

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar belakang Masalah**

Setiap manusia memerlukan orang lain di dalam hidupnya. Karena interaksi tersebut maka setiap manusia memiliki beberapa peran yang harus dijalankannya. Semakin banyak posisi sosial yang dimilikinya, maka akan semakin banyak pula peran yang harus dijalannya. Salah satu peran yang harus dijalannya adalah sebagai seorang karyawan. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

Karyawan merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan. Tanpa keberadaan karyawan, sebuah perusahaan tidak akan mampu melakukan kegiatan usahanya. Dengan demikian, kemampuan karyawan di dalam perusahaan tersebut perlu didayagunakan agar dapat mengelola sumber daya yang dimiliki dengan sebaik-baiknya. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu perusahaan atau organisasi, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting. Sumber daya manusia merupakan sumber daya satu-satunya yang memiliki akal, perasaan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan dan daya-karya. Semua potensi sumber daya tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kemajuan perkembangan bidang teknologi, yang mulai terasa pada abad 20 telah menimbulkan dampak dalam kehidupan manusia, baik dampak negatif maupun dampak positif. Salah satu dampak dari kemajuan bidang teknologi

adalah peran manusia seakan-akan sebagai salah satu sumber daya menjadi tidak terlalu penting dalam proses produksi di dunia kerja. Berkurang pentingnya peran sumber daya manusia dalam proses produksi semakin jelas terlihat ketika kemajuan teknologi mampu menghasilkan robot yang diduga mampu berperan menggantikan manusia dalam proses produksi. Namun demikian, sampai pada era globalisasi ini belum terbukti sepenuhnya bahwa peran manusia sebagai salah satu sumber daya menjadi tidak terlalu penting. Teknologi itu tidak lebih dari fungsinya sebagai fasilitas yang membantu manusia dalam menyelesaikan pekerjaan.

Diberbagai perusahaan, baik perusahaan yang menghasilkan barang maupun yang menghasilkan jasa dapat dilihat bahwa sumber daya manusia itu merupakan salah satu sumber daya yang mempunyai peran yang sangat penting dalam proses produksi. Dengan demikian, sumber daya manusia itu tetap mempunyai peran penting dalam proses produksi karena teknologi itu sendiripun bisa berfungsi efektif hanya dalam kendali sumber daya manusia.

Pentingnya sumber daya manusia karena perilaku manusia yang amat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Perilaku manusia itu dapat bersifat positif apabila dikembanhgkan secara tepat dan akan mempunyai dampak yang sangat konstruktif terhadap organisasi yang bersangkutan. Organisasi menginginkan karyawannya (sumber daya manusia) bekerja dengan baik sehingga menghasilkan keuntungan yang besar. Karyawan menginginkan penghargaan dan kesejahteraan yang tinggi sebagai imbalan terhadap hasil kerja mereka. Sebaliknya, perilaku karyawan itu dapat bersifat

negatif apabila tidak dibina dan memberikan pengaruh yang destruktif terhadap organisasi.

Semakin berkembangnya teknologi dan meningkatnya kebutuhan, fungsi dan peran sumber daya manusia sangat penting dan karyawan sebagai sumber daya utama harus mampu menjadi mitra kerja yang dapat diandalkan. Selain keberadaan karyawan sebagai pekerja di suatu perusahaan atau organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, komitmen organisasi oleh karyawan juga sangat diperlukan. Karena dengan adanya komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan, maka karyawan akan dengan senang hati melakukan pekerjaan dan tanggungjawabnya. Dengan dipupuknya komitmen organisasi pada diri karyawan, maka mereka akan merasa bahwa mereka sebagai anggota atau bagian dari organisasi dan bisa menjadi pemacu untuk mereka lebih giat dalam menuju tujuan organisasi. Dalam hal ini, perusahaan menyadari betapa pentingnya keberadaan komitmen organisasi yang harus dimiliki karyawan.

Komitmen organisasi itu sendiri merupakan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Pengertian komitmen organisasi sendiri adalah sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasinya. Lebih dari itu, komitmen organisasi menandakan adanya hubungan antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja secara aktif. Dengan demikian, komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini bisa terlihat, karena karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan pencapaian organisasinya.

Banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi, yaitu seperti perilaku pimpinan perusahaan, masa kerja karyawan, kesempatan promosi, kepuasan kerja, ketidakamanan pekerjaan (*Job insecurity*), lingkungan kerja, dan adanya konflik pekerjaan-keluarga (*Work family conflict*).

Faktor pertama yang bisa mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi berasal langsung dari pihak pimpinan atau manajer lini. Dalam hal ini, perilaku yang ditimbulkan oleh pihak pimpinan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap pembentukan komitmen organisasi pada diri karyawan. Sebab pimpinan merupakan orang yang juga sering berinteraksi dengan karyawan, maka setiap tindakan yang dilakukan pimpinan dapat berpengaruh langsung terhadap pandangan atau persepsi yang diterima karyawan. Hal ini bisa dilihat dari cara pemimpin mengambil keputusan, menerapkan disiplin kerja, menerima atau menolak kritikan dan saran yang disampaikan karyawan sebagai bawahannya.

Seperti diketahui, ada beberapa macam jenis kepemimpinan seseorang pemimpin. Ada yang demokratis, paternalistik hingga otoriter. Perilaku pimpinan yang menyenangkan, tidak otoriter, cenderung demokratik dalam membawahi karyawan yang biasanya menimbulkan hubungan positif dengan para karyawannya, sehingga dapat membantu meningkatkan komitmen organisasi karyawannya. Bagaimanapun juga, jika pimpinan bisa berperilaku wajar, tidak terlalu mencondongkan batasan antara atasan dan bawahan, maka akan menciptakan suasana bekerja yang hangat dan bahkan secara kekeluargaan. Hal ini akan membuat karyawan merasa sangat dihargai keberadaannya dan menjadi bagian dari organisasi tersebut yang akhirnya bisa memicu pertumbuhan komitmen

organisasi karyawan. Akan tetapi, tidak semua pimpinan menerapkan hal tersebut. Pimpinan cenderung memperlihatkan sikap yang kaku, otoriter dan tidak jarang yang menganggap karyawan hanya sebagai faktor produksi semata yang hanya digunakan untuk menghasilkan produktivitas saja. Sehingga ada batas yang tersirat dari sikap ini antara atasan dan bawahan. Hal seperti ini bisa berakibat pada menurunnya komitmen organisasi pada diri karyawan.

Penyebab lain yang turut andil dalam tinggi rendahnya komitmen organisasi karyawan adalah masa kerja. Masa kerja merupakan jangka waktu seseorang pekerja selama ia bekerja. Masa kerja ini akan menjadi pembentuk pengalaman bagi karyawan dan membentuk suatu keterikatan terhadap organisasi tersebut. Komitmen organisasi tersebut terbangun dalam diri karyawan setelah melewati tahapan-tahapan seperti pengenalan fisik lingkungan kerja, adaptasi dan sosialisasi dengan rekan kerjanya dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Karena itu, membangun komitmen organisasi membutuhkan jangka waktu relatif lama. Semakin lama karyawan bekerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi karyawan.

Namun banyak karyawan yang memiliki masa kerja yang tidak terlalu lama, sehingga mereka kurang memiliki komitmen terhadap organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja karena adanya sistem kontrak kerja. Kontrak kerja adalah suatu kesepakatan rentang waktu yang diberikan perusahaan kepada calon karyawan yang disetujui kedua belah pihak (calon karyawan dengan perusahaan) selama calon karyawan bekerja di perusahaan tersebut. Biasanya para karyawan berstatus karyawan kontrak dengan masa perjanjian sekitar 6 bulan hingga 2

tahun. Dalam masa kerja yang relatif singkat akan sulit untuk memupuk komitmen organisasi pada diri karyawan.

Kemudian, faktor lain yang juga menjadi penyebab tinggi rendahnya komitmen organisasi adalah adanya kesempatan promosi. Adanya kesempatan promosi berarti adanya suatu peluang yang dapat digunakan oleh tiap karyawan dalam menduduki jenjang karir yang lebih tinggi. Bagaimanapun juga, karyawan ingin memiliki tantangan baru dalam pekerjaannya, ingin menaikkan taraf hidupnya dengan menduduki jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Dengan terbukanya kesempatan promosi pada jabatan tertentu, maka karyawan akan lebih tertarik berada di dalam organisasi dan keinginan untuk keluar dari perusahaan itu sangat kecil. Bahkan dengan terbukanya kesempatan promosi, akan ditandai juga dengan meningkatnya komitmen organisasi pada diri karyawan.

Tetapi tidak semua perusahaan menyiapkan kesempatan promosi yang sama di antara karyawan. Terutama karyawan yang memiliki tingkat pendidikan seperti lulusan SLTA dan Diploma 3 (tanpa adanya perubahan jenjang/gelar pada karyawan), dan juga pada karyawan pada bagian produksi. Karena tidak bisa dipungkiri bahwa kenaikan jenjang karir atau kesempatan mendapatkan promosi didasari tidak hanya dari pengalaman tetapi juga jenjang pendidikan yang harus dimiliki karyawan. Hal ini bisa menjadi alasan turunnya komitmen organisasi pada karyawan perusahaan tersebut.

Penyebab lain rendahnya komitmen organisasi adalah kepuasan kerja yang kurang. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dialami oleh karyawan mengenai pekerjaannya atau hasil kerjanya selama waktu tertentu. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah hal saling mempengaruhi satu sama lainnya.

Hubungan ini akan berpengaruh pada tujuan organisasi, peningkatan produktivitas, kualitas dan pelayanan. Sebab jika karyawan berkomitmen pada organisasinya, mereka akan lebih produktif.

Namun, masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawannya. Mereka beralih dengan alasan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang sangat individual (pribadi) dan perusahaan tidak bertanggungjawab atas perasaan itu. Padahal kepuasan kerja akan berdampak langsung pada komitmen organisasi, yang kemudian akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan.

Faktor lain yang juga mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan adalah ketidakamana pekerjaan (*Job Insecurity*). Ketidakamanan pekerjaan merupakan perasaan tidak aman yang dirasakan pekerja akibat tidak pastinya (kejelasan) nasib pekerjaan di masa depan. Adanya perubahan yang terjadi di dalam perusahaan ataupun diluar perusahaan sangat mempengaruhi karyawan. Akibatnya karyawan merasa terancam, gelisah, tidak aman karena potensi perubahan yang akan terjadi dapat mempengaruhi kondisi kerja dan kelangsungan hubungan serta balas jasa yang diterimanya di perusahaan. Karyawan merasa tidak aman karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaiannya yang makin tidak bisa diramalkan.

Peningkatan tren ketidakamanan pekerjaan (*Job insecurity*) muncul akibat kondisi perekonomian yang mengalami penurunan. Di Indonesia, tren seperti ini semakin bertambah saat mengalami krisis moneter. Tren ini masih belum mengalami penurunan yang berarti. Kenyataan yang terjadi dalam dunia kerja dan industri di Indonesia saat ini memang memungkinkan tingginya ketidakamanan

pekerjaan (*Job insecurity*) di kalangan karyawan. Karena saat ini, perusahaan cenderung lebih memilih mempekerjakan karyawan kontrak tanpa memperhatikan ketentuan Undang-undang (UU) perburuhan bahwa karyawan kontrak yang telah melalui dua kali perpanjangan kontrak berhak diangkat sebagai karyawan tetap. Akhirnya, karyawan semakin merasa adanya ketidakamanan pekerjaan (*Job insecurity*). Padahal ketidakamanan pekerjaan ini sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi, karyawan yang merasa masa depannya di perusahaan tidak terjamin cenderung memiliki komitmen yang rendah.

Bagi karyawan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Dalam pelaksanaan tugas yang diberikan, misalnya saja jika suasana kerja nyaman, sirkulasi udara memadai, ruang kerja teratur, lingkungan kerja yang bersih, tenang tentu berpengaruh pada kenyamanan kerja karyawan. Lingkungan yang seperti ini akan membuat karyawan merasa nyaman, betah bekerja sehingga menimbulkan komitmen organisasi dalam diri karyawan. Akan tetapi, masih banyak tempat kerja yang disediakan perusahaan yang menyewa ruko atau rumah kantor karena beberapa alasan. Dalam hal ini, bisa terjadi dalam menjalankan suatu pekerjaan lingkungan kerjanya kurang bersih, berisik, tentunya besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan seperti ini akan menurunkan komitmen organisasi dalam diri karyawan.

