

BAB II
KERANGKA TEORITIK, KERANGKA BERPIKIR, DAN
HIPOTESIS PENELITIAN

2.1. Kerangka Teoritik

2.1.1. Konflik Peran Ganda

2.1.1.1. Pengertian Konflik Peran Ganda

Menurut Greenhaus & Beutell (1985: 82), konflik peran ganda biasa disebut *work-family conflict* merupakan suatu bentuk konflik peran di mana tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga saling bertentangan dalam beberapa hal, yaitu keikutsertaan dalam peran pekerjaan membuat kesulitan untuk berpartisipasi dalam peran keluarga dan juga sebaliknya keikutsertaan dalam peran keluarga menimbulkan kesulitan untuk dapat berpartisipasi dalam peran pekerjaan. Konflik peran ganda merupakan salah satu bentuk konflik peran dimana set tekanan berlawanan timbul dari partisipasi pada peran yang berbeda (Khan, 1964 dalam Greenhaus & Beutell, 1985: 82). Berdasarkan model ini, konflik peran ganda merupakan konsep yang *bidirectionality* (memiliki dua arah) dan juga *multidimensional*. *Bi-dirrectional* muncul dari konsep bahwa pekerjaan dapat menghambat keluarga (*work interference family*), dan keluarga juga dapat mengganggu pekerjaan (*family interference work*). Dari kedua arah tersebut, masing-masing arahnya terdiri dari tiga bentuk yang sama, yaitu *time-based conflict*, *strain-based conflict*, dan *behavior-based conflict* (Greenhaus & Beutell, 1985: 82).

Dari pengertian yang sudah dijelaskan di atas, bahwa konflik peran ganda itu yang dimana si ibu ini sebagai ibu bekerja dan sebagai ibu rumah tangga harus bisa mengatasi tekanan konflik peran yang dihadapinya, sehingga pekerjaan dan mengurus keluarga bisa dilakukan dalam waktu yang sama.

2.1.1.2. Bentuk Konflik Peran Ganda

Menurut Greenhaus & Beutell (1985: 83), *work-family conflict* terdiri atas tiga bentuk, yaitu *time-based conflict* (konflik berdasarkan waktu), *strain-based conflict* (konflik berdasarkan tekanan), dan *behavior-based conflict* (konflik berdasarkan perilaku). Berikut penjelasannya:

1. *Time-based conflict*, terjadi apabila waktu yang dihabiskan untuk kegiatan dalam dalam satu peran umumnya tidak dapat dikhususkan untuk kegiatan dalam peran lain. *Time-based conflict* memiliki dua bentuk, yang pertama tekanan waktu yang berhubungan dengan keanggotaan dalam satu peran membuatnya tidak mungkin secara fisik untuk memenuhi adanya ekspetasi yang muncul dari peran yg lain. Kedua, tekanan dapat menimbulkan preokupasi yang terhadap satu peran, meskipun secara fisik berusaha untuk memenuhi tuntutan-tuntutan pada peran lain (Bartolome & Evans dalam Greenhaus & Beutell, 1985: 83).
2. *Strain-based conflict*, berasal dari ketegangan yang di produksi peran (*role*), ketika ketegangan dari satu peran mengganggu pemenuhan tanggung jawab peran lain. Stress kerja dapat menimbulkan gejala-gejala ketegangan seperti tekanan, kecemasan, depresi, kelelahan, apatis, dan mudah marah (Brief, Schuler, & Van Sell dalam Greenhaus & Beutell, 1985: 83). *Strain-based conflict* muncul ketika ketegangan yang dihasilkan dari suatu peran

mempengaruhi performa seseorang pada peran lainnya (Pleck dalam Greenhaus & Beutell, 1985: 83).

3. *Behavior-based conflict*, muncul ketika tingkah laku yang ditampilkan dalam satu peran, tidak sesuai dengan ekspektasi perilaku pada peran lain (Greenhaus & Beutell, 1985: 83). Sebagai contoh, seorang wanita yang merupakan manajer eksekutif dari suatu perusahaan mungkin diharapkan untuk agresif dan objektif terhadap pekerjaan, tetapi keluarganya mempunyai pengharapan lain terhadapnya. Dia berperilaku sesuai dengan yang diharapkan ketika berada di kantor dan ketika berinteraksi di rumah dengan keluarganya dia juga harus berperilaku sesuai dengan yang diharapkan juga.

Ada tiga bentuk konflik peran ganda. Pertama *time based conflict*, dimana apabila waktu yang dihabiskan untuk kegiatan satu peran, tidak akan dapat di khususkan untuk kegiatan peran lainnya. Kedua, *strain based conflict*, dimana apabila dari dalam satu peran tersebut terdapat ketegangan dalam satu peran, maka akan mengganggu tanggung jawab peran lainnya. Ketiga *behavior based conflict*, dimana tingkah laku yang terdapat dalam satu peran, maka akan tidak sesuai dengan peran lainnya.

