Organizational Behavior and Human Decision Processes 50*, pp 179-211.
- Gaddam, Soumya., 2008. *Identifying the Relayionship Between Behavioral Motives and Entrepreneurial Intentions: An Empirical Study Based Participations of Business Management Students*. The Icfai Journal of Management Research. 7, 35-5
- Hadi, S. 2000. *Statistik: Jilid 2*. Yogyakarta : Penerbit Offset.
- Greenhaus, J.H., Parasuraman, S. & Wormley, W.M. 1990. *Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations and career outcomes*. Academy of Management Journal, Vol 33 (1): 64-86.

- Greenhouse, Jeffrey H dan Grand A. Callanan (ed). (2006). *Encyclopedia of Career Development*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, H. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Indarti & Rostiani. 2008. *Intensi Kewirausahaan Mahasiswa : Studi Perbandingan Antara Indonesia, Jepang dan Norwegia*. The best paper award CFP JEBI, *Jurnal ekonomi dan bisnis Indonesia*.
- Jonathan Sarwono dan Tutty Martadiredja. (2008). *Riset Bisnis*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Kanungo, R. N. 1981. *Work alienation and involvement: problems and prospects*. *Applied Psychology, Vol 30 (1): 1-15*
- Kaswan. (2012). *Pengembangan SDM melalui Coaching dan Mentoring*. Badan Penerbit: Alfabet, Bandung
- Lucas, W and Cooper, S. Y. 2004. *Enhancing Self-Efficacy To Enable Entrepreneurship*. <http://ssrn.com/abstract=568383>
- Marquardt, and Michael J. dan Peter Loan (2006). *The Manager as a Mentor*. USA: Greenwood Publishing Group
- Masykur, A.M. 2007. *Kewirausahaan Pada Mahasiswa Ditinjau dari Adversity Quotient*. *Jurnal Psikologi Proyeksi*, Vol.2 No.2, 37-45
- McCormack, D., Casimir, G. M., Dyjurkovic, N. & Yang L. 2009. *Workplace bullying and intention to leave amongst schoolteachers in China: The mediating effect of affective commitment*. *Journal of Applied Social Psychology*, 39: 2106 - 2127
- Meyer, J P and Allen, N J. 1991. *A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations*, *Human Resource Management Review*, 1: 61-98
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. 1979. *The measurement of organizational commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-247
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit : Erlangga
- Nickson, Dennis. (2007). *Human Resources Management for The Hospitality and Tourism Industries*. Elsevier. Burlington
- O'connor, Mary dan Julia Pokora. (2007). *Coaching and Mentoring at Work Developing Effective Practice*. England: Open University Press McGraw Hill Pressrasindo
- Purdie, Jeni. (2010). *Life Coaching or Dummies*. England: John Wiley and Sons, Inc.
- Riyanti, B. P. D. 2003. *Kewirausahaan dari Sudut Pandang Psikologi Kepribadian*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Puji, M.K. 2002. Mengelola karir tanpa batas. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol 2 (1): 62- 74
- Robbins, S.P. 1998. *Organizational Behavior*. 8 th edition. New Jersey: Prentice Hall
- Seagal, G; Borgia and Jerry Schoenfeld, 2005, *The Motivation To Become An Entrepreneur*. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 11 No. 1
- Sekaran, U. 1992. *Research Methods in Business*. Second edition. Canada: John Willey & Sons.

- Simamora, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: Badan Penerbit STIE YKPN.
- Singarimbun, M. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Susanti, Kurniawati. (2010). *Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Human Capital Organisasi*. Jakarta
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tony Wijaya, 2007. Hubungan Adversity Intelligence dengan Intensi Berwirausaha. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.9 No.2 September:117-127.
<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/viewFile/16784/16764>
(Diakses tanggal 20 Mei 2014).
- Veithzal Rivai, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Weiss, Tracey dan Sharyn Kolberg. (2003). *Coaching Competencies and Corporate Leadership*. Boca Raton: ST Lucie Press
- Zachary, Lois J. (2005). *Creating a Mentoring Culture : an Organization's Guide*. San Francisco: Jossey-Bass
- Zenger, John H dan Kathleen Stinnet. (2010). *The Extraordinary Coach: How the Best Leadership Help Others Grow*. New York: McGraw Hill
- Zhao, H., Seibert, S.E., & Hills, G.E., 2005. The Mediating Role of Self Efficacy in the Development of Entrepreneurial intention. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1265-1272, Washington: American Psychology Association Vol.90, No.6, pp. 1265-1272.
- Zulganef, (2008). *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*, Graha ilmu: Yogyakarta.