Faktor yang tidak kalah pentingnya yang berpengaruh pada tingkatan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan adalah dengan adanya konflik pekerjaan-keluarga (*Work family conflict*) yang dimiliki karyawan. Konflik pekerjaan-keluarga merupakan suatu keadaan dimana karyawan memiliki konflik untuk memenuhi tuntutan atau tanggung jawab dalam pekerjaan dan keluarga



secara bersamaan. Dalam hal ini, karyawan mengalami ketidakseimbangan pemenuhan kewajiban antara pekerjaan dan keluarga. Konflik ini juga disebut konflik inter peran yang juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Pegawai yang mengalami konflik ini akan mengurangi komitmennya terhadap organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja. Karena karyawan menjadi kurang optimal bekerja akibat konflik peran yang ia miliki, yang bisa berdampak pada kurangnya keterikatan antara karyawan dengan perusahaan, sehingga komitmen organisasi pada diri karyawan berkurang. Hal ini bisa juga terjadi karena kurangnya kebijakan dari pihak organisasi atau perusahaan terhadap masalah konflik inter-peran pegawainya pada keluarga dan juga pekerjaan. Komitmen digambarkan sebagai suatu tingkat ikatan karyawan/pegawai pada beberapa aspek pekerjaan. Dengan demikian, karyawan yang memiliki konflik dengan pekerjaan-keluarga (seperti *deadline* atau target kerja yang harus ia penuhi dalam waktu cepat, tetapi dalam waktu yang bersamaan ada masalah yang terjadi dalam keluarga yang juga membutuhkan keterlibatan karyawan tersebut) akan menurunkan tingkat komitmen terhadap organisasinya.

Perusahaan Coca-cola Distribusi Indonesia (PT. CCDI) adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distribusi penjualan minuman ringan. Pada perusahaan ini terdapat gejala-gejala yang dapat menimbulkan adanya konflik antara tanggung jawab pekerjaan dengan tanggung jawab keluarga. Hal ini bisa dilihat dengan adanya jadwal kerja yang kurang efektif bagi karyawan seperti bekerja pada hari libur, kurangnya pengoptimalan kemampuan karyawan, makin jarang diadakan waktu untuk *refreshing* bagi karyawan. Disamping itu terjadi tuntutan peran karyawan sebagai anggota keluarga seperti ada anggota keluarga

yang sakit membutuhkan kehadiran dirinya, tetapi hal tersebut tidak bisa dipenuhi karena ada tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan. Jika gejala-gejala ini dibiarkan akan menimbulkan konflik antara tanggungjawab pekerjaan dan keluarga yang mengakibatkan berkurangnya komitmen organisasi karyawan .

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi masalah yang menyebabkan rendahnya komitmen organisasi dalam diri seorang karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Perilaku pimpinan yang kurang baik,
2. Masa kerja yang relatif singkat,
3. Kesempatan promosi yang kurang,
4. Kepuasan kerja yang kurang diperhatikan perusahaan,
5. Tingginya ketidakamanan pekerjaan (*Job insecurity*),
6. Lingkungan kerja yang tidak kondusif,
7. Konflik pekerjaan-keluarga (*Work family conflict*) tinggi yang menyebabkan rendahnya komitmen organisasi.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, ternyata komitmen organisasi dipengaruhi berbagai faktor yang sangat luas dan karena keterbatasan waktu dan tenaga maka peneliti melakukan penelitian hanya dibatasi pada masalah “Hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi.”

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas dapat dirumuskan sebagai berikut:

”Apakah terdapat hubungan konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi?”

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi Peneliti

Sebagai pembuka cakrawala berpikir peneliti tentang permasalahan-permasalahan sumber daya manusia dan untuk memperluas wawasan dan pemahaman mengenai konflik pekerjaan-keluarga serta komitmen organisasi.

2. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai tambahan informasi dan pengetahuan bagi civitas akademika serta tambahan bahan referensi perbendaharaan kepastakaan

3. Bagi Perusahaan

Sebagai sumbangan pemikiran yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan mengenai kebijakan ketenagakerjaan pada PT. CCDI dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia

4. Bagi Masyarakat Umum

Sebagai referensi bahan bacaan yang positif untuk menambah pengetahuan dan wawasan seputar sumber daya manusia pada dunia kerja.

## **BAB II**

### **PENYUSUNAN DESKRIPTIF TEORITIS, KERANGKA BERPIKIR, DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Deskriptis Teoritis**

##### **1. Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)**

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia sebagai pelaksana dari tujuan organisasi. Sumber daya manusia akan menentukan efektivitas dan

efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan maupun kegagalan organisasi salah satunya ditentukan dari bagaimana kinerja sumber daya manusianya. Sumber daya manusia sebagai bagian penting dari organisasi diharapkan memiliki kinerja yang optimal. Pegawai sebagai sumber daya manusia akan bekerja optimal jika mereka memiliki keterikatan dengan organisasinya. Pegawai yang merasa terikat dengan organisasinya akan melakukan pekerjaan seolah-olah mereka memiliki organisasi tersebut. Perasaan memiliki organisasi ini merupakan bentuk dari komitmen yang dimiliki pegawai terhadap organisasinya.

Komitmen telah dipelajari dengan banyak sebab dipercaya untuk mempengaruhi pencapaian organisasi. Arti kata komitmen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu. Goleman mengatakan, “komitmen itu mempunyai arti yang bersifat emosional yaitu suatu perasaan kelekatan yang kuat dengan tujuan kelompok”<sup>1</sup>.

Komitmen organisasi digambarkan oleh Allen & Meyer, “As *psychological state the binds the individual to the organization (i.e. makes turnover less likely)*.”<sup>2</sup>. Bisa diartikan sebagai status psikologis yang mengikat individu kepada organisasi (yaitu: <sup>13</sup> membuat perputaran menjadi lebih sedikit). Kemudian ditegaskan oleh Hunt dkk, Mowday dkk, “*Organizational commitment is commonly defined as employees interest in, and connection to, an*

---

<sup>1</sup> Silvester Doni, *Komitmen Organisasi Karyawan Administrasi Univ. Katolik Indonesia Atma Jaya*, Jurnal Ilmiah Psiko-Edukasi, Vol. 2 No. 2 Oktober 2004, Hal. 167

<sup>2</sup> Sajid Bashir And Moh. Ismail Ramay, *Determinants Of Organizational Commitment. A Study Of Information Technology Professionals In Pakistan*, (Institute Of Behavioral And Applied Management. All Rights Reserved: 2008), Hal. 229

*organization*”<sup>3</sup>. Dapat diartikan secara umum komitmen organisasi biasanya digambarkan sebagai minat karyawan, dan koneksi pada suatu organisasi.

Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap memihak seorang karyawan terhadap suatu organisasi atau perusahaan, tujuan organisasi dan memiliki niat memelihara keanggotaannya sebagai suatu kesetiaan terhadap organisasinya. Karena secara emosi telah memihak kepada organisasi bisa membuat karyawan nyaman dalam bekerja.

Selain itu, pendapat mengenai pengertian komitmen organisasi dikemukakan oleh Eisenberger dkk, bahwa :

*Organizational commitment occurs for a variety of reasons, and the majority of those reasons are based on an exchange relationship with the employer. A purely economic exchange is one in which the organization promises a day's work for a day's pay.” Alternatively, a social exchange approach captures the unspecified expectations each party holds for the other*<sup>4</sup>.

Komitmen organisasi terjadi pada berbagai alasan, dan mayoritas alasannya didasarkan pada suatu hubungan pertukaran dengan pemberi kerja tersebut. Salah satu pertukaran ekonomisnya di mana suatu organisasi menetapkan bekerja pada satu hari untuk upah satu hari. Sebagai Alternatif, pendekatan pertukaran sosial menangkap harapan yang tak ditentukan oleh pihak lainnya.

Komitmen organisasi tidak mungkin hanya dipengaruhi oleh bagaimana karyawan merasa organisasi pekerjaan mereka berkenaan dengan kewarganegaraan perusahaan tetapi juga oleh bagaimana karyawan memandang

---

<sup>3</sup> Ming-Tien Tsai and Chun-Chen Huang, *The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan* (Journal of Business Ethics (2008), Hal. 567-568

<sup>4</sup> David D. Dawley *et al*, *Mentoring Supervisor Support, And Perceived Organizational Support: What Matters Most?* Leadership & Organization Development Journal Vol. 29 No. 3, (Emerald Group Publishing Limited: 2008), Hal. 236

pentingnya tanggung jawab sosial bisnis. Komitmen yang tinggi dalam menjayakan misi dan obyektif organisasi akan meningkatkan lagi kesungguhan bekerja. Dengan ini pekerja akan merasakan organisasi menjadi bagian dari diri mereka. Kejayaan organisasi bermakna juga bagi diri mereka. Karena mereka turut andil dalam pencapaian tersebut.

Hal ini bisa dilihat pada contoh yang dituliskan oleh Aziz Yusof pada bukunya, *Keinsanan dalam Pengurusan*, “konsep Sogoshada di Jepang, dimana pekerja menganggap tempat kerja sebagai syarikat sendiri”<sup>5</sup>. Oleh karena itu mereka merasa bertanggung jawab untuk memajukan syarikat sendiri. Hasil komitmen akan menciptakan kondisi kerja secara efisien dan efektif.

Komitmen memiliki arti persetujuan atau pelibatan terhadap suatu perkara. Ini berarti komitmen seseorang diukur kepada seberapa jauh individu ingin melibatkan diri secara mendalam terhadap tugasnya. Seperti yang dikatakan oleh John W. Newstrom, Ph.D dalam bukunya *Organizational Behavior* bahwa “*Organizational commitment or employee commitment the degree to which an employee identifies with the organization and wants to continue actively participating in it*”<sup>6</sup>. Dapat diartikan, komitmen organisasi atau kesetiaan karyawan adalah sebagai ukuran karyawan untuk mengidentifikasi organisasinya dan keinginan selalu aktif dalam berpartisipasi di dalamnya.

Luasnya pengertian komitmen membuat para ahli memiliki pendapat yang berbeda-beda dalam memandang komponen komitmen organisasi. Pendapat-pendapat tersebut diantaranya :

---

<sup>5</sup> AB. Aziz Yusof, *Keinsanan dalam Pengurusan*, (Utusan Publications and Distributors Sdn Bhd Malaysia: 2007), Hal. 105

<sup>6</sup> John W. Newstrom, Ph.D, *Organizational Behavior*, 12<sup>th</sup> Edition, McGraw-Hill: 2007, Hal. 207

Porter, mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif daripada individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam bagian organisasi. Steers mendefinisikan pula komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap tujuan organisasi), keterlibatan (kesediaan berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), *loyalty* (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan)<sup>7</sup>.

Pernyataan ini juga diterapkan oleh Becker dkk mengenai penjelasan komitmen organisasi yaitu komitmen kepada organisasi melibatkan tiga sikap: (1) suatu perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) suatu keterlibatan di dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) suatu kesetiaan kepada organisasi (*commitment to an organization involves three attitudes: (1) a sense of identification with the organization's goals, (2) a feeling of involvement in organizational duties, and (3) a feeling of loyalty to the organization*)<sup>8</sup>.

Tetapi tidak hanya Steers dan Becker yang memberi penjelasan mengenai bentuk komitmen organisasi, ada pula Buchanan dkk yang menyatakan, "*Where by commitment is viewed as comprising three interrelated components; identification, involvement, and loyalty*"<sup>9</sup>, (dimana komitmen dipandang sebagai tiga komponen yang saling berhubungan; identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan).

Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen organisasi dalam melakukan pekerjaannya akan menghasilkan sikap yang peduli terhadap keberadaan organisasi baik dari pada atasan juga rekan sekerjanya, ingin membantu para rekannya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya bila ia mampu dan

---

<sup>7</sup> AB. Aziz Yusof, Op. cit. Hal. 106

<sup>8</sup> Dale, Kathleen, Fox, Marilyn L, *Leadership style and organizational commitment: Mediating Effect of Role Stres*, Journal of Managerial Issues March 22, (Pittsburg State University-Department of Economics: 2008), hal. 1

<sup>9</sup> Jacqueline A.-M., Coyle-Shapiro, Ian Kessler, *The Employment Relationship in the U.K. Public Sector: A Psychological Contract Perspective*, Journal of Public Administration Research and Theory; April 2003; Vol. 13, No. 2, h. 219



selalu mengucapkan hal yang baik tentang organisasi tempat ia bekerja sebagai bentuk kesetiaannya.

Komitmen organisasi sering juga disebut komitmen karyawan. Seperti yang dikatakan oleh beberapa ahli, seperti L. J. Mullins yang mengatakan, “*the concept of employee commitment itself, and the manner in which it is actually created, is not easy to describe. There does, however, appear to be growing acceptance of the notion of attachment and loyalty*”<sup>10</sup>. Pengertian umumnya adalah bahwa konsep komitmen karyawan itu sendiri diciptakan sebenarnya tidak mudah untuk menjelaskan. Namun demikian, tampaknya menumbuhkan pendapatan dari ide lampiran dan kesetiaan.

Hal ini ditegaskan kembali oleh O’Reilly, “*Refers to the term ‘organizational commitment’ as typically’ conceived of as an individual’s psychological bond to the organization, including a sense of job involvement, loyalty, and a believe in the value of the organization*”<sup>11</sup>. Jika dalam arti bebas mengacu kepada istilah komitmen organisasi biasanya dipahami sebagai lampiran psikologis individu untuk organisasi, termasuk rasa keterlibatan kerja, kesetiaan, dan kepercayaan dalam organisasi.

