

**HUBUNGAN ANTARA *WORK-FAMILY CONFLICT* DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWATI
PT. BANK RAKYAT INDONESIA Tbk
DI SEMARANG**

Lidya Febrianti Sondangni Naibaho

15010113130114

ABSTRAK

Wanita sebagai karyawan bank atau disebut sebagai karyawan menjalankan dua peran sekaligus yakni sebagai istri dan ataupun ibu, dan sebagai seorang karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work-family conflict* dengan komitmen organisasi pada karyawan bank BRI di Semarang dan sumbangan efektif *work-family conflict* terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap karyawan yang menunjukkan bahwa individu menerima tujuan organisasi, mau bekerja keras bagi organisasi, dan tetap ingin bertahan dalam organisasi. Subjek penelitian ini adalah karyawan bank BRI di Semarang antara lain BRI KC Pandanaran, BRI KC Patimura, dan BRI Kantor Wilayah Semarang. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 56 karyawan bank BRI di Semarang yang didapatkan menggunakan teknik *convenience sampling*. Penelitian ini menggunakan alat ukur Skala *Work-Family Conflict* (25 aitem, $\alpha=0,924$) dan Skala Komitmen Organisasi (22 aitem, $\alpha=0,832$). Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara *work-family conflict* dengan komitmen organisasi pada karyawan bank BRI di Semarang ($r_{xy}=-0,631$; $p<0,001$). Sumbangan efektif *work-family conflict* terhadap komitmen organisasi sebesar 39,8% dan 60,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Kata kunci: *work-family conflict*, komitmen organisasi, karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat (UU Nomor 10 Tahun 1998). Dunia perbankan di Indonesia dalam beberapa tahun ini memiliki pertumbuhan yang tinggi. Pada tahun 2012, pembukuan asset total ditutup dengan pertumbuhan sebesar 23 persen (Wibisana, 2013). Selain asset perbankan yang memiliki pertumbuhan pesat, kualitas penyaluran dana juga tercatat tetap terjaga dan kredit bermasalah (*nonperforming loan/NPL*) hanya dua persen. Hal ini menunjukkan bahwa produk yang dipasarkan perbankan nasional memiliki kinerja dan pengelolaan risiko kredit, risiko pasar serta risiko likuiditas yang lebih baik.

Adanya kinerja perbankan yang lebih baik, para bankir juga merasakan persaingan usaha yang lebih ketat. Persaingan menjadi ketat dan kompleks dengan masuknya bank-bank asing maupun lembaga keuangan non-bank. Dinamika persaingan yang begitu ketat ini menuntut perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya, salah satunya dalam bidang sumber daya manusia (SDM). Salah satu aspek yang harus diperhatikan dalam bidang sumber daya manusia adalah komitmen organisasi karyawan. Individu yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan terus berikhtiar demi kemajuan organisasi (Sakina, 2009).

Penting bagi organisasi untuk mengetahui aspek-aspek yang berdampak besar dalam meningkatkan komitmen karyawan (Lo, Ramayah, & Min, 2009). Karyawan

yang kurang berkomitmen terhadap sebuah organisasi akan mengarahkan komitmen tersebut ke arah lain. Bennett dan Durkin (2000) menyatakan bahwa efek negatif yang berkaitan dengan kurangnya komitmen organisasi seperti ketidakhadiran dan *turnover*. Menurut Pfeffer (dalam Lo & Ramayah, 2009), karyawan yang memiliki komitmen lebih termotivasi dan berdedikasi dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang menunjukkan komitmennya pada tujuan-tujuan dan nilai-nilai perusahaan, mempunyai kemungkinan yang lebih besar untuk berpartisipasi demi kemajuan organisasi (Sakina, 2009).

Menurut Baron (2004), komitmen organisasi adalah sikap pekerja terhadap organisasi tempat bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan sikap bahwa individu tersebut membutuhkan dan memiliki harapan yang tinggi terhadap organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi akan berperilaku berbeda di tempat kerja bila dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah pada organisasi (Greenberg dan Baron, 2003).

