

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi atau instansi memiliki beberapa sumber daya, antara lain bahan baku, modal peralatan, mesin dan tenaga kerja. Sumber daya tersebut terbagi menjadi sumber daya alam dan sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang penting di bidang industri dan organisasi maupun instansi. Sebuah perusahaan atau instansi yang memiliki sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi akan menjadi penggerak sumber daya yang lain seperti modal, mesin, peralatan dan metode kerja.

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan, manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang maupun bentuk lainnya kepada pemberi kerja atau pengusaha atau majikan. Memiliki karyawan yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh organisasi dengan harapan mereka dapat memberikan yang terbaik bagi organisasi sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Kualitas sumber daya manusia yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap organisasi adalah komitmen organisasi.

Pada tahun 2018, lembaga survei internasional (*Towers Watson*), sebuah perusahaan konsultan Sumber Daya Manusia (SDM) global dan terkemuka di dunia, melakukan sebuah penelitian mengenai sumber daya manusia

dengan responden dari berbagai negara. Jumlah responden penelitian sebanyak 32.000 karyawan (1.637 perusahaan) dan dari keseluruhan perusahaan tersebut, perusahaan dari Indonesia sebanyak 36 perusahaan (1000 karyawan). Pada gambar I.1 temuan dari survei ini menunjukkan bahwa sebesar 70% perusahaan di Indonesia ternyata sulit untuk mendapatkan (merekrut) dan mempertahankan karyawan berkualitas atau memiliki kompetensi yang baik.



Gambar I.1 Hasil Survei Towers Watson 2018
Sumber: Bisnis.com (2020)

Berdasarkan gambar I.1 memberikan informasi bahwa karyawan yang memiliki kualitas atau memiliki keahlian sulit dipertahankan oleh perusahaan, artinya perusahaan kesulitan mencegah karyawan tersebut keluar dari perusahaan. Temuan survei ini menunjukkan bahwa tingkat *turnover* (keluar kerja) karyawan tergolong tinggi. Banyak perusahaan di Indonesia sekitar 70% karyawan di Indonesia cenderung meninggalkan perusahaan tempat mereka

bekerja dalam kurun waktu 2 tahun, sementara hanya 30% yang mengemukakan niat untuk bertahan pada perusahaan.

Secara umum, bisa dijelaskan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan tinggi (berkualitas) dibutuhkan oleh banyak perusahaan, sehingga setiap perusahaan berani memberikan bayaran tinggi atau kompensasi menarik yang lain agar seorang karyawan mau bekerja pada perusahaan tersebut. Untuk itu, terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki keahlian rentang (mudah) untuk meninggalkan perusahaan dengan pertimbangan untuk mendapatkan gaji atau kompensasi lain yang lebih menarik yang diberikan oleh perusahaan yang baru.

Membangun komitmen organisasi adalah penting, mengingat hal tersebut berdampak positif terhadap perilaku karyawan yang berpotensi memperbaiki kinerja, baik secara individual, kelompok, maupun organisasi. Dampak positif dari adanya komitmen yang tinggi dalam diri karyawan akan memberikan keuntungan bagi perusahaan atau instansi dalam dua hal yaitu perusahaan akan mendapat dukungan yang optimal dari karyawan dan mengurangi biaya dalam pemeliharaan sumber daya manusia sebagai akibat pengurangan kasus-kasus kemangkiran dan *turnover* (keluar masuk karyawan). Namun jika komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan rendah maka akan terjadi kasus *turnover*. *Turnover* yang rendah membuat perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya untuk mencari karyawan baru.

Agar dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan, perusahaan harus melakukan usaha-usaha untuk meningkatkan komitmen organisasi pada

karyawannya. Beberapa alasan perusahaan harus melakukan usaha untuk meningkatkan komitmen karyawannya yaitu jika komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tinggi maka karyawan akan memberikan usaha yang tinggi pula dalam menjalankan pekerjaannya. Kemudian dengan komitmen yang tinggi karyawan akan lebih lama ingin tetap berada dalam organisasi dan semakin tinggi pula produktivitasnya pada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi akan berperilaku berbeda di tempat kerja dibandingkan karyawan yang komitmen organisasinya rendah.