Dalam hal ini, konsep komitmen karyawan dan komitmen organisasi adalah sama. Karena keduanya menyangkut pada individu sebagai karyawan terhadap organisasinya. Whyte, Porter dkk mengatakan, “*Organizational commitment can be described as employees committed feelings towards their*

---

<sup>10</sup> Laurie J. Mullins, *Management and Organizational Behavior*, England, (Prentice Hall: 2007), hal. 731

<sup>11</sup> *Ibid*

*organization*”<sup>12</sup>. Dalam arti bebas bahwa komitmen organisasi dapat dijelaskan sebagai perasaan karyawan berkomitmen terhadap organisasinya.

Selain itu, Boulian dkk mendefinisikan,

*Organizational commitment as the strength of an individuals identification with and involvement in a particular organization, characterizing it by three psychological factors: desire to remain in an organization, willingness to exert considerable effort on its behalf, and belief in and acceptance of its goals and values*<sup>13</sup>.

Dapat diartikan sebagai, komitmen organisasi sebagai kekuatan identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam organisasi tertentu, dengan ketiga faktor karakteristik psikologis : keinginan untuk tetap dalam sebuah organisasi, kemauan untuk mengarahkan usaha yang cukup dan kepercayaan dalam penerimaan tujuan dan nilai.

Pernyataan ini didukung oleh Porter, O’Reilly dan Chatman yang mendefinisikan komitmen karyawan sebagai lampiran psikologis yang dirasakan oleh karyawan untuk organisasi. (*Employee commitment as a psychological attachment felt by the employee for the organization*)<sup>14</sup>.

Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan antara pengertian komitmen organisasi dengan komitmen karyawan. Keduanya mengacu ada rasa identifikasi, keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasinya.

Kemudian pemahaman mengenai komitmen disampaikan oleh Martin dan Nicholls, “*The approach to commitment is a willingness to exert high levels of*

---

<sup>12</sup> Assoc. Prof. Nedim GURSES and Assoc. Prof. Dr. Emine DEMIRAY, *Organizational Commitment of Employees of TV Production Center (Educational Television ETV) for Open Education*, The Turkish Online Journal of Educational Technology TOJECT January 2009, hal. 40.

<sup>13</sup> David J. Cooper, *Leadership for Follower Commitment*, Butterworth-Heinemann, (Oxford: 2003), hal. 69

<sup>14</sup> *Ibid*

*effort on behalf of the organization and definite belief in, and acceptance of the values and goals of the organization*"<sup>15</sup>. Jika diartikan dalam arti bebas pendekatan komitmen adalah suatu kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi atas nama organisasi dan dengan keyakinan yang kuat dalam penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Hal tersebut senada dengan yang dikatakan oleh Mowday, Steers dan Porter yang dikutip oleh Bishop mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat dijabarkan dalam tiga faktor yaitu :

1. Kepercayaan yang kuat dalam penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi,
2. Kesiediaan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk organisasinya,
3. Keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi<sup>16</sup>.

Pada intinya beberapa definisi komitmen organisasi dari beberapa ahli mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu (pegawai/karyawan) dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen menyiratkan hubungan karyawan dengan perusahaan secara aktif, karena karyawan menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Selain pengertian dari komitmen organisasi berupa sikap karyawan, komitmen organisasi juga bisa lihat terbentuk dari beberapa dimensi. Kemudian,

---

<sup>15</sup> *Ibid* Hal. 70.

<sup>16</sup> Ulfah Kusmarjanti dan Helly P. Soetjipto, *Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi*, (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik. Vol. 11, No. 1. Mei: 2007), Hal. 31

Allen dan Meyer mengajukan tiga dimensi komitmen yaitu afektif, kontinuan dan normatif.

1. Komponen afektif merupakan bentuk dari sikap individu untuk mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi secara kuat, perasaan membutuhkan dan senang menjadi anggota organisasi. Hal ini dapat disimpulkan komitmen tercipta karena mereka menginginkan untuk tetap bertahan dalam organisasi (*because they want to*),
2. Komponen kontinuan mengarah pada komitmen yang didasarkan pada persepsi biaya yang dikeluarkan ketika meninggalkan organisasi. Ini berarti bahwa mereka bertahan dalam organisasi karena mereka membutuhkan organisasi tersebut (*because they need to*),
3. Komitmen normatif mengarah pada perasaan tanggung jawab terhadap organisasi. Mereka merasa ada kewajiban untuk tetap bertahan menjadi anggota karena ia merasa memiliki kewajiban (*because they ought to*)<sup>17</sup>.

Komitmen afektif dipengaruhi oleh empat kategori, yaitu: 1). Karakteristik struktur organisasi, 2). Karakteristik personal, 3). Karakteristik pekerjaan, 4). Pengalaman pekerjaan<sup>18</sup>. Komitmen afektif juga berhubungan dengan kebijakan dan prosedur. Karakteristik personal menyangkut dua hal yaitu karakteristik demografik dan disposisi personal. Karakteristik personal terdiri atas usia, masa kerja dan jenis kelamin. Disposisi personal terdiri dari kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi dan otonomi, etos kerja personal, *locus of control*, serta ketertarikan terhadap pekerjaan.

Dari hasil studi yang dilakukan oleh Angle dan Perry dkk menunjukkan salah satu anteseden dari komitmen organisasi adalah masa kerja (*tenure*) seseorang pada organisasi tertentu<sup>19</sup>. Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, semakin ia memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan

---

<sup>17</sup> *Ibid*

<sup>18</sup> *Ibid*, hal. 32

<sup>19</sup> Agustini, Veronika Srimulyani. *Tipologi Dan Anteseden Komitmen Organisasi*. Program Studi Manajemen, (Fakultas Ekonomi Universitas Widy Mandala Madiun: 2004), Hal. 14

ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi. Masa kerja berhubungan dengan komitmen afektif sebagai hasil dari kepuasan karyawan karena kebutuhannya terpenuhi dan kesesuaian nilai-nilai karyawan dan organisasi. Pengalaman kerja yang menyenangkan akan menyebabkan timbulnya kenyamanan dan kompetensi. Kenyamanan terbentuk karena karyawan merasa bahwa harapannya ketika masuk ke organisasi terpenuhi, keadilan gaji serta dukungan organisasi. Allen dan Meyer secara keseluruhan mengutip kesimpulan dari beberapa peneliti sebelumnya menemukan, "komitmen afektif terbentuk karena kompetensi karyawan dihargai seperti sistem imbalan yang berdasarkan penilaian kinerja, kesempatan untuk mengekspresikan diri, partisipasi dalam pembuatan keputusan"<sup>20</sup>.

Komitmen kontinuan dipengaruhi oleh dua hal yaitu investasi dan alternatif pekerjaan. Investasi menyangkut hal-hal yang telah dibangun karyawan selama mereka bekerja di organisasi tersebut seperti: pensiun, kedudukan pada level yang tinggi, serta perhitungan biaya jika karyawan meninggalkan organisasi. Ada tidaknya alternatif pekerjaan lain juga merupakan pertimbangan apakah karyawan akan tetap bertahan pada organisasinya atau tidak. Kurangnya alternatif pekerjaan lain akan membuat karyawan lebih berkomitmen terhadap organisasinya.

Komitmen normatif dipengaruhi oleh internalisasi tanggung jawab dan investasi organisasi. Internalisasi tanggung jawab dimulai dari rasa tanggung jawab karyawan yang ia peroleh dari lingkungan keluarga maupun budaya yang ada disekitarnya. Hal ini merupakan prinsip yang dibawa sebelum ia memasuki organisasi dan akan disesuaikan dengan internalisasi tanggung jawab yang

---

<sup>20</sup> Ulfah Kusmarjanti. *Op.cit.* Hal. 33

dibentuk dalam organisasi. Investasi organisasi adalah apa yang telah diberikan organisasi kepada karyawan. Hal ini menimbulkan komitmen karena karyawan merasa bertanggung jawab untuk membalas apa yang sudah diberikan organisasi kepada dirinya.

Komitmen afektif, kontinuen, normatif akan berdampak pada perilaku kerja karyawan seperti kineja yang meningkat, rendahnya absensi, serta munculnya perilaku *citizenship*. Selain itu komitmen yang dimiliki karyawan akan menyebabkan karyawan memiliki untuk tetap tinggal dalam organisasi atau menurunnya *turnover*.

Morrow (dalam Muchinsky) menyatakan bahwa seorang individu dapat memiliki komitmen pada fokus yang berbeda, yaitu :

1. Komitmen terhadap pekerjaan adalah hubungan emosional yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya,
2. Komitmen terhadap organisasi merefleksikan perasaan loyalitas pada pihak yang mempekerjakannya,
3. Keterikatan terhadap tugas menunjukkan focus yang paling sempit dari komitmen yaitu pada loyalitas seseorang terhadap tugasnya<sup>21</sup>.

Hal ini memungkinkan seseorang untuk memiliki komitmen pekerjaan yang tinggi namun komitmen organisasinya rendah. Sebaliknya, seseorang dapat memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan keterikatan tugas rendah.

Proses pembentukan komitmen terdiri dari tiga tahapan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen muncul dalam diri karyawan pada tahap awal ia bekerja. Individu secara kuat membangun komitmen pada organisasinya dan merasa terikat dengan organisasi yang telah membayar mereka. Komitmen organisasi terbangun dengan cepat ketika kepuasan kerja yang telah diperolehnya.

---

<sup>21</sup> *Ibid.* Hal. 34

Komitmen setelah bekerja dibangun lebih cepat sebab telah banyak ikatan yang dikembangkan selama masa kerja.

Komitmen organisasi diukur berdasarkan masa kerja karyawan dalam suatu organisasi, yaitu dengan rentang masa kerja sebagai berikut:

- a. Masa kerja baru dengan masa kerja antara 0 – 5 tahun,
- b. Masa kerja cukup dengan masa kerja antara 6 – 10 tahun,
- c. Masa kerja lama dengan masa kerja antara 10 – 20 tahun,
- d. Masa kerja sangat lama dengan masa kerja antara 20 tahun keatas (>20 tahun)<sup>22</sup>.

Komitmen organisasi muncul pada tahap awal bekerja, karyawan membawa karakter personal seperti nilai, keyakinan dan kepribadian. Karakter itu akan membentuk harapan karyawan tentang pekerjaan yang akan dijalannya seperti keinginan, ketidakmampuan memilih, pengorbanan, penerimaan yang kurang terhadap pekerjaan yang dinilainya.

Pengalaman kerja karyawan seperti pekerjaan, supervisor, kelompok kerja, gaji, organisasi memberikan gambaran tentang kondisi yang ada di organisasi sehingga memunculkan rasa tanggung jawab. Rasa tanggung jawab serta komitmen awal akan membentuk komitmen karyawan pada masa awal ia bekerja yang akan dipengaruhi ada tidaknya kemungkinan pekerjaan lain. Jika tidak ada ketersediaan pekerjaan lain, karyawan akan membangun komitmen untuk tetap tinggal di organisasi tersebut.

Tahapan komitmen selanjutnya dibentuk oleh masa pengabdian karyawan terhadap organisasi. Pengabdian yang lama telah membangun investasi, keterlibatan sosial, mobilitas kerja serta pengorbanan yang telah diberikan

---

<sup>22</sup> Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bumi Aksara: 2008), hal. 210.

karyawan terhadap organisasi sehingga komitmen yang terbentuk pada tahap ini akan lebih kuat di banding kedua tahapan sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut nampak bahwa komitmen organisasi adalah tingkat seorang pegawai mengidentifikasikan diri dengan organisasi dan melibatkan diri dalam organisasi. Tinggi rendahnya komitmen organisasi seorang karyawan dapat diindikasikan kepercayaan yang kuat dalam penerimaan terhadap tujuan organisasi (identifikasi), kesediaan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk organisasinya (keterliabatan) serta keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (kesetiaan).

## **2. Konflik Pekerjaan – Keluarga (*Work Family Conflict*)**

*Work family conflict* dapat didefinisikan sebagai bentuk konflik inter peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan usaha tersebut dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarganya, atau sebaliknya, dimana pemenuhan tuntutan peran dalam keluarga dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya.

Tuntutan pekerjaan berhubungan dengan tekanan yang berasal dari beban kerja yang berlebihan dan waktu, seperti; pekerjaan yang harus diselesaikan secara terburu-buru dan *deadline*. Sedangkan tuntutan keluarga berhubungan dengan waktu yang dibutuhkan untuk menangani tugas-tugas rumah tangga dan menjaga anak. Tuntutan keluarga ini ditentukan oleh besarnya keluarga,



komposisi keluarga dan jumlah anggota keluarga yang memiliki ketergantungan terhadap anggota yang lain.