Hasil penelitian Utama & Sintaasih (2015) menyebutkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi sangat berpengaruh pada perilaku kerja seperti tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan. Begitu juga dengan penelitian Sidharta (2011) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan *turnover intention*. Penelitian Blau dan Boal (dalam Tnay, Othman, Siong, & Lim, 2013) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi, akan memiliki tingkat ketidakhadiran dan *turnover* yang rendah. Penelitian

Manurung, Agatha, dan Nugraha (2015) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kecurangan karyawan. Penelitian Cooper-Hakim & Visweveran (2005) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan kinerja dan *turnover intentions*.

Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan seperti kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan serta kehadiran pada hari dan jam kerja (Irefin & Mechanic, 2014; Tanuwibowo, 2014). Penelitian Dalal (2005) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Ricketta (2002) juga menunjukkan hubungan positif komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behaviors*. Meyer, Becker, dan Vandenberghe (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi juga mempengaruhi motivasi kerja individu. Dampak komitmen organisasi telah terbukti meningkatkan hasil-hasil penting individu bagi organisasi.

Masih banyak perusahaan pada sektor perbankan yang sumber daya manusianya memiliki komitmen organisasi rendah. Menurut hasil Survei Gaji 2015 yang dilakukan oleh Mercer Talent Consulting & Information Solution, tingkat *turnover talent* pada sektor perbankan merupakan *turnover* tertinggi yakni 16 persen (Prahadi, 2015). Tidak jauh berbeda, lembaga survei PricewaterhouseCoopers (PwC) mencatat angka *turnover* karyawan perbankan di Indonesia mencapai lebih dari 10 persen. Padahal, dalam dunia perbankan idealnya tingkat *turnover* hanya lima persen untuk menjaga data-data penting nasabah tidak berpindah ke bank lain dengan mudah (Wibisana, dalam Helen, 2014).

Salah satu bank yang terbesar di Indonesia yang juga merupakan milik pemerintah yakni Bank Rakyat Indonesia juga mengalami hal tersebut. Menurut hasil wawancara singkat yang dilakukan peneliti, pihak Sumber Daya Manusia (SDM) mengatakan bahwa *turnover* karyawan tergolong tinggi. *Turnover* pada karyawan bank BRI paling banyak terjadi pada karyawan kontrak dibawah BRI langsung. Ketika karyawan ingin menjadi karyawan tetap, jalur pengangkatan yang dapat diikuti adalah melalui jalur marketing, admin kredit, maupun IT.

Faktor yang mempengaruhi karyawan untuk keluar biasanya karena diterima di perusahaan lain atau lebih memilih untuk berwirausaha sendiri. Selain itu, adanya perbedaan nilai dalam diri karyawan juga menjadi salah satu alasan untuk keluar dari organisasi. Meskipun karyawan telah melakukan visi dan misi organisasi, tidak dapat dipungkiri bahwa hal ini bisa saja tetap terjadi.

Menurut hasil penelitian, standar gaji karyawan bank cukup tinggi dengan perbandingan gaji rata-rata yang mencapai 171:1 hingga 5:1. Perbandingan ini merupakan rasio ketimpangan gaji antara *top level* dengan *entry level* (Felicia, 2010). Selain itu, karyawan bank mendapat gaji sebanyak 14-15 kali dalam setahun, belum termasuk bonus-bonus. Meskipun keuntungan bekerja di dunia perbankan cukup menjanjikan, resiko dan stress level pekerja bank juga cukup tinggi. Menurut Michael (dalam Felicia, 2010), *turnover* atau perpindahan karyawan perbankan mencapai 15-20 persen per tahun.

Data tersebut menunjukkan bahwa masih banyak karyawan pada industri perbankan yang memiliki komitmen rendah terhadap organisasinya. Kecenderungan yang seperti ini jika dibiarkan berlangsung terus-menerus dapat berakibat pada

turunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Individu yang merasa diperlakukan dengan tidak adil oleh perusahaan akan mengurangi komitmen mereka dan mencari kesempatan untuk berhenti (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2012). Seperti dijelaskan sebelumnya bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan penting dalam organisasi.