Komitmen organisasi sangat berpengaruh pada beberapa komponen kunci perilaku kerja yaitu tingkat absensi yang rendah, tingkat keluar masuk karyawan yang rendah, keinginan yang kuat untuk berbagi dan berkorban serta konsekuensi positif untuk pribadi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya ditunjukkan dengan memberikan usaha yang besar secara sukarela bagi kemajuan organisasi. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan membuatnya merasa mempunyai tanggungjawab besar dengan bersedia memberikan segala kemampuannya sehingga timbulnya rasa memiliki organisasi. Dengan rasa memiliki tersebut membuat karyawan bekerja lebih giat dan menghindari perilaku yang kurang produktif, seperti perilaku tidak disiplin dan lamban dalam menyelesaikan tugas.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain adalah karakteristik personal, karakteristik kerja, karakteristik organisasi, serta sifat dan kualitas pekerjaan. Karakteristik personal meliputi pendidikan,

dorongan berprestasi, nilai-nilai individu, keluarga, usia, masa kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan. Karakteristik kerja didalamnya terdapat tantangan kerja, umpan balik, stres kerja, identifikasi tugas, kejelasan peran, pengembangan diri, karir dan tanggung jawab. Sementara karakteristik organisasi meliputi desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta sifat dan kualitas pekerjaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi individu adalah karakteristik personal, yang didalamnya diketahui bahwa diri dan keluarga memiliki pengaruh yang kuat terhadap komitmen organisasi individu. Nilai dan sikap juga merupakan bagian dari karakteristik personal. Sikap individu, nilai-nilai yang dimiliki serta kebutuhan yang ada didalam dirinya, memperlihatkan secara langsung maupun tidak langsung bagaimana komitmen terhadap organisasinya. Dari karakteristik personal, maka akan timbul dua keadaan eksternal yang akan mempengaruhi proses komitmen, yaitu situasi keluarga dan situasi pekerjaan. Mayoritas pria dan wanita sekarang ini mempunyai kedudukan ganda, sebagai orangtua dan juga karyawan dengan jenis pekerjaan *full-time*. Mereka yang memainkan peranan ganda dalam dunia kerja untuk mendapatkan penghasilan dan kepuasan. Sehingga dalam perjalanannya, peran ganda yang dimainkan terkadang menimbulkan sebuah konflik. Konflik tersebut disebut dengan konflik antara pekerjaan dan keluarga.

Konflik antara pekerjaan dan keluarga dapat terjadi baik pada wanita maupun pria. Tingkatan konflik peran antara pria dan wanita, bahwa wanita mengalami konflik peran pada tingkat yang lebih tinggi dibanding pria. Hal

tersebut dikarenakan wanita memandang keluarga merupakan suatu kewajiban utama mereka dan harus mendapatkan perhatian lebih dibandingkan pada peran pekerja mereka.

Seiring dengan perkembangan zaman, wanita dituntut untuk memberikan sumbangan lebih, tidak hanya terbatas pada pelayanan terhadap suami, perawatan anak, serta menjadi pengurus rumah tangga. Adanya tekanan dari faktor ekonomi serta keinginan psikologis untuk mengembangkan *self-identity*, telah mendorong wanita untuk bekerja di luar rumah, mengembangkan karir serta berpartisipasi secara aktif dalam kehidupan masyarakat.

Meskipun demikian, keterlibatan perempuan dalam dunia kerja ini dapat bernilai positif maupun negatif. Dari sisi positif, perempuan bekerja dapat menjadikan kesetaraan gender antara suami dan istri dimana hal tersebut akan meningkatkan harga diri dari seorang perempuan. Dengan bekerja, seorang perempuan mampu memenuhi kebutuhan maupun akan menjadikan teladan bagi perkembangan anak-anaknya.

Sedangkan, sisi negatif dari perempuan yang bekerja adalah perempuan akan memiliki peran ganda antara peran dalam keluarga dengan peran dalam bekerja. Akibat dari hal tersebut tentu merugikan bagi kaum perempuan karena waktu dengan keluarga akan berkurang. Hal tersebut, akan mengakibatkan konflik antara pekerjaan dengan keluarga. Konflik yang dialami wanita tersebut akan berakibat pada rendahnya kepuasan kerja dan berakibat pada gangguan psikisnya.

Konflik peran ganda atau *work-family conflict* yaitu konflik antar peran dimana tekanan-tekanan dari masing-masing peran saling tidak cocok, seseorang akan menghabiskan waktu lebih untuk salah satu peran yang lebih penting dan akan kekurangan waktu untuk menjalankan peran lainnya sehingga memunculkan *work-family conflict*. Sebagian besar karyawan akan mengalami jenis konflik antar peran ini ketika waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan membuat karyawan sulit untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Untuk mengatasi konflik kerja-keluarga, organisasi harus mengadopsi program dan kebijakan ramah keluarga untuk membantu karyawan mereka mengenai keseimbangan antara pekerjaan dan tuntutan keluarga.