Konflik dapat dilihat dari sejauh mana orang melihat tekanan peran yang tidak kompatibel. Jenis konflik peran mencakup konflik dalam domain keluarga, konflik dalam domain kerja dan konflik dalam pekerjaan / persimpangan keluarga. Pengertian konflik pekerjaan – keluarga didasari atas integrasi dari konsep inter peran. Ketika konflik disebabkan dari dua atau lebih peran dalam pribadi yang sama, konflik inter peran akan terjadi. Meskipun demikian, konsep konflik inter peran antara pekerjaan dan keluarga hal ini ditegaskan oleh Greenhaus & Beutell, “*Work family conflict has been defined as “a form of interrole conflict in which role pressures from the work and family domains are mutually incompatible in some respect”*”<sup>23</sup>. Dalam arti bebas konflik pekerjaan - keluarga adalah sebagai bentuk konflik *inter role* dimana beberapa tekanan dari pekerjaan dan keluarga saling bertentangan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Netemeyer dkk yang menyatakan, “*Work-family conflict refers to a form of inter-role conflict in which the general demands of, time devoted to, and strain created by the job interfere with performing family-related responsibilities*”<sup>24</sup>. Jika diartikan secara bebas konflik pekerjaan-keluarga mengacu pada suatu bentuk konflik antar-peranan di mana

---

<sup>23</sup> Wendy J. Casper, Jennifer A. Martin, Louis C. Buffardi And Carol J. Erdwins, *Work-Family Conflict, Perceived Organizational Support, And Organizational Commitment Among Employed Mothers*, Journal Of Occupational Health Psychology, Vol. 7, No. 2, (The Educational Publishing Foundation: 2002) Hal. 99

<sup>24</sup> M Sayeed Alam, (*Corresponding Author*), Kohinoor Biswas, Kamrul Hassan, *A Test Of Association Between Working Hour And Work Family Conflict: A Glimpse On Dhaka’s Female White Collar Professionals*, (International Journal Of Business And Management. Vol. 4 No. 5: May, 2009), Hal. 28

tuntutan secara umum, waktu yang digunakan, dan ketegangan diciptakan oleh keterkaitan hubungan antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga.

Menyikapi pendapat Greenhaus & Beutell tersebut, maka Frone menyarankan definisi Greenhaus dan Beutell menyiratkan hubungan dua arah antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga. Oleh karena itu, biasanya dua jenis konflik pekerjaan keluarga dibedakan: bekerja mengganggu kehidupan keluarga (sering disebut sebagai konflik pekerjaan keluarga, WFC) dan keluarga dicampur dengan kehidupan kerja (istilah yang terkait konflik keluarga pekerjaan, FWC).

*As Frone suggested, the definition of Greenhaus and Beutell implies a bidirectional relation between work life and family life. Therefore, usually two types of work family conflict are distinguished: work interfering with family life (often referred to as work family conflict, WFC) and family interfering with work life (a related term is family work conflict, FWC; e.g., Frone, Russell and Cooper )<sup>25</sup>.*

Disamping itu, menurut Kossek & Ozeki, literatur konflik kerja-keluarga secara umum mendukung “*spillover*” model, menunjukkan bahwa saat seseorang merasa stres dalam kehidupan rumah, stres ini meluap ke arena bekerja dan dapat mempengaruhi berbagai perilaku di tempat kerja.

*The work-family conflict literature has generally supported a “spillover” model, suggesting that when an individual feels stressed in his/her home life, this stress spills-over into the work arena and can affect various behaviors in the workplace<sup>26</sup>.*

Demikian pula, menurut Ching-Ching menjelaskan :

Konflik keluarga-pekerjaan didefinisikan sebagai sebuah bentuk konflik peran inti yang mana tekanan peran pekerjaan dan keluarga saling

---

<sup>25</sup> Moreno Jimenez *et. al.* *Effects of Work Family Conflict on Employee's Well-Being; The Moderating Role of Recovery Experiences*, (Nusiness School Working Paper. WP08-23: 2008) Hal. 1

<sup>26</sup> Jennifer Denicolis Bragger, *et. al.*, *Work-Family Conflict, Work-Family Culture, And Organizational Citizenship Behavior Among Teachers*, (Montclair State University Journal Of Business And Psychology, Vol. 20, No. 2 Winter: 2005), Hal. 307

bertentangan dalam beberapa hal sehingga partisipasi pada suatu peran akan lebih sulit dibandingkan dengan partisipasi peran yang lain<sup>27</sup>.

Konflik keluarga - pekerjaan dicirikan oleh adanya ketidaksesuaian antara karyawan dan tanggung jawab keluarga mereka dengan sasaran organisasi. Perbedaan gender dan peran keluarga-pekerjaan menghasilkan tiga tipikal kelompok. Pertama, adalah tipe orang yang mempunyai tingkat kepentingan yang tinggi (seimbang), antara peran keluarga dan peran pekerjaan. Kedua, tipe orang dengan peran keluarga yang tinggi, namun peran pekerjaan yang rendah. Ketiga, peran keluarga yang rendah tetapi peran pekerjaan tinggi. Pengertian keluarga itu sendiri menurut Andrew, dalam bukunya *What is Family?*, “A ‘Family’ is a unit of people connected by natural genealogical links (most basically and ideally consisting of a father and mother with their children), or in a means which morally and legally replicates these natural genealogical links, such as through adoption<sup>28</sup>. Dalam arti, sebuah keluarga adalah satuan unit orang yang berhubungan secara genetik (pada dasarnya dan secara ideal terdiri dari ayah, ibu dengan anaknya) atau yang berarti secara moral dan sah meniru hubungan genetik alami seperti melalui adopsi.

Duvall juga mengemukakan hal yang serupa, “keluarga adalah sekumpulan orang yang dihubungkan oleh ikatan perkawinan, adopsi, dan kelahiran, yang bertujuan menciptakan dan mempertahankan budaya umum, meningkatkan perkembangan fisik, mental, emosional, dan social setiap

---

<sup>27</sup> Kussudyarsana Dan Soepatini, *Pengaruh Karier Objektif Pada Wanita Terhadap Konflik Keluarga-Pekerjaan Kasus Pada Universitas Muhammadiyah Surakarta*, (Jurnal Penelitian Humaniora, Vol. 9, No. 2 Agustus: 2008), Hal. 131

<sup>28</sup> Dr. Corbett, Andrew *What is Family?* Tazmanian Family Institute, (Australia: 2004), hal. 3

anggota”<sup>29</sup>. Jadi keluarga tidak harus yang telah menikah, tetapi seseorang dengan perannya dalam keluarga baik sebagai orangtua, sebagai anak ataupun seseorang dengan masih mempunyai ikatan keluarga.

Hal tersebut juga dijelaskan oleh Leininger, “keluarga adalah suatu sistem sosial yang dapat menggambarkan adanya jaringan kerja dari orang-orang yang secara regular berinteraksi satu sama lain yang ditunjukkan oleh adanya hubungan yang saling tergantung dan mempengaruhi dalam rangka mencapai tujuan<sup>30</sup>. Dengan demikian, keluarga mempunyai arti lebih dari sekedar faktor keluarga inti saja, melainkan sebagai keterikatan emosi yang telah berkembang karena adanya interaksi dan tujuan yang sama.

Selanjutnya Kahn dkk, mengemukakan bahwa terdapat perbedaan jenis tekanan yang menjadi sumber *work family conflict*.

Pertama adalah tekanan yang dikirimkan pada *focal person* oleh anggota-anggota kelompok perannya. Tipe yang lain berada dalam lingkungan psikologis individu. Tekanan mungkin juga benar-benar berasal dari dalam individu itu sendiri. Hal ini dikenal dengan sebagai *own forces*. Tekanan pekerjaan (*work demand*) mengacu pada tekanan yang timbul dari kelebihan beban kerja dan tekanan waktu seperti *rush job* dan *deadlines*. Tekanan pekerjaan seperti ini disebabkan oleh banyaknya pekerjaan yang bergerak menuju struktur yang lebih ramping. Tekanan keluarga (*family demand*) mengacu terutama tekanan waktu yang berkaitan tugas seperti *house keeping* dan *child caring*. Tekanan keluarga sering dikaitkan dengan karakteristik keluarga seperti: jumlah tanggungan, ukuran keluarga, dan komposisi keluarga<sup>31</sup>.

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa penyebab konflik antara tanggungjawab pekerjaan – keluarga ada beberapa jenis, seperti adanya tekanan waktu, tekanan dari salah satu peran yang membuat individu sulit untuk

---

<sup>29</sup> Yupi Supertini, S.Kp, MSc., Konsep Dasar keperawatan Anak, Buku Kedokteran EGC, (Jakarta: 2004), hal. 22

<sup>30</sup> *Ibid*

<sup>31</sup> Kussudyarsana. *Loc.cit*

menyeimbangkan antar peran yang ia miliki, dan juga ketidaksesuaian pola perilaku. Dalam hal ini, individu yang mengalaminya cenderung kurang konsentrasi dalam melakukan tiap tanggungjawabnya.

Dalam bukunya, Jerald Grennberg menuliskan, “*In some cases, relationship between work and family-related factors are stronger for females, whereas in others such relationshis are stronger for males*”<sup>32</sup>. Secara bebas dapat diartikan beberapa kasus, hubungan antara pekerjaan dan keluarga berhubungan dengan beberapa faktor yang kuat pada wanita, dilain pihak juga berhubungan kuat dengan pria. Wanita pekerja yang lebih mencurahkan diri pada keluarga, pada umumnya kepuasan kariernya lebih rendah, begitu juga dengan pria yang lebih berkonsentrasi pada pekerjaan, maka perhatiannya terhadap keluarga menjadi kurang sehingga kepuasan keluarganya rendah. Hubungan antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga dapat bersifat dua arah. Pekerjaan berpengaruh terhadap konflik keluarga-pekerjaan, ataupun keluarga dapat berpengaruh terhadap konflik pekerjaan-keluarga. Hal ini memperlihatkan bahwa pada wanita berpengalaman kerja, urusan keluarga terbawa pada pekerjaan, sedangkan pada laki-laki ditemukan urusan pekerjaan terbawa pada keluarga sehingga pada laki-laki konflik ini juga rentan dialami. Hal seperti ini yang mengakibatkan terjadinya konflik pekerjaan-keluarga atau yang sering disebut *Work Family Conflict*.

Kemudian Greenhaus dan Beutell mengidentifikasi tiga jenis *work-family conflict*, yaitu :

---

<sup>32</sup> Jerald Grennberg and Robert A. Baron, *Behavior in Organizations*, 4<sup>th</sup> edition, Needham Heights: 2000), hal. 343

1. *Time-based conflict*. Waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga).
2. *Strain-based conflict*. Terjadi pada saat tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya.
3. *Behavior-based conflict*. Berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau keluarga)<sup>33</sup>.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Yang, Chen, Choi, Zou dalam Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi Ventura bahwa *Work-family* diidentifikasi ke dalam tiga indikator, yaitu:

*Time-based conflict*: waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga); *Strain-based conflict*: terjadi pada saat tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya, *Behavior-based conflict*: berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau keluarga)<sup>34</sup>.

Tidak hanya Greenhaus – Beutell dan Yang, Chen dkk, ada beberapa peneliti yang juga memberikan penjelasan terhadap format atau hal yang menjadi aspek dari konflik pekerjaan – keluarga, seperti dalam bukunya *Work family conflict and Career Development Theories*, Rebecca Slan dkk mengemukakan, “*Researchers have discovered that conflict can take varying forms, depending on time, strain, or behavior*”<sup>35</sup>. Bisa diartikan sebagai, para peneliti telah menemukan bahwa konflik dapat mengambil bermacam-macam bentuk, tergantung pada waktu, ketegangan, atau perilaku.

---

<sup>33</sup> Nyoman Triaryati, *Pengaruh Adaptasi Kebijakan Mengenai Work Family Issue Terhadap Absen Dan Turnover*. Program Pasca Sarjana Jurusan Manajemen, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Jurusan Ekonomi Manajemen, (Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra), hal. 86

<sup>34</sup> Lia Nirawati. Pengaruh Work Family Conflict ekerja Wanita terhadap Turnover dengan Absen sebagai Variabel Antara. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, (Ventura, no. 110DiktiKep/2009), hal. 159

<sup>35</sup> Rebecca Slan, Jerusalem, Charles P. Chen. *Work family conflict and Career Development Theories: A Search for Helping Journal of Counseling and Development*, Vol 87 No. 4. (American Counseling Association : Fall 2009), Hal. 493.

Konflik yang ditimbulkan oleh konflik pekerjaan-keluarga dapat berdampak buruk bagi pekerjaan ataupun keluarga. Munculnya konflik keluarga - pekerjaan (*work-family conflict*) telah berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Karyawan yang mengalami konflik ini cenderung mempunyai tingkat ketidakhadiran yang tinggi, kepuasan kerja dan motivasi yang rendah dan tidak jarang keluar dari pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Gibson dkk, “Konflik dalam pekerjaan menjadi penyebab utama konflik keluarga”<sup>36</sup>. Karyawan yang tidak menyelesaikan konflik ini sering kali memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasinya bahkan terpaksa meninggalkan organisasi atau bekerja pada tingkat yang tidak efektif. Pada kasus lain, individu dan organisasi malah tidak terurus karena konflik antara pekerjaan dan keluarga tidak terselesaikan. Tentu saja ini berdampak pada produktivitas dan laba perusahaan.