Salah satu penelitian yang dilakukan Sakina (2009) menunjukkan bahwa pria cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan wanita. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Peng, Hang-Yue, Shi, dan Chi-Sum (2009) yang menemukan bahwa karyawan wanita memiliki komitmen yang lebih rendah daripada karyawan pria.

Menurut David (dalam Sopiah, 2008), komitmen organisasi dipengaruhi oleh empat faktor antara lain faktor personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktur, dan pengalaman kerja. Faktor personal meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan kepribadian. Karakteristik pekerjaan antara lain lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan sedangkan karakteristik struktur yaitu besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi (*sentralisasi/desentralisasi*), dan kehadiran serikat pekerja.

Konflik kerja-keluarga atau *work-family conflict* merupakan salah satu konflik yang dialami oleh karyawan, yaitu tekanan atau ketidakseimbangan peran antara peran di pekerjaan dengan peran di dalam keluarga (Greenhaus & Beutell dalam Buhali & Margaretha, 2013). Jam kerja yang panjang, kelebihan beban kerja, operasi kerja yang tidak fleksibel, dan ketatnya kebijakan perbankan mengenai liburan dan waktu kantor menyebabkan karyawan mengalami *work-family conflict* (Ahmed,

Muddasar, & Perviaz, 2012). *Work-family conflict* sering terjadi pada karyawan dikarenakan disiplin waktu yang ditetapkan oleh perusahaan membuat karyawan susah membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga seperti kewajiban karyawan untuk mengurus anak atau menyelesaikan pekerjaan kantor di rumah.

Konflik antara pekerjaan dan keluarga dapat dialami oleh wanita maupun pria. Masalah yang sering dihadapi adalah tuntutan pekerjaan menyebabkan individu yang bekerja memiliki waktu yang kurang untuk melaksanakan tanggung jawab dalam keluarga. Apperson, Schmidt, Moore & Grunberg (2002) menemukan bahwa terdapat perbedaan tingkatan konflik peran antara pria dan wanita, yakni wanita mengalami konflik peran pada tingkat yang lebih tinggi daripada pria. Hal tersebut dikarenakan wanita memandang keluarga sebagai kewajiban utama dan harus mendapatkan perhatian lebih dibanding pekerjaan.

Hasil survei Thornton menunjukkan bahwa Indonesia berada di urutan keenam di dunia yang memiliki wanita karir terbanyak (Priherdityo, 2016). Primastuti (2000) menyatakan bahwa individu memainkan peranan ganda dalam dunia kerja untuk mendapatkan penghasilan dan kepuasan. Karena hal inilah, peran ganda yang terjadi tak jarang menimbulkan konflik. Menurut Winardi (2003), hubungan antara pekerjaan dan keluarga telah menjadi sumber ketegangan, terutama pada keluarga-keluarga yang suami dan istrinya memiliki karir masing-masing. Para pekerja harus memadukan peranan sebagai karyawan, sebagai orangtua, dan sebagai suami atau istri.

Work-family conflict ditimbulkan akibat kesulitan menyeimbangkan urusan pekerjaan dan keluarga, dimana urusan pekerjaan mengganggu kehidupan keluarga

atau urusan keluarga mengganggu kehidupan pekerjaan. Beberapa penelitian menyatakan bahwa *work-family conflict* akan mempengaruhi kehidupan keluarga dan pekerjaan. Penelitian Kim & Ling (dalam Soeharto, 2010) menyatakan bahwa akibat dari *work-family conflict* adalah sikap yang negatif terhadap pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara *work-family conflict* dengan komitmen organisasi pada karyawan bank BRI di Semarang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan permasalahan yang diajukan oleh peneliti adalah apakah terdapat hubungan antara *work-family conflict* dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk di Semarang.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empirik hubungan antara *work-family conflict* dengan komitmen organisasi pada karyawan bank serta mengetahui seberapa besar sumbangan efektif *work-family conflict* terhadap komitmen organisasi.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam bidang psikologi industri organisasi dan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan *work-family conflict* dan komitmen organisasi.

2. Manfaat praktis

Penelitian diharapkan dapat memberikan informasi tentang hubungan antara *work-family conflict* dengan komitmen organisasi, sehingga dapat menjadi masukan tambahan bagi perusahaan maupun karyawan.