Komitmen organisasional karyawan memberikan sumbangsih yang besar baik bagi individual maupun organisasi dalam menggapai keberhasilan. Komitmen karyawan pada organisasi juga dapat dijadikan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan terus bertahan dan kemudian terlibat dalam upaya memperjuangkan visi, misi, serta tujuan organisasi sehingga layaklah bahwa setiap organisasi berharap untuk dapat mencapai keunggulan bersaing melalui dukungan komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Organisasi memegang kunci yang sangat penting dalam membantu karyawan untuk membangun komitmen organisasional. Salah satunya melalui dukungan organisasi, bahwa dukungan organisasi mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang

peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan karyawannya serta menghargai kontribusi karyawan pada organisasi akan memiliki karyawan yang loyal dan dengan sukarela mengikatkan diri pada organisasi, karyawan yang tahu menyimpan rahasia perusahaan, karyawan yang akan bekerja sebaik-baiknya untuk kepentingan organisasi, senantiasa bermotivasi tinggi, bersedia berkorban bagi organisasi dan mempunyai semangat untuk maju bersama organisasi.

Selain dari sisi organisasi yang memberikan dukungan, penting juga untuk memperhatikan dari sisi individual sendiri. Dimana masing-masing individual juga memiliki peran untuk memiliki komitmen organisasional yang tinggi agar dapat bekerja sama dengan organisasi dan menghasilkan prestasi yang baik. Komitmen organisasional dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik, selanjutnya dengan terpenuhi harapan kerja akan menimbulkan kepuasan kerja. Banyak hal yang berperan dalam mendorong terciptanya komitmen organisasional, diantaranya kepuasan-kepuasan yang diperoleh di dalam organisasi atau selama mereka bekerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan seseorang yang merasa puas, senang, maupun lega karena situasi serta kondisi yang dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, maupun harapan dalam pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja mewakili tingkah laku seseorang, maupun menjadi variabel terikat yang paling utama dalam sebuah pekerjaan. Kepuasan kerja menunjukkan adanya hubungan terhadap faktor performance

(penampilan) dan merupakan suatu nilai yang lebih disukai oleh kebanyakan peneliti perilaku organisasi.

Kepercayaan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja lebih produktif dibandingkan karyawan yang tidak merasa puas telah dijadikan dasar oleh para manajer untuk waktu yang lama. Kinerja yang baik dari seorang karyawan merupakan tanda bahwa kepuasan karyawan tersebut tinggi, karena kepuasan karyawan mampu meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

Pada dasarnya masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda, sesuai dengan perasaan yang dirasakan masing-masing karyawan tersebut. Karenanya, perasaan dari karyawan yang tentunya berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Karyawan akan memiliki kepuasan yang tinggi, apabila dalam melaksanakan pekerjaan yang dijalankannya sesuai dengan aspek yang dimiliki karyawan tersebut. Sebaliknya, jika karyawan dalam melaksanakan tugas merasakan adanya perbedaan prinsip, maka rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan tersebut.

Penelitian ini dilakukan di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur yang merupakan salah satu rumah sakit umum yang berlokasi di Kramat Jati, Jakarta Timur. Untuk mengamati fenomena *turnover intention* di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur, maka peneliti melakukan pengamatan awal melalui wawancara yang berkaitan dengan data jumlah perawat yang masuk dan yang mengundurkan diri sejak tahun 2017

hingga 2020. Berikut data yang peneliti peroleh dari Dept. SDM di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur.

**Tabel I.1 Data Jumlah Perawat RS. Bhayangkara
Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur
Periode Tahun 2017–Tahun 2020**

Tahun	Karyawn Tetap		%	Karyawan Kontrak		%
	Masuk	Keluar		Masuk	Keluar	
2017	18	5	27.78	63	24	38.10
2018	26	8	30.77	86	35	40.70
2019	44	14	31.82	107	47	43.93
2020	32	11	34.38	124	58	46.77

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2020)

Berdasarkan tabel I.1 terlihat bahwa dalam periode tahun 2017 hingga tahun 2020, selalu ada perawat yang mengundurkan diri setiap tahunnya kurang lebih sebesar 25% karyawan tetap dan karyawan tidak tetap yang berhenti bekerja. Adapun mayoritas penyebab perawat berhenti bekerja adalah mengundurkan diri dan pensiun. Terlebih pada tahun 2018 dan 2019 merupakan tahun reorganisasi, yaitu banyaknya perawat *legacy* yang pensiun, sehingga angka rekrutmen dan berhenti pun semakin besar. Secara umum RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur kehilangan lebih dari 50 perawat setiap tahunnya dan angka tersebut cukup tinggi dan juga selama 4 tahun terakhir terlihat bahwa perawat yang berhenti bekerja cenderung meningkat.

Adanya peningkatan tersebut diduga karena faktor dalam diri seorang perawat yaitu seperti konflik pekerjaan dengan keluarga dan kepuasan kerja.

Hal tersebut juga didukung dengan hasil observasi dan bertanya langsung kepada para perawat bahwa karena adanya konflik antara pekerjaan dan keluarga serta mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dengan gaji yang lebih besar ataupun dekat dengan rumah. Ada beberapa perawat perempuan yang memiliki suami yang sedang sakit, sehingga tidak bisa mengurus suami maupun anaknya di rumah. Oleh karena itu, mereka harus mengundurkan diri sebagai perawat untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, agar mereka dapat mengurus suami dan anak maupun menyeimbangkan antara pekerjaan dan keluarga, sehingga tidak menimbulkan sebuah konflik.

Selain itu, perawat juga merasa tidak puas karena gaji yang diperoleh tidak sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan maupun rekan kerja yang kurang baik, sehingga membuat perawat di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur tidak nyaman dengan pekerjaannya. Hal ini, menunjukkan bahwa rendahnya komitmen organisasi pada perawat di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur yang didorong oleh faktor dari konflik kerja-keluarga dan kepuasan kerja.

Oleh karena itu, sangat penting bagi Peneliti untuk memiliki pemahaman yang lebih baik tentang konflik kerja-keluarga dan kepuasan kerja. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, Peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Konflik Kerja-Keluarga Terhadap Komitmen Organisasional yang Dimediasi Oleh Kepuasan**

Kerja Pada Profesi Perawat di Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur".

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, Peneliti membuat identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia (SDM) aset terpenting dalam sebuah perusahaan.
2. Perusahaan di Indonesia yang sulit untuk mempertahankan karyawan berkualitas.
3. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.
4. Tingginya angka *turnover* karena konflik kerja-keluarga.
5. Kurangnya kepuasan kerja.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, diperlukan pembatasan masalah agar berfokus pada satu permasalahan. Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur?
2. Apakah terdapat pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap kepuasan kerja di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur?

3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur?
4. Apakah terdapat pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka ditetapkan empat tujuan penelitian, yaitu:

1. Mengetahui pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur.
2. Mengetahui pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap kepuasan kerja di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur.
3. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur.
4. Mengetahui pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja di RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan 2 (dua), yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan bagi pengembangan ilmu terkait komitmen organisasional. Hasil penelitian ini

juga dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan referensi pada penelitian selanjutnya.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan terkait dengan konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada perawat RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur.

b. Bagi Rumah Sakit

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan analisis atau acuan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur dalam meningkatkan komitmen organisasional dan menyangkut kepuasan kerja perawat dalam pekerjaannya.

c. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi berupa kajian literatur yang dapat menambah pengetahuan dan keperdulian mahasiswa terhadap variabel yang diteliti, menjadikan perhatian oleh civitas akademika, serta menjadi bahan koleksi kepustakaan.

d. Bagi Pihak Lain

Memberikan informasi yang bermanfaat bagi pihak lain yang melakukan penelitian sejenis.

G. Kebaruan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang didapatkan oleh peneliti, peneliti mengkaji bahwa penelitian tentang pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja sudah ada. Namun, masing-masing dari penelitian terdahulu tersebut memiliki karakteristik tersendiri ketika dilihat dari sudut pandang yang berbeda seperti teori, model penelitian, dan alat hitung yang digunakan. Kebaruan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Alat hitung penelitian terdahulu sebelumnya menggunakan SPSS, sedangkan untuk dalam penelitian ini menggunakan *SmartPLS*.
2. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis jalur (*path analysis*), sedangkan untuk penelitian terdahulu sebelumnya menggunakan model penelitian studi kasus.
3. Peneliti menggunakan kebaruan teori dari para ahli, sehingga mengikuti kondisi perkembangan terbaru.