Bila dilihat dari segi *role conflict*, bahwa seseorang mempunyai waktu dan energi yang terbatas, dan tambahan peran akan meningkatkan tekanan antar permintaan yang saling bersaing, dan dapat menyebabkan perasaan tumpang tindih dan konflik peran. Dalam hal ini, konflik pekerjaan - keluarga (*Work Family Conflict – WFC*) berhubungan dengan tingkat komitmen organisasi pada diri karyawan. Karena menurut O’ Driscoll dkk, “*Found that higher level of work to family conflict predict lower levels of organizational commitment*”<sup>37</sup>. Jika diartikan secara bebas tingkat konflik pekerjaan – keluarga yang tinggi bisa sebagai predictor rendahnya tingkat komitmen organisasi.

---

<sup>36</sup> Kussudyarsana Dan Soepatini. *Op. Cit.* Hal. 132

<sup>37</sup> Julian Barling, E. Kevin Kellowaay, Michael R. Frone. *Handbook of work stress*, (Sage Publications Inc: 2004), Hal. 129

Demikian halnya dengan pendapat Irving B. Weiner dalam bukunya, *Corsini Encyclopedia of Psychology*. Ia mencantumkan, “*Employees with work family conflict also have lower organizational commitment, job satisfaction and intentions to remain with their firms*” (Eby et. al.)<sup>38</sup>. Dalam arti bebas pekerja dengan konflik pekerjaan – keluarga juga bisa menyebabkan komitmen organisasi, kepuasan kerja yang rendah dan niat untuk meninggalkan perusahaan mereka. Hal ini juga ditegaskan oleh Allen dkk, dan Netemayer dkk, kedua jenis konflik (pekerjaan dan keluarga) ditemukan berhubungan negatif dengan komitmen organisasi. (*Conflict between both domains (work and family) was found to be negatively associated with organizational commitment*)<sup>39</sup>.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa konflik pekerjaan-keluarga adalah suatu bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dan tanggungjawab dari pekerjaan dan keluarga secara bersamaan terjadi karena tidak bisa menyeimbangkan diantara keduanya dalam beberapa hal, yaitu tuntutan waktu, tekanan peran dan ketidaksesuaian perilaku yang berakibat menyulitkan individu dalam pelaksanaannya.

## **B. Kerangka Berpikir**

Komitmen organisasi sangat diperlukan dalam diri karyawan, selama organisasi memiliki karyawan yang berkomitmen maka organisasi tidak perlu khawatir akan kehilangan kesetiaan karyawannya. Apalagi mereka yang berkomitmen adalah orang-orang yang berkompeten di bidangnya. Dengan

---

<sup>38</sup> Irving B. Weiner, W. Edward Craighead, *Corsini Encyclopedia of Psychology*, 4<sup>th</sup>, Vol. 3 M – Q. (John Wiley & Sons, Inc. USA, 2010), hal. 1120.

<sup>39</sup> Steven A. Y. Poelmans, *Work and family. An International Research Perspective*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., (Publishers New Jersey: 2009), hal. 17-18.



adanya komitmen, maka karyawan menunjukkan keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan kelompoknya. Komitmen individu karyawan terhadap organisasi atau perusahaan bukanlah suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini, organisasi dan karyawan harus secara bersama-sama menciptakan keadaan yang kondusif untuk mencapai karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya.

Namun yang sering terjadi adalah karyawan kurang memiliki komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena karyawan kurang bisa melakukan identifikasi terhadap perusahaan, kepedulian dari perusahaan terhadap diri mereka. Berakibat ia tidak merasa sebagai bagian dari perusahaannya dan hanya dijadikan sebagai faktor produksi yang harus menghasilkan untuk perusahaannya. Untuk itu, perusahaan perlu mengkaji penyebab terjadinya komitmen organisasi yang menurun, sehingga tujuan organisasi bisa dapat dicapai dengan baik.

Hal yang dapat mempengaruhi menurunnya komitmen organisasi karyawan adalah adanya konflik pekerjaan dan keluarga (*work family conflict*). Konflik ini merupakan konflik inter peran yang ada ketika tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara bersamaan tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Konflik pekerjaan-keluarga bisa terjadi pada setiap karyawan. Dalam hal ini, karyawan berada pada suatu pilihan yang sulit untuk memenuhi tanggung jawabnya pada perannya dalam pekerjaan dan juga keluarga.

Dengan adanya konflik pekerjaan-keluarga bisa berdampak buruk pada tingkat tinggi rendahnya komitmen organisasi dalam diri karyawan. Kebijakan

perusahaan mengenai *work family conflict* untuk memenuhi beraneka ragam kebutuhan karyawan tentang masalah ini, sebaiknya diwujudkan dalam kebijakan-kebijakan simpatik *Human Resource Management*, yang diharapkan dapat menciptakan situasi yang menguntungkan bagi pemilik perusahaan. Pada saat pemilik perusahaan tidak melibatkan *issue work-family conflict* kedalam kebijakan yang berhubungan dengan karyawan, maka karyawan dalam perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan tuntutan tanggung jawab pada pekerjaan dan keluarga. Hal ini dapat meningkatkan tekanan pada karyawan dan berkurangnya komitmen mereka pada organisasi atau perusahaan, tekanan tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang kemudian secara langsung mempengaruhi profitabilitas perusahaan. Para pemilik perusahaan harus menyadari betul hal ini dan mengambil langkah yang diperlukan untuk mencegah kemungkinan penurunan kinerja karyawan sebagai akibat tidak diadaptasinya kebijakan-kebijakan yang diperlukan oleh karyawannya. Dengan demikian, perusahaan dan karyawan saling menguntungkan dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih maksimal lagi.

### **C. Perumusan Hipotesis**

Berdasarkan kajian teori dari kerangka berpikir di atas, maka peneliti dapat mengajukan hipotesis sebagai berikut: “Adanya hubungan negatif antara konflik pekerjaan-keluarga (*work family conflict* – WFC) dengan komitmen organisasi”.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi pada PT. Coca-Cola Distribusi Indonesia (CCDI), Jakarta Timur.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. CCDI, yang beralamat Jl. Rawa Bulak I, blok III / T No. 11, Jakarta Timur. Lokasi tersebut dipilih karena melalui sumber informasi, diketahui bahwa karyawan pernah melakukan demo besar terhadap manajemen atas pihak perusahaan dengan beberapa tuntutan seperti tidak adanya kejelasan mengenai transparansi keuangan, jam kerja yang kurang fleksibel. Dari hal tersebut diketahui bahwa karyawan memiliki tingkat konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi sehingga tingkat komitmen organisasi mereka rendah.

##### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dalam bulan September-November 2010. Waktu tersebut merupakan waktu yang paling efektif bagi peneliti karena lebih fokus melakukan kegiatan penelitian.

### **C. Metode Penelitian**

Metode Penelitian yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan korelasional. Penelitian survey adalah penelitian dengan tidak melakukan perubahan (tidak ada perlakuan khusus) terhadap variabel-variabel yang diteliti<sup>40</sup>.

Dengan demikian, peneliti tidak melakukan pengamatan yang mendalam, tetapi hanya mengambil secara umum dari suatu permasalahan. Dengan pendekatan ini, dapat dilihat hubungan antara dua variabel, yaitu variabel bebas (konflik pekerjaan-keluarga) dengan variabel terikat (komitmen organisasi). Penggunaan metode tersebut dimaksudkan untuk mengukur derajat keeratan antara konflik pekerjaan-keluarga (dengan simbol X) dengan komitmen organisasi (dengan simbol Y).

### **D. Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi adalah "wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya"<sup>41</sup>. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Coca-cola Jakarta yang berjumlah seluruhnya 1392 orang. Dengan populasi terjangkaunya pada cabang yang terletak di Jakarta Timur berjumlah 187 orang. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan tabel Krejcie-Morgan tingkat kesalahan 5% sehingga sampel untuk

---

<sup>40</sup> Iqbal Hasan, analisis Data Penelitian dengan Statistik, (Jakarta: Bumi aksara, 2009), hal. 5

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), p. 117

penelitian diambil sebanyak 127 orang sehingga sampel yang digunakan sebanyak 127 orang.

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sampling berstrata atau sampling bertingkat (*stratified sampling*), yaitu teknik yang dilakukan apabila di dalam populasi terdapat kelompok-kelompok subjek dan antara satu kelompok dengan kelompok yang lain tampak adanya strata atau tingkatan.

**Tabel III.1**  
**Perhitungan sampel berdasarkan masa kerja**

<b>Masa Kerja (tahun)</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Perhitungan</b>	<b>Sampel</b>
0 – 5 (Baru)	156	$156/187 \times 127$	106
6 – 10 (Cukup)	3	$3/187 \times 127$	2
10 – 20 (Lama)	16	$16/187 \times 127$	11
>20 (Sangat lama)	12	$12/187 \times 127$	8
	187		127

## **E. Instrumen Penelitian**

### **1. Komitmen Organisasi**

#### **a. Definisi Konseptual**

Komitmen organisasi adalah tingkat seorang pegawai mengidentifikasi diri dengan organisasi dan melibatkan diri dalam organisasi. Tinggi rendahnya komitmen organisasi seorang karyawan dapat diindikasikan kepercayaan yang kuat dalam penerimaan terhadap tujuan organisasi (identifikasi), kesediaan untuk

menggunakan usaha yang lebih besar untuk organisasinya (keterlibatan) serta keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (kesetiaan).

#### b. Definisi Operasional

Komitmen organisasi diukur dengan dengan kuesioner model skala Likert dengan 5 pilihan jawaban yang mengacu pada indikator identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan. Dengan sub indikatornya adalah identifikasi (tujuan); keterlibatan (tanggung jawab, usaha karyawan untuk organisasi, kesediaan membantu); kesetiaan (keinginan untuk menetap menjadi anggota organisasi).

#### c. Kisi-kisi Instrumen Komitmen organisasi

Kisi-kisi instrumen komitmen organisasi yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi yang diujicoba dan juga sebagai instrumen final, dengan butir-butir yang akan dijadikan soal dalam melakukan uji validitas dan uji realibilitas serta analisis butir soal untuk memberikan gambaran sejauh mana instrumen penelitian masih mencerminkan indikator-indikator komitmen organisasi, yaitu indikator dengan sub indikatornya, yaitu identifikasi (tujuan); keterlibatan (tanggung jawab, usaha karyawan untuk perusahaan, kesediaan membantu); kesetiaan (keinginan untuk menetap menjadi anggota organisasi). Kisi - kisi instrumen variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

### **Tabel III.2**

**Kisi-kisi Instrumen Variabel Y  
(Komitmen Organisasi)**

Indikator	Sub Indikator	Nomor Soal			
		Sebelum Uji Coba		Sesudah Uji Coba	
		+	-	+	-
Identifikasi	Tujuan	1, 11, 16	6, 21	1, 10, 15	6, 20
Keterlibatan	Tanggung jawab	2, 12, 17, 26,	7, 22, 30*	2, 11, 16, 24	7, 21
	Usaha karyawan untuk perusahaan	3, 13, 18, 23	8*, 27	3, 12, 17, 22	25
	Kesediaan untuk membantu	4, 9, 14, 28, 31	19, 24*, 33	4, 8, 13, 26, 28	18, 30
Kesetiaan	Keinginan untuk menetap menjadi anggota organisasi	10, 20, 29	5, 15, 25, 32	9, 19, 27	5, 14, 23, 29
<b>Jumlah</b>		19	14	19	11
		33		30	

Keterangan \* = Drop

Selanjutnya untuk mengisi setiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian, responden dapat memilih salah satu jawaban dari 5 alternatif pilihan jawaban yang telah disediakan. Setiap jawaban 1 sampai 5 sesuai dengan tingkat jawabannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel III.3, sebagai berikut:

**Tabel III.3  
Skala Penilaian Komitmen organisasi**

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Skor	
		Positif	Negatif
1.	Sangat Setuju (SS)	5	1
2.	Setuju (S)	4	2
3.	Kurang Setuju (KS)	3	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

d. Validasi Instrumen Komitmen organisasi

Penyusunan instrumen model skala Likert dengan pertanyaan yang mengacu pada indikator variabel komitmen organisasi. Tahap berikutnya, konsep instrumen dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk yaitu seberapa jauh butir-butir instrumen tersebut telah mengukur indikator dan sub indikator dari variabel komitmen organisasi. Setelah disetujui, selanjutnya diujicobakan.

Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrumen yaitu validitas butir dengan menggunakan koefisien korelasi antar skor butir dengan skor total instrumen. Adapun rumus yang digunakan untuk uji validitas sebagai berikut :<sup>42</sup>

$$r_{hitung} = \frac{\sum X_i X_t}{\sqrt{(\sum X_i^2) (\sum X_t^2)}}$$

Dimana :

- $r_{hitung}$  = Koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total
- $\sum x_i^2$  = Jumlah kuadrat deviasi skor butir dari  $x_i$
- $\sum x_t^2$  = Jumlah deviasi skor total dari  $x_t$

Kriteria minimum butir pernyataan yang diterima adalah  $r_{tabel} = 0,361$  jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pernyataan dianggap valid. Sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pernyataan dianggap tidak valid, drop atau tidak digunakan.