2.1.1.3. Arah Konflik Peran Ganda

Konflik peran ganda merupakan konsep yang *bi-dirrectional* atau memiliki dua arah (Carlson, Derr, & Wadsworth, 2003: 113), yaitu:

1. *Work interference with family / WIF* (Pekerjaan mengganggu keluarga). Sebuah kondisi dimana hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan menjadi hambatan dalam melaksanakan kewajiban dalam keluarga. Contohnya ibu

yang pulang dari bekerja lebih malam dari biasanya tidak dapat membantu anaknya mengerjakan pekerjaan rumah (PR)

2. *Family interference with work* / FIW (Keluarga mengganggu pekerjaan).

Sebuah kondisi dimana urusan keluarga/rumah tangga menghambat urusan pekerjaan. Contohnya anak yang sakit terpaksa membuat ibu datang terlambat ke kantor, sehingga pekerjaannya kantornya banyak yang tertunda.

Konflik peran ganda memiliki konsep dua arah (*bi-directional*). Pertama, *work interference with family* / WIF (pekerjaan mengganggu keluarga), dimana apabila ibu memenuhi tuntutan pekerjaannya sampai pulang larut malam, akan tidak melaksanakan pekerjaan rumahnya / mengurus anak. Kedua *family interference with work* / FIW (Keluarga mengganggu pekerjaan), dimana apabila ibu memenuhi tuntutan perannya sebagai ibu rumah tangga, akan menghambat pekerjaannya di kantor sehingga pekerjaannya banyak yang tertunda.

2.1.1.4. Dimensi Konflik Peran Ganda

Dengan mempertimbangkan 3 bentuk konflik peran ganda dan juga kedua arahnya, maka didapatkan 6 dimensi dari konflik peran ganda (Carlson, derr, & Wadsworth, 2003: 114), yaitu:

1. *Time-based* WIF:

Terjadi saat waktu yang dihabiskan untuk urusan pekerjaan mengganggu pemenuhan kewajiban keluarga. Misalnya, seorang ibu yang harus tugas ke luar kota terpaksa harus meninggalkan rumah dan tidak dapat mengurus anaknya sementara waktu. Terkait dengan seberapa banyak dan seberapa seringnya lembur, kerja *shift* yang tidak teratur, dan tidak fleksibelnya jadwal kerja (Herst, 2003: 64).

2. *Time-based FIW*

Terjadi apabila waktu yang digunakan untuk memenuhi tuntutan keluarga mengganggu pekerjaan. Misalnya anak yang sakit membuat ibu menghabiskan waktunya di rumah sehingga ia tidak dapat mengerjakan pekerjaan kantornya. Terkait dengan jumlah anak, anak yang masih kecil, dan jumlah keluarga (termasuk keluarga yang lebih tua (Herst, 2003: 64).

3. *Strain-based WIF*

Terjadi apabila tekanan dari urusan pekerjaan mengganggu performa dalam memenuhi kewajiban keluarga. Misalnya, adanya masalah di kantor yang membuat sang ibu tertekan sehingga ia menjadi lebih sensitif dan mudah marah saat di rumah. Terkait dengan *work-role ambiguity* (peran pekerjaan ambigu), *intrarole work-conflict* (bekerja di dalam konflik peran), kurangnya dukungan dari atasan, dan tingginya tuntutan fisik dan psikologis (Herst, 2003: 64).

4. *Strain-based FIW*

Terjadi apabila tekanan dari tuntutan keluarga mengganggu pekerjaan. Misalnya, adanya masalah keluarga sehingga ibu bekerja merasa kurang dapat berkonsentrasi dengan pekerjaannya di kantor. Berkaitan dengan kurangnya dukungan dari pasangan (suami/istri), perbedaan orientasi karir antara suami dan istri, ketidaksepakatan antara suami-istri mengenai peran dalam keluarga, dan perbedaan sikap suami-istri tentang status pekerjaan seorang istri (Herst, 2003: 65).

5. *Behavior-based* WIF

Perilaku yang biasa ditampilkan pada pekerjaan menimbulkan masalah saat ditampilkan dalam keluarga. Misalnya, ibu bekerja yang terbiasa bersikap sangat tegas di kantor, kemudian menerapkan sikap tegas di rumah, dan hal itu justru menimbulkan masalah. Berkaitan dengan *work ambiguity* dan keterlibatan kerja (Carlson, Kachmar, & Williams dalam Herst, 2003: 65).

