

**PENGARUH RELATION-ORIENTED LEADERSHIP BEHAVIOR TERHADAP  
WORK-LIFE BALANCE PADA WANITA PEKERJA**Chofitnah Rohmatul Laela<sup>1✉</sup>, Amri Hana Muhammad<sup>2</sup><sup>1,2</sup>Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang**Info Artikel***Sejarah Artikel:*

Diterima 15 Mei 2016

Disetujui 30 Juni 2016

Dipublikasikan 1 Juli 2016

*Keywords:*relations-oriented leadership  
behavior, work-life balance,  
women workers**Abstrak**

Wanita pekerja mempunyai peran dan tanggung jawab di dalam pekerjaannya serta di kehidupan pribadinya. Wanita rentan mengalami konflik peran, sehingga menjaga keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (work-life balance) menjadi prioritas bagi wanita pekerja. Diduga, keseimbangan dapat tercapai ketika individu mendapat dukungan dari atasan yang dapat diwujudkan dengan gaya kepemimpinannya yang pro terhadap bawahan, yaitu relation-oriented leadership behavior. Penelitian ini bertujuan untuk: menguji ada tidaknya pengaruh tingkat relation-oriented leadership behavior terhadap work-life balance. Subjek penelitian ini adalah karyawan Bank X di Semarang. Sampel yang diambil berjumlah 60 orang dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Alat ukur sekaligus pengumpul data yang digunakan adalah 2 skala psikologi, yaitu: skala relation-oriented leadership behavior (30 aitem) dan skala work-life balance (35 aitem). Hasil pengolahan data menunjukkan Nilai F regresi sebesar 2861,980 dengan signifikansi 0,000 ( $p < 00$ ). Hipotesis penelitian: "Ada pengaruh relation-oriented leadership behavior terhadap work-life balance pada wanita pekerja" diterima. Sumbangan relation-oriented leadership behavior terhadap work-life balance adalah sebesar 98,1 % dan sisanya 1,9 % dipengaruhi oleh faktor lain.

**Abstract**

*This research is motivated phenomenon increase in the number of women who work. Women workers have a role and responsibility in his work and in his personal life. Women prone to conflicts of roles, so that the balance between life and work (work-life balance) is a priority for women workers balance can be achieved with the support of the boss that can be realized with pro-style leadership to subordinates, namely relations-oriented leadership behaviors. The subjects were female employee at a regional office of Bank X in Semarang. Samples were taken of 60 people using saturated sampling technique. Measuring tool used is the psychological scale. Collecting data in this study using a scale relations-oriented leadership behaviors (item 30) with reliability coefficient of 0.756 and the scale of work-life balance (item 35) with a reliability coefficient of 0.855. Value 2861.980 with a regression coefficient of 0.000 at the significance level of 5% signifikansi. Donations relations-oriented leadership behaviors toward work-life balance amounted to 98.1% and the remaining 1.9% is influenced by other factors. So the research hypothesis "there is the influence of relations-oriented leadership behaviors toward work-life balance for women workers" acceptable.*

© 2016 Universitas Negeri Semarang

<sup>✉</sup>Alamat korespondensi:

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Email: lchofitna@yahoo.com

p-ISSN 2086-0803

e-ISSN 2541-2965

## PENDAHULUAN

Pada saat ini wanita telah mengalami kemajuan dalam berbagai hal. Fenomena wanita bekerja bukan merupakan hal yang aneh lagi bagi masyarakat kita. Menurut Anoraga (2009) bekerja merupakan hal yang dibutuhkan wanita dan pria. Bekerja merupakan hal yang mendasar dan dibutuhkan manusia. Peningkatan jumlah tenaga kerja terjadi di Indonesia berdasarkan Survei Angkatan Kerja yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2012, menunjukkan bahwa pada tahun 2009 sebanyak 39,9 juta wanita bekerja dan pada tahun 2012 jumlah tersebut meningkat hingga mencapai 41,7 juta wanita yang bekerja (<http://www.bps.go.id>). Pandangan tradisional mengatakan peran utama seorang pria adalah bekerja di luar rumah sedangkan peran utama wanita adalah mengurus rumah tangga. Namun, pandangan tersebut saat ini telah secara perilaku berubah. Pergeseran nilai mengenai pekerjaan dianggap sebagai salah satu alasan meningkatnya jumlah tenaga kerja wanita. Besarnya tingkat partisipasi angkatan kerja wanita untuk bekerja di pasar kerja dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor pendidikan memiliki andil yang cukup besar terhadap meningkatnya partisipasi wanita dalam pasar kerja. Faktor ekonomi yaitu meningkatkan kesejahteraan keluarga, dan faktor sosial yaitu adanya unsur *prestige* (gengsi) terutama bagi wanita yang berpendidikan tinggi serta menganggap bekerja merupakan salah satu pembuktian atau aktualisasi diri (Putri & Purwanti, 2012).

Wanita yang telah menikah dan bekerja memiliki sebuah tantangan tersendiri dibandingkan dengan wanita yang belum menikah. Hal tersebut karena wanita yang telah menikah dan bekerja memiliki tugas dan tanggung jawab yang lebih banyak sehingga, cenderung mengalami kebimbangan antara perannya sebagai pekerja dan sebagai ibu rumah tangga. Resiko yang dihadapi oleh wanita pekerja adalah terbelenggalinya

keluarga, terkurasnya tenaga dan pikiran serta sulitnya menghadapi konflik peran dan kedudukan sebagai ibu rumah tangga karena banyaknya waktu yang dihabiskan di luar rumah. Pasangan yang bekerja menghadapi tuntutan ekstra dalam waktu dan energi, konflik antara pekerjaan dan keluarga, kemungkinan rivalitas antar pasangan, kecemasan serta rasa bersalah berkaitan pemenuhan kebutuhan anak (Papalia, 2008). Kenyataannya cukup banyak wanita yang tidak cukup mampu mengatasi hambatan tersebut, sekalipun memiliki kemampuan teknis yang cukup tinggi, karena jika wanita yang bekerja tidak pandai menyeimbangkan peran ganda tersebut akhirnya akan menimbulkan masalah (Anoraga, 2009).

*Konsep work-life balance* cocok dikaji selain karena meningkatnya jumlah wanita yang bekerja tapi juga dikarenakan wanita yang bekerja cenderung mengalami konflik peran ganda. Penyeimbangan tanggung jawab ini cenderung lebih memberikan tekanan bagi wanita bekerja karena selain menghabiskan banyak waktu dan energi, tanggung jawab ini memiliki kesulitan pengelolaan yang tinggi. Konsekuensinya, jika wanita kehabisan energi maka keseimbangan mentalnya terganggu sehingga dapat menimbulkan stress. Wanita pekerja juga merupakan ibu rumah tangga yang sulit lepas begitu saja dari lingkungan keluarga, karenanya dalam meniti karier wanita mempunyai beban dan hambatan lebih berat dibandingkan pria (Anoraga, 2009). Frone (dalam Ayuningtyas & Septarini, 2013) mengatakan bahwa *work life balance* dipresentasikan oleh sedikit konflik yang muncul karena menjalankan berbagai peran serta memperoleh keuntungan dalam menjalankan perannya. Konflik peran cenderung terjadi pada wanita yang bekerja dengan berbagai peran yang dimilikinya.

Banyak karyawan yang tidak mampu untuk menjaga dan mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan

kehidupannya di luar pekerjaan (Deery; Hammig & Bauer, 2013). Akibat tidak seimbangnya antara kerja dan keluarga akan menyebabkan fokus kerja yang menurun yang berakibat turunnya kepuasan kerja, terutama pada karyawan wanita. Seorang wanita yang telah menikah mempunyai peran dalam keluarga inti sebagai istri, sebagai ibu, dan sebagai pengurus rumah tangga. Dalam tiga peran tersebut, wanita memberikan diri sepenuhnya demi kesejahteraan keluarga. Namun dalam kehidupan modern dan dalam era pembangunan dewasa ini wanita dituntut dan sering juga bermotivasi untuk memberikan sumbangan lebih dari itu. Banyak wanita tidak merasa puas hanya dalam ketiga peran diatas, dan sering keadaan ekonomi keluarganya menuntut bahwa ia bekerja di luar, atau mencari kegiatan yang dapat menambah penghasilan keluarganya (Munandar, 1985).