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dari 33 butir pernyataan setelah di uji validitas terdapat 3 butir pernyataan yang drop, sehingga pernyataan yang valid dan dapat digunakan sebanyak 30 butir pernyataan. Rumus untuk menghitung varians butir dan varians total adalah sebagai berikut :

$$\sum X^2 - (\sum X)^2$$

---

<sup>42</sup> Djali, *Pengukuran Bidang Pendidikan*, ( Jakarta : Program Pasca Sarjana UNJ, 2000), p. 117



$$\text{Varians Butir } S_i^2 = \frac{\frac{\sum x_i^2}{n} - \left(\frac{\sum X}{n}\right)^2}{n}$$

$$\text{Varians Total } S_t^2 = \frac{\frac{\sum x_t^2}{n} - \left(\frac{\sum X}{n}\right)^2}{n}$$

Dimana :

$S_i^2$  = Jumlah varians butir

$S_t^2$  = Jumlah varians total

$\sum x_i^2$  = Jumlah kuadrat deviasi skor butir dari  $x_i$

$\sum x_t^2$  = Jumlah kuadrat deviasi skor total dari  $x_t$

$n$  = Jumlah sampel

Selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan yang telah dinyatakan valid dengan menggunakan rumus uji reliabilitas sebagai berikut :

$$r_{ii} = \left\{ \frac{K}{K-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Dimana:

$r_{ii}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pernyataan (yang valid)

$\sum S_i^2$  = Jumlah varians butir

$S_t^2$  = Varians total

Berdasarkan rumus diatas, reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan telah dinyatakan valid dihitung sehingga didapat varians butir ( $S_i^2$ ) adalah 0,74. Selanjutnya didapat jumlah varians total ( $S_t^2$ ) sebesar 260,11 kemudian dimasukkan ke dalam rumus *Alpha Cronbach* dan di dapat hasil  $r_{ii}$  yaitu 0,873 (Proses penghitungan pada lampiran 9 halaman 81). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa instrumen yang berjumlah 30 butir yang digunakan sebagai instrumen final yang mengukur komitmen organisasi.

## 2. Konflik pekerjaan-keluarga

### a. Definisi Konseptual

Konflik antar peranan yaitu konflik pekerjaan-keluarga adalah suatu bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dan tanggungjawab dari pekerjaan dan keluarga secara bersamaan terjadi karena tidak bisa menyeimbangkan diantara keduanya dalam beberapa hal, yaitu tuntutan waktu, tekanan peran dan ketidaksesuaian perilaku yang berakibat menyulitkan individu dalam pelaksanaannya.

#### b. Definisi Operasional

Konflik pekerjaan-keluarga diukur dengan kuesioner model skala likert dengan 5 pilihan jawaban yang mengacu pada indikator konflik berdasarkan waktu (*time based-conflict*), tekanan (*strain based-conflict*) dan perilaku (*behavior based-conflict*). Dalam penelitian ini diperoleh kuesioner model skala Likert yang merupakan replika dari jurnal Bruce W. Eagle *et al.*<sup>43</sup> dan terdapat sebanyak 18 butir pernyataan yang mengacu pada indikator variabel konflik pekerjaan-keluarga.

#### c. Kisi-kisi Instrumen Konflik pekerjaan-keluarga

Kisi-kisi instrumen konflik pekerjaan-keluarga yang disajikan pada bagian ini merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel konflik pekerjaan-keluarga yang diujicoba dan juga sebagai instrumen final, dengan butir-butir yang akan dijadikan soal dalam melakukan uji validitas dan uji

---

<sup>43</sup>Bruce W. Eagle *et al.*, *The Importance of Employee Demographic Profiles for Understanding Experiences of Work-Family Interrole Conflict*, *The Journal of Social Psychology*, 138 (6), 1998, P. 692

realibilitas serta analisis butir soal untuk memberikan gambaran sejauh mana instrumen penelitian masih mencerminkan indikator, yaitu konflik berdasarkan waktu, tekanan dan ketidaksesuaian perilaku.

**Tabel III.4**  
**Kisi-kisi Instrumen Variabel X**  
**(Konflik Pekerjaan-Keluarga)**

Indikator	Nomor Soal
	+
Konflik berdasarkan Tuntutan waktu ( <i>time based conflict</i> )	1, 2, 4, 8, 9, 12
Konflik berdasarkan Tekanan ( <i>strain based conflict</i> )	6, 7, 11, 13, 14, 18
Konflik berdasarkan Perilaku ( <i>behavior conflict</i> )	3, 5, 10, 15, 16, 17
Jumlah	18

Kemudian untuk mengisi setiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian, responden dapat memilih salah satu jawaban dari 5 alternatif yang telah disediakan. Setiap jawaban 1 sampai 5 sesuai dengan tingkat jawabannya.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel III.5, sebagai berikut:

**Tabel III. 5**  
**Skala Penilaian Konflik Pekerjaan-keluarga**

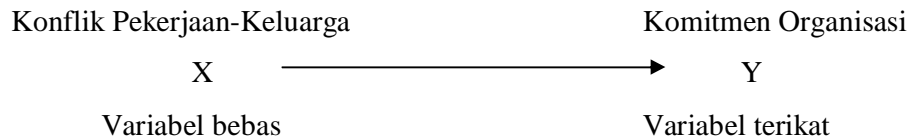
No.	Alternatif Jawaban	Bobot Skor	
		Positif	Negatif
1.	Sangat Sering (SS)	5	1
2.	Sering (S)	4	2
3.	Kadang-kadang (KK)	3	3
4.	Jarang (J)	2	4
5.	Tidak Pernah (TP)	1	5

Dalam penelitian ini dengan memakai kuesioner model skala Likert yang merupakan replika dari Bruce W. Eagle *et al.* menunjukkan bahwa 18 butir pernyataan telah dinyatakan valid dengan didapat varians tiap indikator, yaitu

*time based-conflict* sebesar 0,20; *strain based-conflict* sebesar 0,18; dan *behavior based-conflict* sebesar 0,39. Dan reliabilitas terhadap butir pernyataan didapat sebesar 0,82 untuk *time based-conflict*; 0,77 untuk *strain based-conflict*; dan 0,89 untuk *behavior based-conflict*.

## F. Konstelasi Hubungan Antar Variabel

Sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa terdapat hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga (variabel X) dengan komitmen organisasi (variabel Y) yang digambarkan dalam konstelasi hubungan antar variabel sebagai berikut:



Keterangan:

X : Variabel Bebas (Konflik pekerjaan-keluarga)

Y : Variabel terikat (Komitmen organisasi)

→ : Arah hubungan

## G. Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini sesuai dengan metodologi dan tujuan penelitian untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi. Dilakukan dengan uji regresi dan korelasi dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Mencari Persamaan Regresi Y

Analisis regresi digunakan untuk memprediksi nilai variabel dependen (Y) dapat berdasarkan nilai variabel independen (X). Adapun perhitungan regresi linier sederhana dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :<sup>44</sup>

$$\hat{Y} = a + bX$$

Dimana koefisien a dan b dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

Keterangan :

- a b : Koefisien arah regresi linear
- X : Nilai variabel bebas sesungguhnya
- Y : Nilai variabel terikat sesungguhnya
- $\sum X$  : Jumlah skor sebaran X
- $\sum Y$  : Jumlah skor sebaran Y
- $\sum XY$  : Jumlah skor X dan Y berpasangan
- $\sum X^2$  : Jumlah skor yang dikuadratkan

## 2. Uji Persyaratan Data Analisis

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah galat taksiran atas regresi Y atas X berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan terhadap galat taksiran regresi Y atas X dengan menggunakan *Liliefors* pada taraf signifikan ( $\alpha$ ) = 0,05. Rumus yang digunakan adalah :

$$L_o = |F(Z_i) - S(Z_i)|$$

Keterangan :

- F(Z<sub>i</sub>) : merupakan peluang baku
- S(Z<sub>i</sub>) : merupakan proporsi angka baku
- L<sub>o</sub> : L observasi (harga mutlak terbesar)

---

<sup>44</sup> Sugiyono, *op.cit.*, hal. 262

Hipotesis Statistik :

Ho : Galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal

Hi : Galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi tidak normal

Kriteria Pengujian :

Jika  $L_o$  (hitung)  $<$   $L_t$  (tabel) maka Ho diterima, berarti galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal.

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Uji Keberartian Regresi

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi diperoleh berarti atau tidak.

Dengan persamaan statistik:

$$H_o : \beta \geq 0$$

$$H_i : \beta < 0$$

Kriteria pengujian keberartian regresi adalah:

Terima Ho Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan tolak Ho Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Regresi dinyatakan sangat berarti jika berhasil menolak Ho.

#### b. Uji Linieritas Regresi

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi tersebut berbentuk linier (garis lurus) atau tidak.

Hipotesis Statistika :

$$H_o : Y = \alpha + \beta X$$

$$H_i : Y \neq \alpha + \beta X$$

Kriteria Pengujian :

Terima  $H_0$  jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , persamaan regresi dinyatakan linier jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

Langkah perhitungan keberartian dan kelinieran regresi terlihat pada tabel ANAVA pada Tabel III. 6:

**Tabel III.6**  
**TABEL ANAVA**

Sumber Varians	DK	Jumlah Kuadrat	Rata-rata jumlah kuadrat (RJK)	F hitung	F tabel
Total (T)	N	$\sum Y^2$	-	-	-
Regresi (a)	1	$\frac{(\sum Y)^2}{N}$	-	-	-
Regresi (b/a)	1	b. $\sum xy$	$\frac{JK(b/a)}{db(b/a)}$	*)	$F(1-\alpha)$
Residu (S)	n-2	$JK(T)-JK(a)-JK(b/a)$	$\frac{JK(S)}{db(s)}$	$\frac{RJK(b/a)}{RJK(S)}$	$\frac{(1, n-2)}{(1, n-2)}$
Tuna Cocok (TC)	k-2	$JK(S)-JK(G)$	$\frac{JK(TC)}{db(TC)}$	ns)	$F(1-\alpha)$
Galat (G)	n-k	$\sum \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right\}$	$\frac{JK(G)}{db(G)}$	$\frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$	$\frac{(k-2, n-k)}{(k-2, n-k)}$

Keterangan : \*) Persamaan regresi berarti  
ns) persamaan regresi linier/not significant

c. Perhitungan Koefisien Korelasi

Digunakan untuk mengetahui besar kecilnya hubungan antara dua variabel yang diteliti digunakan koefisien korelasi *Product Moment* dari Pearson dengan rumus sebagai berikut :<sup>45</sup>

$$r_{XY} = \frac{N \Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi *product moment*
- $\Sigma XY$  = Jumlah perkalian x dan y
- $\Sigma X$  = Jumlah x
- $\Sigma Y$  = Jumlah y
- $\Sigma X^2$  = Jumlah kuadrat dari x
- $\Sigma Y^2$  = Jumlah kuadrat dari y
- n = Jumlah responden

#### d. Uji Keberartian Koefisien Korelasi (uji t)

Untuk menguji signifikan koefisien korelasi digunakan uji t dengan rumus:<sup>46</sup>

$$t_h = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{1 - r^2}$$

Keterangan :

- t h : skor signifikan koefisien korelasi
- r : koefisien *product moment*
- n : banyaknya sampel/data

Hipotesis statistik

$$H_0: \rho \geq 0$$

$$H_1: \rho < 0$$

Kriteria pengujian :

---

<sup>45</sup> Sugiyono, *op.cit*, hal. 255

<sup>46</sup> Sugiyono, *op.cit*, hal. 257



Terima  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Tolak  $H_0$  bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka koefisien korelasi berarti.

Hal ini dilakukan pada taraf signifikan 0,05 dengan derajat kebebasan (DK) =  $n-2$ . Dengan demikian dapat disimpulkan antara variabel X dan Y terdapat hubungan yang negatif.

e. Uji Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui berapa besarnya variasi Y ditentukan oleh X, maka dilakukan perhitungan koefisien determinasi. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$KD = r_{xy}^2 \times 100\%$$

Dimana :

KD : Koefisien determinasi  
 $r_{xy}$  : Koefisien Korelasi *Product Moment*

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

## **A. Deskripsi Data**

Deskripsi data hasil penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai hasil pengolahan data yang didapat dari dua variabel dalam penelitian ini. Skor yang akan disajikan adalah skor yang telah diolah dari data mentah dengan menggunakan statistik deskriptif yaitu skor rata-rata dan simpangan baku atau standar deviasi.

Berdasarkan jumlah variabel dan merujuk pada masalah penelitian, maka deskripsi data dapat dikelompokkan menjadi dua bagian sesuai dengan jumlah variabel penelitian. Kedua variabel tersebut yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas yaitu yang mempengaruhi yang dilambangkan dengan X, yaitu konflik pekerjaan keluarga. Sedangkan untuk variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi yang dilambangkan dengan Y, yaitu komitmen organisasi. Secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

### **1. Komitmen Organisasi**

Data Komitmen Organisasi (Variabel Y) diperoleh melalui pengisian instrumen penelitian berupa kuesioner skala likert yang diisi oleh 127 orang karyawan PT. Coca - Cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur sebagai responden. Berdasarkan hasil perhitungan dapat diperoleh skor terendah 88 dan skor tertinggi 128, dengan skor rata-rata ( $\bar{Y}$ ) sebesar 109,40, Varians ( $S^2$ ) sebesar 78,12 dan simpangan baku (SD) sebesar 8,84. (Proses penghitungan pada lampiran 24 halaman 108).