6. *Behavior-based* FIW

Perilaku yang biasa ditampilkan dalam keluarga, yang kemudian diterapkan dalam pekerjaan tidak sesuai sehingga menimbulkan masalah. Berkaitan dengan *family-role ambiguity*, *intra-family role conflict*, dukungan sosial, dan *family role involvement* (Carlson, Kachmar, & Williams dalam Herst, 2003: 65).

Berdasarkan dimensi konflik peran ganda yang sudah di jelaskan di atas tampak bahwa dalam konflik peran ganda tercakup 6 dimensi, yaitu: *Time-based* WIF, *Time-based* FIW, *Strain-based* WIF, *Strain-based* FIW, *Behavior-based* WIF, *Behavior-based* FIW.

2.1.2. Peran Ganda

2.1.2.1. Definisi Peran

Peran (*role*) merupakan suatu seperangkat norma yang menentukan bagaimana seseorang harus bertingkah laku sesuai dengan posisi sosialnya (Myers, 1996: 88). Khan (dalam Greenhaus & Beutell, 1985: 79) mendefinisikan konflik peran sebagai kejadian simultan yang dari dua atau lebih set tekanan yang sedemikian rupa. Terjadi sehingga pemenuhan dalam satu peran dapat menyebabkan kesulitan untuk memenuhi tuntutan pada peran lain. Konflik peran

merupakan tekanan yang berasal dari fakta bahwa seseorang harus memainkan dua atau lebih peran secara bersamaan, atau fakta bahwa peran tunggal memerlukan bentuk perilaku yang berlawanan (Baron & Byrne, 1994: 81). Konflik peran merujuk pada efek psikologis yang muncul saat seseorang menghadapi dua atau lebih ekspektasi atau tuntutan yang tidak sesuai (Crawford & Unger, 2000: 69).

Berdasarkan definisi di atas bahwa ibu yang mengalami konflik peran akan kesulitan memenuhi satu peran dengan peran lainnya. Ibu yang mengalami konflik peran harus memainkan 2 peran sekaligus, sebagai ibu bekerja dan sebagai ibu rumah tangga.

2.1.2.2. Tipe Peran

Terdapat beberapa tipe peran dalam *work role* (peran pekerjaan), yaitu *intrasender* (adanya disensus dalam diri individu yang memiliki banyak tujuan yang bertentangan), *intersender* (disensus antara dua orang atau lebih mengenai peran mana yang sesuai), dan *person-role conflict* (konflik peran seseorang) (Khan dalam Greenhaus & Beutell, 1985: 81). *Role overload* (peran berlebihan) menggambarkan kesulitan untuk bertemu dengan kenyataan yang diharapkan (Crawford & Unger 2000: 70). Karena perannya sebagai ibu dan sebagai pekerja tidak sesuai, maka tidak akan ada kepuasan pada diri pekerja dan mungkin akan menimbulkan perasaan yang mengarahkan pada munculnya rasa bersalah, cemas dan depresi. Peran yang berlebihan akan menyebabkan kelelahan, mudah marah, dan berkurangnya ketahanan terhadap penyakit fisik. Dalam penelitiannya, Jackson & Schuler (dalam Floyd & Lane, 2000: 82) menemukan bahwa konflik peran memiliki hubungan negatif dengan enam aspek berbeda dari kepuasan kerja, dan

berhubungan secara positif dengan tekanan, kecemasan, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi, dan produktivitas individu. Banyak penelitian yang secara konsisten menunjukkan bahwa sebagian besar wanita yang bekerja mengalami konflik peran (Corsby, Gilbert & Wajcman dalam Crawford & Unger, 2000: 71). Konflik peran yang dialami oleh ibu bekerja terkait dengan konflik antara perannya dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya disebut dengan konflik peran ganda.

Berdasarkan tipe peran yang sudah di jelaskan di atas, bahwa ibu yang perannya gagal menjadi ibu bekerja dan ibu rumah tangga, akan sering cemas, depresi, rasa bersalah, mudah marah, kelelahan, dan sering mendapatkan serangan dari berbagai macam penyakit. Karena perannya gagal sebagai ibu bekerja dan ibu rumah tangga, kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan tersebut akan lebih besar.

2.1.3. Ibu Bekerja

2.1.3.1. Pengertian Ibu Bekerja

Menurut Matlin (1987: 35), wanita bekerja didefinisikan sebagai wanita yang menerima uang untuk pekerjaan mereka atau mendapatkan gaji dari pekerjaan yang mereka lakukan. Wanita yang bekerja bukan hanya mereka yang belum menikah atau berkeluarga, tetapi juga termasuk wanita yang sudah menikah dan bahkan sudah memiliki anak. Wanita bekerja yang telah memiliki anak kemudian lebih dikenal dengan sebutan ibu bekerja. Berbeda dengan wanita bekerja yang belum memiliki anak, ibu bekerja dihadapkan pada berbagai tanggung jawab yang lebih kompleks. Ibu bekerja bukan hanya diharapkan dapat

melakukan tuntutan pekerjaan, tetapi mereka juga harus mengurus keluarga (suami dan anak).