Poulose dan Sudarsan (2014) menyebutkan faktor dari *work-life balance* diantaranya faktor individual, faktor organisasional, faktor masyarakat dan faktor lainnya. Didalam faktor organisasional terdapat *superior support* (dukungan atasan atau pemimpin). Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi (Suranto dalam Abdilah 2011). Selain mempengaruhi dan mengarahkan orang lain, gaya seorang pemimpin sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan para karyawan. Disiplin kerja merupakan kebijaksanaan yang menuju kearah tanggung jawab dan kewajiban bagi karyawan untuk menaati peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan di tempat karyawan itu bekerja.

Menurut Fiedler (dalam Stoner, 1973) gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi anak buah. Salah satu gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan kepada bawahan atau pegawai dalam rangka proses kepemimpinan adalah gaya atau perilaku kepemimpinan

berorientasi pada hubungan (*relation-oriented*). Organisasi dengan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan berorientasi hubungan (*relation-oriented leadership behavior*) akan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang lebih kondusif. Penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus, Ziegert dan Allen (dalam Ayuningtyas & Septarini, 2013) mengatakan bahwa seseorang lebih mudah mencapai *work family balance* jika bekerja dilingkungan organisasi yang suportif terhadap keluarganya. Karyawan atau bawahan yang diperlakukan dengan baik, adanya tenggang rasa, kesejahteraan karyawan diperhatikan dan sebuah lingkungan kerja yang menyenangkan akan berpengaruh.

Berdasarkan uraian di atas dan mengacu pada kenyataan yang ada, maka hal ini mendorong peneliti untuk meneliti lebih jauh mengenai pengaruh perilaku pemimpin kepada bawahannya terhadap keseimbangan pekerjaan dan kehidupan terutama pada wanita yang bekerja namun sudah menikah dan memiliki anak. Berangkat dari hal tersebut, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh *Relation-oriented Leadership Behavior* terhadap *Work-Life Balance* pada Wanita Pekerja”.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis korelasional. Penelitian ini menggunakan teknik studi populasi dimana seluruh populasi dijadikan sebagai penelitian dengan pertimbangan, adapun jumlah populasinya 56 orang. Karakteristik populasi sebagai berikut: karyawan wanita di Kanwil Bank X Semarang, berumur antara 20-43 tahun dan sudah meikah, serta pendidikan terakhir minimal D3. Variabel dalam penelitian ini yaitu *relation-oriented leadership behavior* sebagai variabel bebas (x) dan variabel *work-life balance* sebagai variabel tergantung (y).

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan skala psikologi

yaitu skala *relation-oriented leadership behavior* dan skala *work-life balance*. Analisis validitas dan reliabilitas menggunakan *software* pengolah data. Skala *relation-oriented leadership behavior* dan skala *work-life balance* telah teruji valid dan reliabel. Pada skala *relation-oriented leadership behavior* koefisien validitas aitem 0,243 sampai dengan 0,665 dengan signifikansi 0,000 sampai dengan 0,001 sedangkan koefisien reliabilitas sebesar 0,756. Pada skala *work-life balance* koefisien validitas aitem 0,256 sampai dengan 0,668 dengan signifikansi 0,000 sedangkan koefisien reliabilitas 0,855.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji normalitas terhadap skala *relation-oriented leadership behavior* diperoleh koefisien K-SZ sebesar 0,492 dengan nilai signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,969 ( $p > 0,05$  signifikan). Hasil tersebut menunjukkan sebaran data berdistribusi normal. Sedangkan untuk uji normalitas terhadap skala *work-life balance* diperoleh koefisien K-SZ sebesar 0,583 dengan nilai signifikansi sebesar 0,886 ( $p > 0,05$  signifikan). Hasil tersebut menunjukkan sebaran data berdistribusi normal. Jadi, dapat disimpulkan bahwa skala dalam penelitian ini memiliki sebaran data berdistribusi normal.

Hasil uji linieritas diperoleh  $F$  sebesar 7299,105 dengan  $p = 0,000$ . Oleh karena  $p < 0,05$ , maka pola hubungan variabel *relation-oriented leadership behavior* dengan *work-life balance* pada wanita pekerja di Bank X Semarang dapat dinyatakan linear.

Uji  $F$  digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan atau bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, atau untuk mengetahui model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak.

Tabel 1. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5952,246	1	5952,246	2861,980	.000 <sup>b</sup>
	Residual	112,307	54	2,080		
	Total	6064,554	55			

a. Dependent Variable: WLB

b. Predictors: (Constant), ROLB

Berdasarkan tabel 5.1, diketahui bahwa  $F$  regresi sebesar 2861,980 dengan signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi *work-life balance* pada wanita pekerja. Hal ini menunjukkan ada pengaruh *relation-oriented leadership behavior* terhadap *work-life balance* pada wanita di Kanwil Bank X Semarang.

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.991 <sup>b</sup>	.981	.981	1,442

a. Predictors: (Constant), ROLB

b. Dependent Variable: WLB

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa koefisien antara variabel *relation-oriented leadership behavior* dengan *work-life balance* ( $R$ ) sebesar 0,991, sedangkan koefisien determinasinya ( $R$  Square) sebesar 0,981. Hal ini menunjukkan bahwa 98,1% *work-life balance* pada wanita pekerja di Kanwil Bank X Semarang dipengaruhi oleh *relation-oriented leadership behavior*.

Berdasarkan hasil uji regresi sederhana, diperoleh bahwa hipotesis kerja yang berbunyi “Ada pengaruh positif *relation-oriented leadership behavior* terhadap *work-life balance* pada wanita pekerja di kanwil Bank X Semarang”, diterima. Penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus, dkk (2012) mengatakan bahwa seseorang lebih mudah mencapai *work-life balance* jika bekerja dilingkungan organisasi yang suportif terhadap keluarganya.

Salah satu alasan menariknya konsep *work-life balance* adanya perubahan nilai. Saat ini kebanyakan orang bekerja agar dapat mengekspresikan diri dan meningkatkan kualitas hidup, tidak hanya sekedar untuk pemenuhan kebutuhan material saja (Sverko, Arambasic, Galesic dalam Ayuningtyas & Septarini, 2013: 5). Selain hal tersebut alasan lainmaraknya kajian *work-life balance* adalah karena adanya peningkatan jumlah tenaga kerja wanita. Resiko yang dihadapi oleh wanita pekerja adalah terbengkalainya keluarga, terkurasnya tenaga dan pikiran serta sulitnya menghadapi konflik peran dan kedudukan sebagai ibu rumah tangga karena banyaknya waktu yang dihabiskan di luar rumah. Frone (dalam Ayuningtyas, 2013: 2) mengatakan bahwa *work-life balance* dipresentasikan oleh sedikit konflik yang muncul karena menjalankan perannya. Salah satu variabel yang berasosiasi dengan *work-life balance* adalah adanya dukungan, dukungan tersebut dapat berasal dari lingkup nasional, organisasi dan keluarga (Abendroth & Den Dulk, 2011). Menurut Poulouse dan Sudarsan (2014: 5-12) salah satu faktor *work-life balance* adalah *superior support* (dukungan atasan atau pimpinan).

*Superior support* dapat ditunjukkan dengan perilaku kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Salah satu bentuk gaya atau perilaku kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan (*relation-oriented leadership behavior*). *Relation-oriented leadership behavior* dilihat dari perilaku khusus yang ditunjukkan oleh pemimpin antara lain, pemberian dukungan; pengembangan kemampuan, penyesuaian diri dan pengembangan karir; serta pemberian pengakuan. Adanya gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh karyawannya maka tujuan organisasi tidak hanya sekedar tercapai sesuai dengan yang direncanakan, tetapi juga harus terwujud suatu kegairahan kerja dan keseimbangan antara pekerjaan dengan

kehidupan karyawannya. Untuk terwujudnya suasana tersebut, maka pemimpin berusaha mempengaruhi perilaku bawahan untuk bekerja dan mencapai tujuan (Sutrisno, 2009: 216).

Hasil penelitian ini memperoleh nilai regresi sebesar 0,981. Angka tersebut mengandung arti bahwa dalam penelitian ini, *relation-oriented leadership behavior* memberikan sumbangan efektif sebesar 98,1% terhadap *work-life balance* pada wanita pekerja di Kantor wilayah Bank X Semarang. Sedangkan 1,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti faktor individu serta faktor lainnya yang belum terungkap dalam penelitian ini.

Hal ini terbukti seperti penelitian yang dilakukan oleh Ayuningtyas (2013) bahwa ada hubungan positif antara *family supportive supervisor behavior* terhadap *work-family balance*. Berdasarkan penelitian Abendroth dan Dulk (2011), mengenai relevansi berbagai dukungan terhadap kepuasan *work-family balance* menunjukkan bahwa dukungan keluarga relevan dengan kepuasan *work-family balance*. Adanya dukungan dari atasan juga harus diperkuat oleh iklim organisasi yang menunjukkan bahwa organisasi tersebut suportif terhadap kehidupan keluarga anggota organisasinya. Sehingga nilai-nilai organisasi mengenai dukungan terhadap kehidupan keluarga dapat ditunjukkan oleh perilaku dari atasan (Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012). Thompson (dalam Cleveland et al, 2005) mengatakan bahwa budaya atau lingkungan kerja yang suportif dapat membuat karyawan lebih efektif dalam menyeimbangkan tanggungjawabnya di keluarga dan pekerjaan, selain itu juga dapat mengurangi terjadinya konflik antara keluarga dan pekerjaan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut. Hasil penelitian deskriptif secara umum menggambarkan bahwa *work-life balance* wanita pekerja di Kanwil Bank X Semarang berada pada kategori tinggi. Secara umum gambaran *relation-oriented leadership behavior* di Kanwil Bank X Semarang berada pada kategori tinggi. Hasil uji Hipotesis menyatakan bahwa ada pengaruh positif *relation-oriented leadership behavior* terhadap *work-life balance* pada wanita pekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah, R.H. 2011. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah. *Skripsi*. Universitas Diponegoro
- Abendroth, A.K., & Dulk, L. 2011. Support for work-life balance in Europe: The Impact of State, Workplace and Family Support on Work-Life Balance Satisfaction. *Work, Employment & Society*.
- Anoraga, P. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ayuningtyas, L., & Septarini, B.G. 2013. Hubungan Family Supportive Supervision Behaviors dengan Work Family Balance pada Wanita yang Bekerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi vol.2 no.1*
- Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C., & Allen, T. D. (2012). When Family-Supportive Supervision Matters: Relation Between Multiple Sources of Support and Work-Family Balance. *Journal of Vocational Behavior, 266-275*.
- Papalia, D.E, dkk. 2008. *Human Development (Psikologi Perkembangan)*. Jakarta: Kencana
- Pouluse, S., & N, Sudarsan. 2014. Work-Life Balance: A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics 3: 1-17*
- Purwanti, Evi.Y & Putri, N.M. 2012. Analisis Penawaran Tenaga Kerja Wanita Menikah dan Faktor yang Mempengaruhinya di Kabupaten Brebes. *Diponegoro Journal of Economics vol.1 : 1*
- Sutrisno, Edy.2009. *Manajemen SDM Ed 1*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Yukl, G. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi, edisi Kelima* Jakarta: PT.Indeks