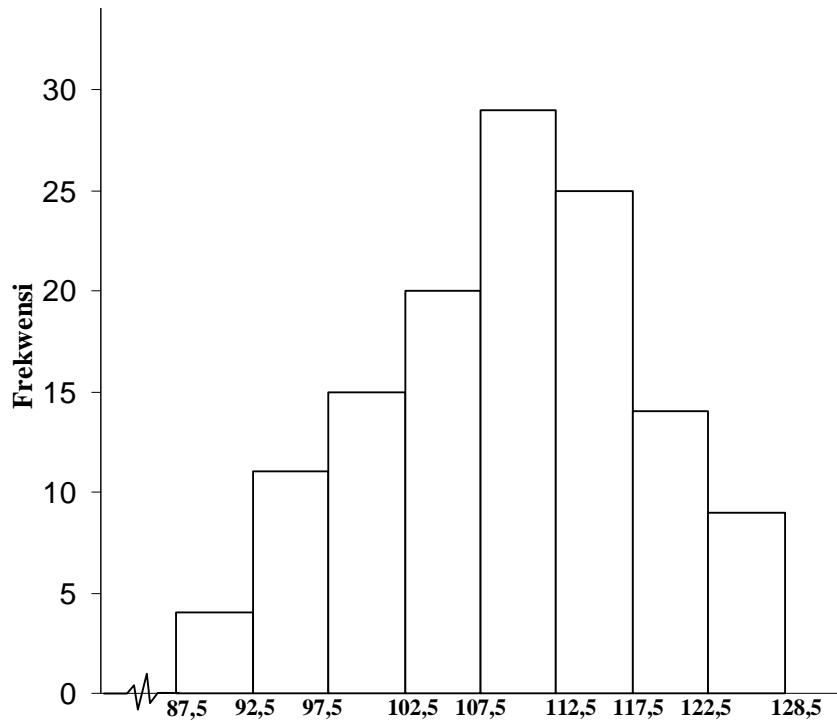
Distribusi frekuensi data variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel IV.1 dibawah ini. Rentang skor adalah 40 banyak kelas interval 8 dan

panjang kelas adalah 5. Untuk menentukan kelas interval menggunakan rumus Sturges,  $k = 1 + 3,3 \log n$ , yaitu:  $1 + 3,3 \log 127 = 1 + 3,3 (2,1038) = 1 + 6,943 = 7,943$  (dibulatkan menjadi 8). (Proses penghitungan pada lampiran 20 halaman 102).

**Tabel IV.1**  
**Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi (Y)**

Kelas Interval			Batas Bawah	Batas Atas	Frekwensi Kumulatif	Frekwensi Relatif
88	-	92	87,5	92,5	4	3,1%
93	-	97	92,5	97,5	11	8,7%
98	-	102	97,5	102,5	15	11,8%
103	-	107	102,5	107,5	20	15,7%
108	-	112	107,5	112,5	29	22,8%
113	-	117	112,5	117,5	25	19,7%
118	-	122	117,5	122,5	14	11,0%
123	-	128	122,5	128,5	9	7,1%
Jumlah					127	100%

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi diatas tentang variabel Komitmen Organisasi berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram pada Gambar IV.1 berikut:



**Gambar IV.1**  
**Grafik Histogram Komitmen Organisasi (Y)**

Berdasarkan pengolahan data responden, komitmen organisasi pada karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur dapat dilihat dari indikator identifikasi, keterlibatan dan kesetiaan. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan skor indikator terbesar komitmen organisasi yaitu pada indikator identifikasi dengan sub indikator tujuan sebesar 465,20 dan pada indikator keterlibatan dengan sub indikator tanggung jawab sebesar 463,17, usaha karyawan untuk organisasi sebesar 461,80, kesediaan untuk membantu sebesar 464,43 dan rata-rata jumlah skor pada indikator ini adalah sebesar 463,28 sedangkan skor indikator kesetiaan dengan sub indikator keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi sebesar 461,29. Kemudian skor indikator terbesar

adalah identifikasi sebesar 465,20. (Proses penghitungan pada lampiran 17 halaman 97). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel IV.2.

**Tabel IV.2**  
**Rata-Rata Hitung Skor Indikator Komitmen Organisasi (Y)**

Variabel	Komitmen Organisasi		
	Identifikasi	Keterlibatan	Kesetiaan
Indikator			
Jumlah Pernyataan	5	18	6
Skor	465,20	463,28	461,29
Jumlah responden	127	127	127
Rata-rata Indikator	3,66	3,65	3,63

**Tabel IV.3**  
**Rata-Rata Hitung Skor Sub-Indikator Komitmen Organisasi (Y)**

Variabel	Komitmen Organisasi				
	Identifikasi	Keterlibatan			Kesetiaan
Indikator					
Jumlah Pernyataan	5	6	5	7	6
Skor	465,20	463,17	461,80	464,43	461,29
Jumlah responden	127	127			127
Rata-rata Indikator	3,66	3,65			3,63

## 2. Konflik Pekerjaan – Keluarga

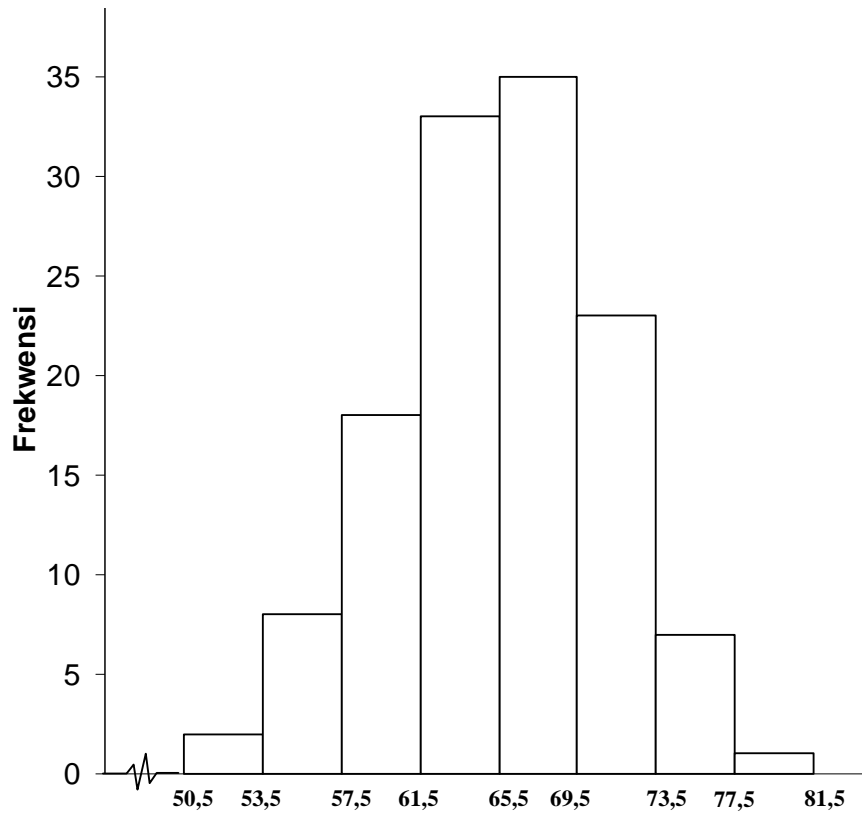
Data Konflik Pekerjaan-Keluarga (Variabel X) diperoleh melalui pengisian instrumen penelitian berupa kuesioner skala likert yang diisi oleh 127 orang karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur sebagai responden. Data yang dikumpulkan menghasilkan skor terendah 52 dan skor tertinggi 78, skor rata-rata ( $\bar{X}$ ) sebesar 65,52, varians ( $S^2$ ) sebesar 30,52 dan simpangan baku (S) sebesar 5,52. (Proses penghitungan pada lampiran 24 halaman 108).

Distribusi frekuensi dari data konflik pekerjaan-keluarga dapat dilihat pada Tabel IV.4 di bawah ini, dimana rentang skor adalah 26, banyak kelas interval 8, dan panjang kelas adalah 4, yaitu:  $1 + 3,3 \log 127 \rightarrow 1 + 3,3 (2,1038) = 1 + 6,943 = 7,943$  (dibulatkan menjadi 8). (Proses penghitungan pada lampiran 19 halaman 101).

**Tabel IV.4**  
**Distribusi Frekuensi Konflik Pekerjaan-Keluarga (X)**

Kelas Interval			Batas Bawah	Batas Atas	Frekwensi Kumulatif	Frekwensi Relatif
51	-	53	50,5	53,5	2	1,6%
54	-	57	53,5	57,5	8	6,3%
58	-	61	57,5	61,5	18	14,2%
62	-	65	61,5	65,5	33	26,0%
66	-	69	65,5	69,5	35	27,6%
70	-	73	69,5	73,5	23	18,1%
74	-	77	73,5	77,5	7	5,5%
78	-	81	77,5	81,5	1	0,8%
Jumlah					127	100%

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi diatas tentang variabel Konflik Pekerjaan-Keluarga berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram pada Gambar IV.2 berikut:



**Gambar IV.2**  
**Grafik Histogram Konflik Pekerjaan-Keluarga (X)**

Berdasarkan pengolahan data responden, konflik pekerjaan-keluarga pada karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur dapat dilihat dari indikator konflik berdasarkan waktu, tekanan dan ketidaksesuaian perilaku. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan skor indikator terbesar konflik pekerjaan-keluarga yaitu pada indikator waktu sebesar 466,67 dan pada indikator tekanan skor sebesar 463,67 sedangkan skor indikator perilaku sebesar 456,50. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel IV.5. (Proses penghitungan pada lampiran 16 halaman 96).

**Tabel IV.5**  
**Rata-Rata Hitung Skor Indikator Konflik Pekerjaan-Keluarga**

Variabel	Konflik Pekerjaan-Keluarga		
	Waktu	Tekanan	Perilaku
Indikator			
Jumlah Pernyataan	6	6	6
Skor	466,67	463,67	456,50
Jumlah responden	127	127	127
Rata-rata Indikator	3,68	3,66	3,60

## B. Pengujian Persyaratan Analisis Data

### a. Persamaan Regresi

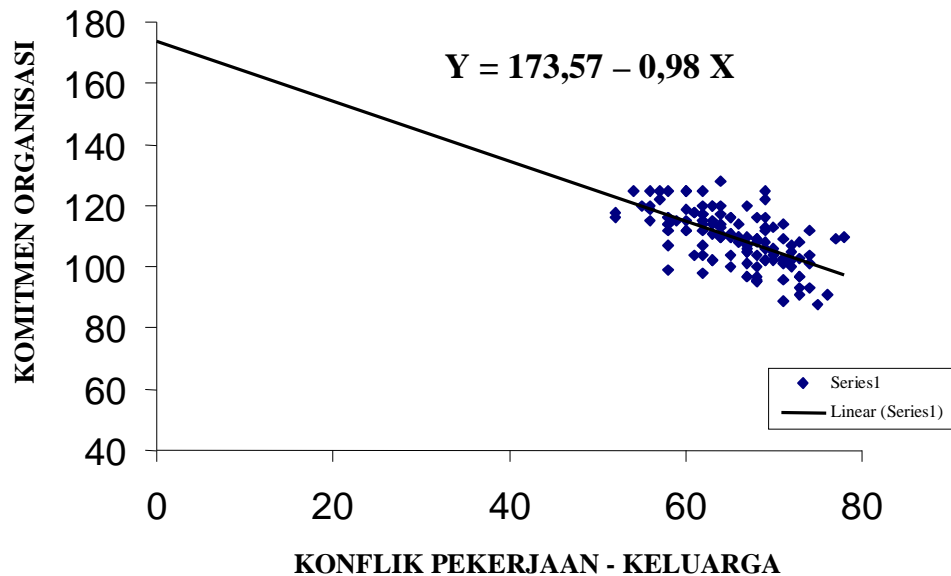
Persamaan regresi yang dilakukan adalah regresi linear sederhana. Persamaan regresi ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi.

Analisis regresi linear sederhana terhadap pasangan data penelitian antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi menghasilkan koefisien arah regresi sebesar 0,98 dan konstanta sebesar 173,57. Dengan demikian bentuk hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi memiliki persamaan regresi  $\hat{Y}=173,57 - 0,98 X$ . (Proses penghitungan pada lampiran 25 halaman 109).