Ihromi (dalam Alwi, 2011: 65) menyebutkan bahwa ibu bekerja adalah wanita yang sudah bersuami (dan mempunyai anak) dalam kehidupan atau kegiatan sehari-harinya bekerja di luar rumah mencari nafkah, baik dari sebagai karyawati swasta maupun negeri. Dengan kata lain, ibu bekerja adalah seorang wanita yang mempunyai suami dan anak. Bekerja di luar rumah, dalam waktu tertentu, serta mendapat gaji secara periodik (Alwi, 2011: 65).

Dari definisi tersebut yang dimaksud wanita bekerja adalah wanita yang sudah menikah dan memiliki anak, namun definisi tersebut lebih dikenal dengan sebutan ibu bekerja. Ibu bekerja ini diuntut untuk bisa membagi perannya dalam waktu tertentu, antara mengurus anak dengan mengurus pekerjaannya.

2.1.3.2. Alasan Ibu Bekerja

Menurut Williams (1987 dalam Lemme, 1995: 48), wanita termotivasi untuk bekerja karena tiga alasan, yaitu:

1. Kebutuhan ekonomi, semakin meningkatnya harga kebutuhan rumah tangga dan juga kebutuhan lain yang mendesak seringkali membuat wanita merasa kesulitan untuk mengatur keuangan keluarga sehingga para wanita memutuskan untuk bekerja. Hoffman (1984: 54) menilai hal tergantung dari kondisi dan juga keadaan keluarga. Penghasilan suami yang tidak mencukupi seringkali menjadi alasan bagi wanita untuk bekerja (Hoffman & Nye, 1984: 54). Dengan memiliki pendapatan sendiri, wanita juga ingin mengurangi ketergantungannya secara ekonomi pada suaminya, terutama untuk membeli barang-barang yang ia sukai (Hartman, 1975: 67).

2. Adanya aspek-aspek tertentu dari peran domestik (peran dalam keluarga) yang memotivasi mereka untuk mencari alternatif kegiatan dari sekedar berada di dalam rumah, seperti kebosanan terutama saat anak terkecil mulai memasuki usia sekolah.
3. Memenuhi kebutuhan psikologis, seperti status dan kontak sosial, realisasi potensi, serta hasrat untuk berguna bagi masyarakat. Dengan bekerja, wanita akan merasa dapat menunjukkan kedudukan sosial serta jaringan pertemanan yang mereka miliki (Hartman, 1975: 67).

Dari berbagai alasan yang sudah di jelaskan oleh Williams, bahwa alasan ibu bekerja adalah kebutuhan ekonomi, penghasilan suami yang tidak mencukupi, memiliki pendidikan yang tinggi, mengatasi kebosanan saat anak memasuki sekolah, ingin merealisasikan potensi yang dimiliki ibu bekerja tersebut sehingga berguna bagi masyarakat dan institusi tersebut.

2.1.4. Komitmen Organisasi

2.1.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Benkhoff (1997: 3) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat kepedulian karyawan dan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi. Scott & Burroughs (2000: 2) melihat komitmen sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu bersama dan keterlibatannya dengan organisasi. Kemudian Shaw, Delery & Abdulla (2003: 2) mengartikan komitmen sebagai hasil dari investasi atau kontribusi terhadap organisasi, atau suatu pendekatan psikologis yang menggambarkan komitmen sebagai suatu hal yang positif, keterlibatan yang tinggi, orientasi intensitas tinggi terhadap organisasi.

Dalam konteks organisasi, Mowday, Porter & Steers (1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam bagian organisasi. Hal ini ditandai oleh tiga hal, yaitu: (1) penerimaan karyawan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, (2) kesiapan dan kesediaan karyawan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan (3) keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Pandangan lain mengenai komitmen organisasi dikemukakan oleh Steers (1985: 50) yaitu rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi di mana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi.

Definisi yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Luthans (2002: 236). Menurutnya, sebagai suatu sikap, komitmen organisasi merupakan suatu hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi; suatu keinginan untuk menunjukkan usaha tingkat tinggi atas nama organisasi; dan keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas tampak bahwa dalam komitmen organisasi tercakup tiga unsur, yaitu: loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

2.1.4.2. Ciri-ciri Komitmen Organisasi

Mowday, Porter & Steers (1982) mengemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki ciri-ciri: *believe* (keyakinan) yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; kesiapan untuk bekerja keras demi kemajuan organisasi dan; keinginan kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Dari ciri-ciri tersebut terlihat bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi pada dasarnya berkaitan dengan sejauh mana individu dapat menerima tujuan dan nilai organisasi apabila menemukan bahwa tujuan dan nilai pribadinya tercakup di dalam tujuan dan nilai organisasi. Dengan kata lain, semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu karyawan dengan nilai dan tujuan organisasi, semakin tinggi pula komitmen karyawan tersebut pada sebuah organisasi.

2.1.4.3. Dimensi Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (dalam Luthans, 2002: 236), merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: *afektif*, *normatif* dan *rasional*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen organisasi, daripada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut.

2.1.4.4. Indikator Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (dalam Luthans, 2002: 237), menyebutkan tiga komponen komitmen organisasi, yaitu: *afektif*, *normatif* dan *rasional*.

Komitmen afektif yaitu: keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. Seseorang bertahan dalam

organisasi karena ia menginginkannya, pada komitmen ini ada keterlibatan individu terhadap organisasinya, karyawan yang mempunyai *affective commitment* yang kuat akan mengidentifikasi diri, terlibat mendalam dan menikmati keanggotaannya dalam organisasi.

Komitmen normatif yaitu: sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki *normative commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena karyawan merasa seharusnya melakukan hal tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi ini akan bertahan dalam organisasi, karena ia wajib berada dalam organisasi, berperilaku, memenuhi kewajiban organisasi.

Komitmen rasional yaitu: persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut.

Berdasarkan definisi tersebut, tampak bahwa komitmen rasional berkaitan dengan komitmen yang didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam organisasi. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki komitmen rasional yang kuat akan bertahan dalam organisasi karena mereka memang membutuhkan.

Sedangkan bagi Mowday, Porter & Steers (1982), komitmen organisasi memiliki dua komponen, yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak. Komponen sikap mencakup tiga hal penting. *Pertama*, identifikasi dengan organisasi, yaitu penerimaan karyawan atas tujuan organisasi sebagai dasar komitmen. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan

organisasi, kesamaan nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi. *Kedua*, keterlibatan karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Ketiga*, kehangatan, afeksi dan loyalitas serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi.

Sementara itu, komponen kehendak untuk bertindak laku mencakup dua hal, yaitu:

1. Kesiapan karyawan untuk menampilkan usaha yang maksimal. Hal ini tampak melalui kesiapan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat lebih maju. Karyawan dengan komitmen tinggi akan menunjukkan tingkah laku yang memperhatikan nasib organisasi.
2. Keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan keinginan untuk bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu yang lama karena ia merasa tidak ada alasan untuk keluar dari organisasi.

Sementara itu Moore (dalam Ivancevich and Matteson, 2002: 206) melihat komitmen organisasional dalam tataran lebih sempit yang melibatkan tiga sikap, yakni: (1) suatu rasa identifikasi dengan tujuan-tujuan organisasi (*a sense of identification with the organization's goals*), (2) suatu perasaan keterlibatan dalam kewajiban-kewajiban organisasi (*a feeling of involvement in organizational*

duties), dan (3) suatu perasaan loyalitas terhadap organisasi (*a feeling of loyalty for the organization*).

Menurut Cumming dan Worley (2005: 194), dalam kehidupan organisasi, komitmen didapat dari beberapa tingkat (*level*) organisasi, termasuk karyawan yang secara langsung terlibat di dalamnya dan para manajer tingkat menengah atas. Komitmen tersebut diperlukan untuk membangun organisasi supaya solid dalam menghadapi tuntutan lingkungan, terutama dari para pelanggan dan pesaing.

2.1.4.5. Faktor-faktor Komitmen Organisasi

Mowday, Porter & Steers (1982) menyatakan bahwa paling sedikit terdapat 25 variabel yang berhubungan dengan komitmen organisasi, akan tetapi kesemuanya dapat digolongkan ke dalam empat faktor, yaitu : Karakteristik individu, karakteristik berkaitan dengan peran dan pekerjaan, karakteristik struktural dan pengalaman bekerja. Berikut ini akan diuraikan mengenai keempat faktor tersebut.

1. Karakteristik Individu

Mowday, Porter & Steers (1982) menyatakan hal-hal yang termasuk ke dalam faktor karakteristik individu adalah usia, tingkat pendidikan, masa kerja, ras (suku bangsa), jenis kelamin dan faktor kepribadian. Secara umum, komitmen berkorelasi positif dengan usia dan masa kerja seseorang. Menurut O'Driscoll (dalam Schultz & Schultz, 1990: 64), karyawan yang lebih tua dan bekerja lebih dari dua tahun serta memiliki motivasi berprestasi yang tinggi cenderung untuk lebih terikat terhadap organisasi mereka. Berbeda dengan usia dan masa kerja, pendidikan seringkali ditemukan berkorelasi negatif dengan

komitmen, meskipun hasil tersebut tidak selalu konsisten. Hal ini disebabkan semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi harapan-harapannya, yang biasanya sulit dipenuhi oleh perusahaan sehingga konsekuensinya komitmen organisasi akan rendah.

Mengenai pengaruh jenis kelamin, dalam bukunya Mowday, Porter & Steers (1982) menyatakan bahwa penelitian mengenai komitmen organisasi dengan jenis kelamin memperlihatkan karyawan wanita cenderung mempunyai komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria. Sedangkan Chusmir (dalam Schultz & Schultz, 1990: 64) menemukan tidak ada perbedaan jenis kelamin dalam hal komitmen kerja, dimana pada level pekerjaan yang sama, wanita sama terlibatnya dengan pria.

Berkaitan dengan faktor kepribadian, penelitian Koch et al., (dalam Mowday, Porter & Steers, 1982) menunjukkan korelasi yang positif dengan komitmen, yaitu dengan motivasi berprestasi, perasaan kompeten dan tingginya tingkat kebutuhan. Selain itu, menurut Buchanan et al. (dalam Mowday, Porter & Steers, 1982), seseorang dengan etika kerja yang kuat juga cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi.

2. Karakteristik Pekerjaan

Menurut Mowday, Porter & Steers (1982), terdapat tiga aspek yang berhubungan dengan karakteristik pekerjaan dan peran karyawan, yaitu tantangan dalam pekerjaan, ketaksamaan peran dan konflik peran. Dijelaskan bahwa dugaan yang paling mendasar adalah peningkatan cakupan pekerjaan dapat meningkatkan tantangan bagi karyawan dan kemudian dapat meningkatkan komitmen. Karyawan dapat bereaksi secara positif bila diberikan tantangan yang lebih besar

pada pekerjaan mereka. Sedangkan mengenai konflik peran dan ketaksaan peran, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara kedua faktor tersebut dengan komitmen organisasi. Konflik yang dimaksudkan di sini adalah perbedaan antara tuntutan pekerjaan dan perbedaan antara tuntutan mengurus rumah tangga. Stevens et al., (dalam Mowday, Porter & Steers, 1982) menemukan bahwa *role overload* (peran berlebih) juga berhubungan negatif dengan komitmen karyawan. Selain itu, apabila pembagian tugas bersifat *ambiguous* (tidak jelas), akan menimbulkan konflik pada karyawan, atau menyebabkan stress peran yang sangat kuat, sehingga dampaknya pada komitmen cenderung semakin merugikan.

3. Karakteristik Struktural

Menurut Morris & Steers (dalam Mowday, Porter & Steers, 1982), terdapat dua variabel yang penting dalam karakteristik struktural, yaitu formalisasi dan desentralisasi. Formalisasi yaitu tingkat standarisasi dari pekerjaan dalam perusahaan. Jika ada standarisasi berarti ada deskripsi dan struktur pekerjaan yang jelas, ada peraturan dan prosedur yang jelas mengenai proses menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedangkan variabel desentralisasi adalah adanya pembagian kekuasaan dan wewenang bagi banyak orang sehingga tidak hanya satu orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan.

4. Pengalaman Kerja

Mowday, Porter & Steers (1982) menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan faktor yang paling besar korelasinya dengan komitmen organisasi. Kekuatan yang dipandang memiliki pengaruh penting terhadap pembentukan komitmen organisasi berkaitan dengan pengalaman kerja yaitu meliputi perasaan dihargai, persepsi tentang gaji, keterlibatan sosial, dan keterandalan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa karyawan yang merasa dibutuhkan (merasa penting bagi misi perusahaan) akan memiliki komitmen yang tinggi. Mengenai persepsi tentang gaji, termasuk di dalamnya imbalan ekstrinsik selain gaji pokok seperti tunjangan, bonus, insentif dan pensiun. Rhodes & Steers (dalam Mowday, Porter & Steers, 1982) menemukan bahwa persepsi tentang gaji berhubungan positif dengan komitmen. Sedangkan mengenai keterlibatan sosial, Mowday, Porter & Steers (1982) juga menyatakan bahwa semakin banyak interaksi sosial, makin banyak ikatan sosial individu yang berkembang dalam organisasi sehingga komitmen organisasi makin tinggi. Faktor berikutnya adalah keterandalan organisasi, yaitu sejauh mana individu merasa bahwa organisasinya dapat diandalkan dalam memperhatikan para anggotanya, atau sejauh mana karyawan merasa organisasi dapat memenuhi keinginan atau harapan mereka.

Menurut Mowday, Porter & Steers (1982), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi di atas merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap komitmen afektif. Allen & Meyer (1990: 93) juga menyatakan bahwa karakteristik pribadi, struktural, jabatan/pekerjaan dan pengalaman kerja (mencakup kenyamanan dan kompetensi) merupakan faktor penyebab yang relevan dengan komitmen afektif yang mereka kemukakan. Sedangkan faktor penyebab yang relevan dengan komitmen kesinambungan menurut Allen & Meyer (1990: 93) adalah: besarnya jumlah investasi/taruhan sampingan individu serta persepsi individu atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Becker (dalam Meyer & Allen, 1991: 74) menyatakan macam-macam bentuk investasi, seperti pelatihan keterampilan tertentu, hubungan personal, keuntungan-keuntungan yang menarik dan hak istimewa sebagai senior. Mengenai komitmen

normatif, Allen & Meyer (1990: 93) mengemukakan penyebab yang paling berpengaruh pada komitmen normatif adalah norma komitmen pribadi yang berkembang dalam diri seseorang karena pengaruh pengalaman sosialisasi sebelum bekerja (dari keluarga maupun budaya) dan sosialisasi pada saat masuk bekerja. Selain itu bagaimana investasi atau sumbangan organisasi terhadap masyarakat juga menjadi faktor yang menentukan bagaimana komitmen normatif karyawatnya.

2.2. Penelitian Relevan/Terdahulu

1. Penelitian pertama, dilakukan oleh mahasiswa yang bernama Agus Salim yang berjudul “ Hubungan antara *Role Stressor* dan Komitmen Organisasi Pada Kantor Akuntan Publik XYZ “. Skripsi ini membahas hubungan antara *role stressor* yang terdiri dari *role conflict* dan *role ambiguity* dengan komitmen organisasi yang dimiliki oleh auditor di Kantor Akuntan Publik (KAP) XYZ. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain deskriptif dan asosiatif. Berkaitan dengan kondisi variabel-variabel penelitian, hasil penelitian menemukan bahwa auditor KAP XYZ merasakan *role conflict* dan *role ambiguity* yang rendah, sedangkan komitmen organisasi yang dimiliki auditor tergolong tinggi. Dari kedua *role stressor* tersebut, *role conflict* merupakan *role stressor* yang paling sering dialami auditor. Penelitian juga menemukan bahwa *role conflict* dan *role ambiguity* di KAP XYZ memiliki hubungan yang negatif dengan komitmen organisasi auditor. Hubungan *role conflict* dan komitmen organisasi tersebut sangat lemah dan tidak signifikan, sedangkan hubungan *role ambiguity* dan komitmen organisasi tergolong kuat dan menunjukkan hasil yang signifikan.

Untuk merespon kondisi *role conflict*, *role ambiguity* dan komitmen kerja tersebut, KAP XYZ perlu menerapkan manajemen stres dan komitmen organisasi di perusahaannya sehingga tingkat role stressor tidak semakin tinggi dan komitmen organisasi para auditor tidak mengalami penurunan.

2. Penelitian kedua, dilakukan oleh mahasiswi yang bernama Rimba Eka Handini yang berjudul “ Hubungan antara *Work-Family Conflict* dan Keterikatan Pada Ibu Bekerja “. Pengukuran *work-family conflict* dilakukan dengan alat ukur *Work-Family Conflict Scale* (Carlson, Derr, & Wadsworth, 2003) dan pengukuran keterikatan kerja dengan alat ukur *utretch work engagement scale* (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). Partisipan berjumlah 72 orang ibu yang bekerja di sektor formal baik sebagai karyawan negeri maupun karyawan swasta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara *work-family conflict* dan keterikatan kerja pada ibu bekerja ($r = -0,080$; $p = 0,507$).

3. Penelitian ketiga, dilakukan oleh mahasiswi yang bernama Ninik Wulandari yang berjudul “ Konflik Peran dan Komitmen Organisasi Pada Ibu Bekerja “. Penelitian ini berusaha mengetahui apakah memang terdapat perbedaan komitmen organisasi yang signifikan antara kelompok dengan tingkat konflik peran rendah, sedang, dan tinggi. Komitmen organisasi di sini menggunakan pendekatan dari Allen & Meyer (1990) yang menggolongkan komitmen organisasi ke dalam 3 golongan, yaitu komitmen afektif, kesinambungan dan normatif. Dari populasi wanita bekerja dalam suatu perusahaan tertentu, dengan menggunakan teknik *incidental sampling*, diperoleh 78 subyek yang memenuhi persyaratan penelitian. Hasil pengolahan data (alat menggunakan kuesioner) menggunakan *Chi Square*

menunjukkan tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi yang signifikan antara kelompok konflik peran rendah, sedang dan tinggi. Meskipun demikian, tetap terlihat kecenderungan-kecenderungan berdasarkan persentase (baik secara umum maupun menurut beberapa data kontrol), yang pada intinya dapat mendukung asumsi peneliti mengenai hubungan antara konflik peran dengan komitmen organisasi, yaitu bahwa semakin tinggi konflik peran akan memperlihatkan komitmen organisasi yang semakin rendah. Kecenderungan semacam ini terlihat pada komitmen organisasi secara umum dan pada komitmen afektif, namun tidak pada komitmen kesinambungan dan komitmen normatif.

4. Penelitian keempat, dilakukan oleh mahasiswi yang bernama Nimas Ayu Putri Laksmi yang berjudul “ Hubungan antara konflik peran ganda (work family conflict) dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT.X “. Penelitian ini ingin mengetahui apakah terdapat hubungan antara konflik peran ganda (work family conflict) dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT.X. penelitian ini menggunakan kuesioner, berupa skala konflik peran ganda (work family conflict) yang terdiri dari 16 item dan skala kepuasan kerja yang terdiri dari 22 item, yang telah diujicobakan terlebih dahulu kepada 33 karyawan PT.X. Reliabilitas skala konflik peran ganda (r) adalah 0,855, sedangkan reliabilitas skala kepuasan kerja (r) adalah 0,922. Populasi subjek penelitian ini adalah karyawan yang telah menikah, memiliki anak, dan tidak memiliki asisten rumah tangga. Populasi penelitian ini sebanyak 67 orang, sedangkan sampel ini berjumlah 54 orang. Analisis data dilakukan dengan teknik statistik korelasi product moment dari Pearson, dengan bantuan program statistik SPSS 16.0 for Windows. Dari hasil analisis data penelitian diperoleh nilai korelasi

antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja sebesar $-0,274$ dengan taraf signifikansi sebesar $0,045$ ($p < 0,05$). Penelitian ini terdapat korelasi yang signifikan antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT.X. Koefisien korelasi yang bertanda negatif menunjukkan adanya korelasi negatif antara variabel. Artinya, semakin tinggi konflik peran ganda, maka kepuasan kerja semakin rendah. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah konflik peran ganda, maka semakin tinggi kepuasan kerja.

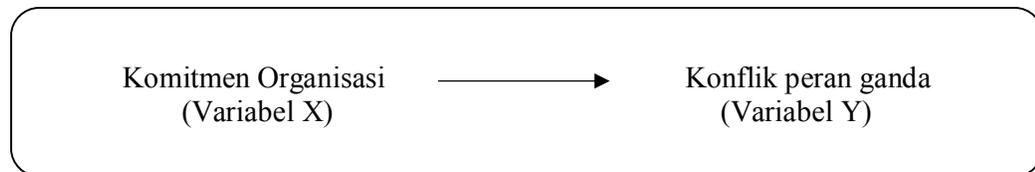
2.3. Kerangka Berpikir

Telah kita ketahui bahwa wanita yang berperan ganda mengalami banyak konflik dalam memenuhi tuntutan perannya, yaitu sebagai karyawan dan sebagai ibu rumah tangga. Ibu yang memiliki anak sangatlah rentan mengalami konflik peran setiap harinya, konflik peran terjadi bila karyawan tidak mampu mengkoordinasikan secara efektif peran-peran yang dibawakannya. Sebelumnya telah dijelaskan bahwa konflik yang dialami oleh karyawan BKKBN adalah jenis konflik peran ganda, dimana konflik berasal dari dua sumber berbeda, yaitu keluarga dan pekerjaan.

Seringkali yang menjadi sumber potensial munculnya konflik peran ganda adalah masalah waktu, dimana waktu yang diberikan kepada satu peran menimbulkan kesulitan untuk memenuhi peran yang lainnya. Banyak karyawan BKKBN yang mengalami konflik peran setiap harinya, dimana seorang karyawan diuntut untuk bisa membagi waktunya antara mengurus keluarga dan pekerjaan, misalkan pada saat pagi hari, dimana karyawan harus mengerjakan pekerjaan rumahnya terlebih dahulu kemudian mengurus anaknya sebelum berangkat beraktifitas di kantor, dan pada saat sore hari karyawan telah selesai melakukan

aktifitasnya di kantor, karyawan harus kembali mengerjakan pekerjaannya di rumah lalu membantu mengerjakan tugas sekolah anaknya. Artinya, tuntutan untuk memenuhi satu peran (misalnya peran dalam keluarga) sangatlah bertentangan dengan tuntutan untuk memenuhi peran pekerjaannya.

Jadi dapat diartikan bahwa komitmen seorang karyawan yang tinggi dengan sebuah perusahaan akan sangat berhubungan dengan konflik peran pada keluarganya.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir

2.4. Hipotesis

Setelah mempelajari dan memahami teori- teori dan mengajukan kerangka berpikir yang telah ditemukan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah “terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dengan konflik peran ganda pada karyawan BKKBN Jakarta Timur”.