Persamaan regresi ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu skor konflik pekerjaan-keluarga dapat menyebabkan menurunnya komitmen organisasi sebesar 0,98 pada konstanta 173,57. Hasil yang didapat dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konflik pekerjaan-keluarga bukan secara kebetulan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen organisasi, melainkan didasarkan atas analisis statistik yang menguji signifikansi hubungan dengan taraf



signifikansi ( $\alpha = 0,05$ ). Persamaan regresi  $\hat{Y} = 173,57 - 0,98 X$ . Untuk lebih jelasnya, persamaan garis regresi dapat dilihat pada Gambar IV.3 berikut:



**Gambar IV.3**  
**Persamaan Regresi  $\hat{Y} = 173,57 - 0,98 X$**

### 1. Uji Normalitas Galat Taksiran

Dilakukan untuk menguji apakah galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas galat taksiran regresi Y atas X dilakukan dengan Uji Liliefors pada taraf signifikansi ( $\alpha = 0,05$ ). Untuk sampel sebanyak 127 karyawan dengan kriteria pengujian berdistribusi normal apabila  $L_{hitung} (L_o) < L_{tabel} (L_t)$ , dan sebaliknya maka galat taksiran regresi Y atas X tidak berdistribusi normal.

Hasil perhitungan Uji Liliefors menyimpulkan galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan  $L_o$

= 0,078 sedangkan  $L_t = 0,079$  maka  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal.

**Tabel IV.6**  
**Uji Normalitas**

Normalitas galat taksiran Y atas X	$L_{hitung}$	$L_{tabel}$	Keterangan
$F(Z_i) - S(Z_i)$ $L_{hitung} < L_{tabel}$	0,078	0,079	Normal

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Uji keberartian Regresi

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh berarti atau tidak. Regresi dinyatakan sangat berarti jika berhasil menolak  $H_0$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ). Dicari pada tabel berdistribusi F dengan menggunakan dk pembilang 1 dan dk penyebut  $((n-2) = 127 - 2 = 125)$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ , didapat  $F_{tabel} (3,92)$  sedangkan  $F_{hitung} = 74,93$ . Pada uji keberartian ini menunjukkan diperoleh  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , hal tersebut menunjukkan bahwa regresi sangat berarti. (Proses penghitungan pada lampiran 33 halaman 124).

### b. Uji Kelinearan Regresi

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi tersebut berbentuk linier (garis lurus) atau tidak. Persamaan regresi dinyatakan linier jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Dicari pada distribusi F dengan menggunakan dk pembilang  $(k-2) = 26 - 2 = 24$  dan dk penyebut  $(n-k) = 127 - 26 = 101$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ . didapat  $F_{tabel} = 1,63$  sedangkan  $F_{hitung} = 1,55$ . Pada uji keberartian ini menunjukkan didapat  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , hal ini menunjukkan bahwa regresi yang digunakan linier. (Proses penghitungan pada lampiran 34 halaman 125).

Berikut ini dilakukan uji keberartian (signifikansi) dan linieritas model regresi konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi karyawan yang hasil perhitungannya disajikan dalam tabel IV.7:

**Tabel IV.7**  
**Tabel ANAVA untuk pengujian Signifikan dan Linieritas Persamaan Regresi**  
**Konflik Pekerjaan-Keluarga dengan Komitmen Organisasi**  
 $\hat{Y}=173,57 - 0,98 X$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>
Total	127	1529868			
Regresi (a)	1	1520025,48			
Regresi (b/a)	1	3688,94	3688,94	74,93 <sup>*</sup>	3,92
Residu	125	6153,58	49,23		
Tuna Cocok	24	1656,18	69,01	1,55 <sup>ns</sup>	1,63
Galat Kekeliruan	101	4497,40	44,53		

Keterangan :

<sup>\*</sup>) : Regresi Signifikan  $F_{hitung} (74,93) > F_{tabel} (1/125; 0,05) (3,92)$

<sup>ns</sup>) : Regresi linier  $F_{hitung} (1,55) < F_{tabel} (24/101; 0,05) (1,63)$

Keterangan :

JK : Jumlah Kuadrat

DK : Derajat Kebebasan

RJK : Rata-Rata Jumlah Kuadrat

Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada Tabel IV.7 diatas menyimpulkan bahwa bentuk hubungan konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi adalah signifikan dan linear.

### c. Perhitungan Koefisien Korelasi

Digunakan untuk mengetahui besar kecilnya hubungan antara dua variabel yang diteliti digunakan koefisien korelasi *Product Moment* dari Pearson. Hasil yang didapat dari perhitungan koefisien korelasi antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi diperoleh koefisien korelasi sederhana ( $F_{hitung}$ ) - 0,612. Jadi, diketahui bahwa koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,612$  adalah signifikan. (Proses penghitungan pada lampiran 36 halaman 127). Untuk uji signifikan koefisien korelasi dapat dilihat pada Tabel IV.8:

**Tabel IV.8**  
**Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi Sederhana Antara X dan Y**

Korelasi antara	Koefisien korelasi	Koefisien determinasi	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$
X dan Y	-0,612	37,48%	- 8,656	1,66

- Koefisien korelasi signifikan ( $t_{hitung} = -8,656 < t_{tabel} = 1,66$ )

#### **f. Uji Keberartian Koefisien Korelasi (uji t)**

Untuk menguji signifikan koefisien korelasi . Hal ini dilakukan pada taraf signifikan 0,05 dengan derajat kebebasan (DK) = n-2. Koefisien korelasi berarti bila menolak  $H_0$   $t_{hitung} < t_{tabel}$ . Berdasarkan pengujian signifikansi koefisien korelasi antara pasangan skor konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi seperti yang terlihat pada Tabel IV.8 diatas, diperoleh koefisien korelasi -0,612 dan  $t_{hitung} = -8,656 < t_{tabel} = 1,66$ . (Proses penghitungan pada lampiran 37 halaman 128).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi  $r_{xy} = -0,612$  artinya dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi.

#### **g. Uji Koefisien Determinasi**

Untuk mengetahui berapa besarnya variasi Y ditentukan oleh X. Koefisien determinasi sebesar  $r_{xy}^2 = (-0,612)^2 = 0,3748$ . Hal ini berarti sebesar 37,48% variasi komitmen organisasi ditentukan oleh konflik pekerjaan-keluarga, sedangkan 62,52% variasi komitmen ditentukan oleh faktor-faktor lainnya. (Proses penghitungan pada lampiran 38 halaman 129).

### **3. Interpretasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dikemukakan diatas, diketahui adanya hubungan yang negatif antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur.

Dari hasil perhitungan tersebut maka hasil penelitian diinterpretasikan bahwa konflik pekerjaan-keluarga memengaruhi komitmen organisasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya konflik pekerjaan-keluarga yang dialami karyawan dapat mengakibatkan semakin menurunnya komitmen organisasi karyawan. Sebaliknya, rendahnya konflik pekerjaan-keluarga akan menyebabkan tingginya komitmen organisasi karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur.

### **4. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya sampai pada tingkat kebenaran yang mutlak. Peneliti menyadari bahwa masih banyak

kekurangan dan kelemahan yang dilakukan selama melakukan penelitian ini, yaitu:

1. Terbatasnya waktu dalam penelitian, karena diperlukan waktu yang relatif lama dalam penyebaran dan pengisian kuesioner untuk uji coba maupun kuesioner penelitian.
2. Sampel yang diambil dalam penelitian ini hanya perwakilan kecil dari keseluruhan komunitas karyawan di Jakarta sehingga hasil penelitian ini tidak dapat dikatakan sebagai perwakilan yang mutlak dari keseluruhan karyawan.
3. Kesibukan yang dihadapi oleh karyawan dalam pekerjaannya menyebabkan kurang lancarnya proses penjangkaran data dan alternatif jawaban kuesioner yang disebarkan kepada responden telah di tentukan sehingga responden tidak dapat mengungkapkan banyak hal.
4. Keterbatasan biaya, tenaga dan kemampuan yang dimiliki peneliti untuk dapat melakukan penelitian yang lebih dalam menyelesaikan penelitian ini, sehingga hasilnya tidak sebaik yang diharapkan.
5. Keterbatasan sumber-sumber referensi yang didapat oleh peneliti dalam menyajikan materi pada penelitian ini.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil pengolahan data deskriptif, analisis, interpretasi dan statistik yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya menunjukkan bahwa:

1. Konflik antar peranan yaitu konflik pekerjaan-keluarga adalah suatu bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dan tanggungjawab dari pekerjaan dan keluarga secara bersamaan terjadi karena tidak bisa menyeimbangkan diantara keduanya dalam beberapa hal, yaitu tuntutan waktu, tekanan peran dan ketidaksesuaian perilaku yang berakibat menyulitkan individu dalam pelaksanaannya.
2. Komitmen organisasi adalah tingkat seorang pegawai mengidentifikasi diri dengan organisasi dan melibatkan diri dalam organisasi. Tinggi rendahnya komitmen organisasi seorang karyawan dapat diindikasikan kepercayaan yang kuat dalam penerimaan terhadap tujuan organisasi (identifikasi), kesediaan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk organisasinya (keterlibatan) serta keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (kesetiaan).
3. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang negatif antara konflik pekerjaan-keluarga dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur. Hal ini berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi sebesar  $-0,612$ . Maka

dapat disimpulkan bahwa semakin rendah konflik pekerjaan-keluarga yang dialami oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasi pada karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur, demikian sebaliknya. Semakin tinggi konflik pekerjaan-keluarga yang dialami karyawan maka semakin rendah tingkat komitmen organisasi karyawan tersebut.

4. Komitmen organisasi karyawan PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, Jakarta Timur ditentukan oleh konflik pekerjaan-keluarga sebesar 37,48% dan sisanya 62,52% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti perilaku pimpinan perusahaan, masa kerja karyawan, kesempatan promosi, kepuasan kerja, ketidakamanan pekerjaan (*Job insecurity*), lingkungan kerja.
5. Indikator yang paling berpengaruh pada Konflik pekerjaan-keluarga adalah waktu dengan skor sebesar 466,67 dimana karyawan mengalami begitu banyak konflik yang didasarkan pada waktu. Karyawan belum optimal untuk menyeimbangkan pemenuhan kewajiban dalam tuntutan waktu antara pekerjaan dan keluarga yang akan membuat karyawan mengalami konflik inter peranan atau konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka beberapa implikasi yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian adalah konflik pekerjaan-



keluarga yang dialami karyawan bila semakin tinggi akan berdampak buruk pada kinerja karyawan dalam bekerja dan bisa menimbulkan stress pada diri karyawan yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat komitmen organisasi pada karyawan. Hal ini juga menyebabkan karyawan kurang optimal dalam memenuhi tanggungjawabnya dalam keluarga. Konflik pekerjaan-keluarga yang ada dalam diri karyawan juga bisa berdampak buruk pada perusahaan tempat mereka bekerja. Karena dengan memiliki tingkat konflik yang cukup tinggi, maka komitmen organisasi akan menurun sehingga mereka bekerja menjadi tidak optimal, yang bisa menurunkan hasil pencapaian target atau perusahaan akan mengalami kerugian karena ketidakefektifan karyawan melakukan tanggungjawabnya dalam bekerja.

### **C. Saran**

Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, khususnya cabang Jakarta Timur sebaiknya dapat membantu karyawan dalam menangani masalah konflik pekerjaan-keluarga yang dialami karyawan dengan cara perusahaan membuat kebijakan mengenai konflik pekerjaan-keluarga (*work family conflict*) untuk memenuhi beraneka ragam kebutuhan karyawan tentang masalah tersebut, sehingga dapat menciptakan situasi yang menguntungkan bagi pemilik perusahaan maupun karyawan. Memberikan gambaran atau batasan pekerjaan yang jelas pada karyawan dengan demikian karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan menjadi lebih baik.

2. PT. Coca-cola Distribusi Indonesia, khususnya cabang Jakarta Timur juga harus mempunyai kebijakan yang baik terhadap manajemen perusahaannya sehingga karyawan dapat mengerti dan melihat keberadaan manajemen di tempat mereka bekerja berjalan baik dan bisa membuat mereka memiliki komitmen organisasi terhadap perusahaan tersebut.
3. Konflik pekerjaan-keluarga mempengaruhi karyawan dalam pekerjaan, terutama pertentangan dan tekanan dari pimpinan maupun orang-orang yang ada disekelilingnya kepada karyawan harus diperhatikan dengan memberikan informasi dan sumber daya yang memadai sehubungan dengan pekerjaan. Seorang pimpinan tidak hanya sekedar memerintah untuk mengerjakan sebuah tugas akan tetapi pimpinan harus mampu membimbing para karyawannya serta dapat memberikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan kemampuan para karyawan sehingga tingkat konflik pekerjaan-keluarga pada karyawan dapat dikurangi.
4. Para karyawan juga perlu memahami dan mengerti jelas tanggung jawab yang harus dikerjakan oleh karyawan didalam perusahaan dan bisa menempatkan kepentingan keluarga dengan pekerjaan pada tempatnya agar dapat mengurangi tingkat konflik pekerjaan-keluarga. Dengan menanggulangi konflik pekerjaan-keluarga ini, maka karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasinya serta dapat memberikan kontribusi terbaiknya dalam mewujudkan tujuan perusahaan.
5. Bagi peneliti lain yang ingin mengetahui lebih dalam mengenai masalah antara konflik pekerjaan-keluarga (*work family conflict*) dengan komitmen organisasi hendaknya terus menggali informasi dan

membaca referensi lain sehingga memperkaya wawasan terhadap variabel tersebut dan mengetahui faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi.