

## BAB 5

### KESIMPULAN, DISKUSI, DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian untuk menjawab masalah penelitian dan temuan-temuan yang diperoleh dari penelitian. Disamping itu, akan dibahas pula diskusi dari hasil penelitian serta saran yang diberikan oleh peneliti yang berkaitan dengan penelitian ini, baik dari segi metodologis maupun praktis.

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dan analisis data yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa:

1.  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yakni terdapat hubungan yang signifikan antara konflik kerja-keluarga dengan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan ritel di Jakarta.
2. Arah hubungan antara kedua variabel tersebut adalah negatif. Dengan kata lain, semakin tinggi konflik kerja-keluarga, semakin rendah kepuasan kerja atau sebaliknya, semakin rendah konflik kerja-keluarga diikuti dengan kenaikan pada kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat konflik kerja-keluarga, semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan.
3. Partisipan dalam penelitian ini memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan konflik kerja-keluarga yang rendah.
4. Selain itu, ditemukan pula bahwa *work interfering with family* (WIF) memberikan sumbangan lebih banyak dan signifikan dibandingkan *family interfering with work* (FIW) dalam hubungannya dengan penurunan kepuasan kerja.
5. Berdasarkan bentuk dan arah konflik kerja-keluarga, strain-based WIF dan behavior-based memberikan sumbangan lebih banyak dan signifikan dibandingkan time-based WIF, time-based FIW, strain-based FIW, dan behavior-based WIF dalam hubungannya dengan penurunan kepuasan kerja.
6. Masa kerja berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja.
7. Usia partisipan berhubungan dengan kepuasan kerja

## 5.2 Diskusi

### 5.2.1 Diskusi Masalah Penelitian

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Boles, et al; Kossek & Ozeki (dalam Grandey et.al, 2005) yang menunjukkan bahwa konflik kerja-keluarga memiliki korelasi negatif dengan kepuasan kerja. Korelasi negatif tersebut dapat terjadi karena kondisi pekerjaan karyawan di perusahaan ritel yang menuntut mereka berdiri sepanjang jam kerja, jam kerja yang panjang dalam seminggu, jadwal kerja shift yang kadang mengharuskan pulang malam. Mereka juga harus menghadapi protes dari pelanggan tentang produk, tekanan untuk mencapai target, kehilangan pelanggan bersamaan dengan tanggung jawab keluarga yang harus mereka pikul sehingga dapat menimbulkan stress yang lebih dan memicu konflik kerja-keluarga yang dapat berkaitan dengan kepuasan kerja yang mereka rasakan.

### 5.2.2 Diskusi Analisis tambahan

Sementara itu, hasil bahwa *work interfering with family* (WIF) merupakan predictor yang lebih besar dibandingkan *family interfering with work* (FIW) dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, sejalan dengan penelitian Grandey et.al (2005). Hal ini dapat dikarenakan bahwa pekerjaan yang para karyawan jalani mengganggu peran-peran lainnya yang mereka anggap bermakna dan menjadi bagian dari identitas diri mereka, yakni sebagai orang tua dan pasangan. Secara tradisional, wanita bertanggung jawab dalam mempertahankan keluarga dan mengasuh anak (Hyde, 2007), sehingga apabila pekerjaan yang mereka lakukan dirasa mengancam identitas mereka, maka akan berkembanglah sikap negatif terhadap pekerjaan mereka (Weiner dalam Grandey, 2005).

Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa *strain-based* WIF dan *behavior-based* FIW, tampaknya sesuai dengan konsep hubungan antara konflik-kerja keluarga dan kepuasan kerja. Peran ganda yang dimiliki oleh wanita, dapat menimbulkan konsekuensi negatif, seperti stres yang akan mengarahkan pada ketidakpuasan kerja. Teori peran tradisional menyatakan bahwa kompetisi tuntutan dari tugas sosial yang berbeda, menghasilkan ketegangan (*role strain*) atau konflik (Goode; Merton; Sarbin & Allen; Slater dalam Monaco, Manis, &

Frohardt-Lane, 1986). Ketegangan dalam penyeimbangan tanggung jawab antara tanggung jawab kerja dan keluarga dapat mengarahkan pada ketidakpuasan kerja (Bacharach, Bamberger, & Conley; Bedeian et al. dalam Thomas & Ganster, 1995).

Melihat gambaran tingkat kepuasan kerja partisipan dalam penelitian, hasil penelitian ini unik karena dengan melihat kondisi kerja dan jam kerja mereka, peneliti berasumsi bahwa kepuasan kerja yang mereka rasakan rendah sedangkan konflik kerja-keluarga yang mereka rasakan tinggi karena peran mereka di keluarga termasuk didalamnya beban pengasuhan anak. Pada kenyataannya, konflik kerja keluarga mereka termasuk dalam kategori rendah sedangkan kepuasan kerja mereka tinggi. Tingginya kepuasan kerja dapat diasosiasikan dengan rendahnya konflik kerja-keluarga, tapi tampaknya banyak faktor-faktor lain yang berkontribusi pada kepuasan kerja. Spector (1997) memaparkan kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan mereka dan aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan mereka. Berdasarkan definisi tersebut, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan memiliki banyak aspek yang berkontribusi pada kenaikan dan penurunannya, tidak hanya konflik kerja-keluarga yang rendah, tapi juga gaji, promosi, karakteristik pekerjaan itu sendiri, atasan, rekan kerja dan lain-lain.

Temuan lainnya adalah tidak adanya perbedaan konflik kerja-keluarga berdasarkan jumlah jam kerja perminggu. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Burke et al. (dalam Greenhaus & Beutell, 1985), bahwa konflik kerja-keluarga berhubungan positif pada jumlah jam kerja perminggu. Ketidaksiuaian ini dapat terjadi jika karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam mengontrol waktu dan jadwal kerja, sehingga sebarangpun banyaknya waktu bekerja dapat ditangani dengan baik oleh para karyawan. Kemungkinan lainnya adalah adanya pembantu rumah tangga atau adanya anggota keluarga lain yang meringankan tanggung jawab peran seorang ibu dirumah. Hal tersebut yang tidak dilihat persebarannya oleh peneliti.

Hasil tambahan lainnya ditemukan tidak ada perbedaan konflik kerja keluarga berdasarkan jumlah anak yang dimiliki partisipan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Carikci (2002) yang menemukan bahwa konflik kerja-keluarga

tidak diasosiasikan dengan domain keluarga seperti keberadaan anak kecil dan jumlah anak tetapi diasosiasikan dengan waktu yang dihabiskan di tempat kerja. Penelitian Carikci (2002) juga menemukan bahwa perasaan sebagai orang tua lah yang merupakan sumber konflik. Sehingga berapapun jumlah anak yang dimiliki tanpa perasaan yang besar sebagai orang tua, maka konflik yang dirasakan kurang besar. Adanya konflik juga dapat direduksi dengan adanya pengasuh.

Temuan lainnya adalah tidak adanya perbedaan konflik kerja-keluarga berdasarkan usia anak. Hasil tersebut tentu saja tidak sejalan dengan penelitian Beutell & Greenhaus; Greenhaus & Kopelman; Pleck et.al (dalam Greenhaus & Beutell, 1985) yang menemukan bahwa orang tua dengan anak yang lebih muda (yang menuntut waktu orang tuanya secara khusus) mengalami konflik yang lebih dibandingkan dengan orang tua dengan anak yang lebih tua. Tidak adanya perbedaan dapat saja terjadi apabila karyawan yang berkonflik rendah dengan anak usia bayi, memiliki pengasuh atau orang kepercayaan di rumah yang membantu pengasuhan. Karyawan dengan konflik kerja-keluarga yang rendah mungkin memiliki kontrol yang tinggi sehingga beban pengasuhan dan kerja tidak menimbulkan ketegangan (*strain*). Menurut Noor (2007), orang yang memiliki kontrol tinggi dan memiliki kemampuan adaptif dapat menahan konflik dan stress yang mereka alami.

Temuan selanjutnya adalah tidak adanya perbedaan tingkat kepuasan kerja berdasarkan penghasilan karyawan. Hal tersebut dapat saja terjadi karena kepuasan kerja merupakan sesuatu yang individu. Herzberg (dalam Munandar, 2001) sendiri memasukkan gaji sebagai faktor hygiene, yakni jika dianggap gajinya terlalu rendah, maka tenaga kerja akan merasa tidak puas. Namun jika dirasakan sesuai dengan harapan, maka tenaga kerja tidak lagi tidak puas. Jadi, seseorang yang mendapatkan gaji lebih sedikit dibandingkan yang lainnya tidak berarti kepuasan kerjanya pun lebih kecil. Karyawan yang berpenghasilan dibawah satu juta dapat saja memiliki persepsi bahwa apa yang diterima sesuai dengan yang mereka inginkan, begitupula dengan karyawan yang berpenghasilan diatas satu juta

Selain itu, ditemukan pula perbedaan karyawan yang bekerja kurang dari sampai dengan dua tahun memiliki kepuasan kerja yang lebih besar dibandingkan

dengan karyawan yang telah bekerja lebih dari dua tahun. Hasil tersebut tidak sejalan dengan Spector (dalam Seniati, 2002) yang menyatakan bahwa semakin lama seseorang bekerja dalam suatu organisasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Semakin menurunnya kepuasan kerja karena lama kerja mungkin disebabkan karena kejenuhan dan kelelahan akan pekerjaan yang mereka hadapi setiap hari.

Ditemukan pula bahwa usia partisipan berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja, yakni semakin tinggi usia partisipan maka kepuasan kerja yang dirasakan semakin rendah. Hasil tersebut tidak sesuai dengan Spector (1997) yang menyatakan bahwa pekerja yang lebih tua merasa lebih puas dengan pekerjaannya dibanding pekerja yang lebih muda. Temuan tersebut dapat menunjukkan bahwa semakin tinggi usia partisipan (semakin tua), maka tuntutan kerja, seperti target penjualan, jadwal kerja shift, serta kondisi kerja yang dihadapi akan terasa lebih berat karena diikuti dengan penurunan fungsi fisik dan kesehatan sehingga menimbulkan sikap yang negatif pada pekerjaannya.

Hasil penghitungan hanya menunjukkan nilai korelasi yang rendah, yakni hanya -0,216, yang berarti bahwa usia bukan faktor besar yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan masih banyak aspek-aspek lainnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja.

### **5.2.3 Diskusi Metodologi Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini pun tidak lepas dari keterbatasan peneliti sehingga menjadi kekurangan dalam penelitian ini. Kekurangan tersebut antara lain pada sampel penelitian yang tidak sama, yakni antara staff dan SPG. Pada SPG Produk, sampel berada dibawah naungan perusahaan produk yang mereka pasarkan dan juga dibawah naungan perusahaan ritel tempat mereka memasarkan. Sehingga untuk beberapa faset dari kepuasan kerja, misalnya supervisi dapat menimbulkan persepsi yang berbeda-beda, apakah supervisi di perusahaan produk atau perusahaan ritel.

Oleh karena itu, dari sembilan faset yang ada dalam pengukuran kepuasan kerja, ada beberapa faset yang mengukur kepuasan kerja di perusahaan ritel dan kepuasan kerja di perusahaan produk. Khususnya bagi SPG produk, faset-faset

yang mengukur kepuasan kerja di perusahaan ritel antara lain operating condition, rekan kerja, tipe pekerjaan, dan komunikasi sedangkan faset-faset yang mengukur kepuasan kerja di perusahaan produk mereka antara lain, gaji, promosi, supervisi, keuntungan tambahan seperti bonus dan tunjangan, dan hadiah-hadiah. Bagi staff, seluruh faset dalam pengukuran kepuasan kerja, mengukur kepuasan kerja di perusahaan ritel.

Pada tahap adaptasi alat ukur, peneliti merasa kesulitan dalam mencari padanan kata dalam bahasa Indonesia yang sesuai dengan apa yang dimaksud oleh alat ukur yang asli. Sehingga setelah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, ada beberapa item yang sama maksudnya hanya berbeda kalimatnya saja.

Pada tahap uji validitas dan reliabilitas item, peneliti kurang jeli dalam melakukan analisa item dan memutuskan item-item mana saja yang lebih baik dihapus dan dipertahankan. Melihat ada 9 item yang dihapus karena memiliki korelasi item-total yang negatif, mungkin sebenarnya item-item tersebut dapat mengukur hanya saja perlu direvisi, bukan dihapus.

Pada tahap pelaksanaan penelitian, peneliti tidak menyebarkan kuesioner secara langsung sehingga tidak dapat menjelaskan pertanyaan-pertanyaan yang tidak jelas maksudnya yang mungkin ada di pikiran partisipan mengenai alat ukur.

Peneliti juga tidak melihat persebaran kriteria partisipan yang sebenarnya penting, yakni keberadaan pengasuh atau orang kepercayaan untuk membantu pengasuhan, pembantu rumah tangga, dan anggota keluarga lainnya yang dapat membantu peran seorang ibu yang juga bekerja. Sehingga kurang dapat diketahui secara komprehensif, variabel-variabel pendukung apa saja yang meningkatkan atau menurunkan konflik kerja-keluarga.

## **5.3 Saran**

### **5.3.1 Saran metodologis**

1. Peneliti sebaiknya berhati-hati dengan status kepegawaian di perusahaan ritel, apakah benar-benar karyawan di perusahaan tersebut atau SPG produk yang memasarkan produknya di perusahaan ritel.
2. Peneliti sebaiknya mendalami teori lebih teliti lagi, sehingga variabel-variabel yang sebenarnya berkaitan dengan konstruk dapat ditanyakan

lebih lengkap dalam kuesioner yang diberikan kepada para partisipan agar dapat diperoleh data yang lengkap pula. Misalnya, apakah partisipan memiliki pengasuh atau pembantu rumah tangga, atau adanya anggota keluarga lainnya yang ikut membantu peran karyawati di rumah.

3. Melihat tidak adanya perbedaan yang signifikan pada konflik kerja-keluarga pada karyawati yang memiliki anak bayi hingga masa kanak-kanak pertengahan, dapat dilakukan penelitian dengan melibatkan karyawati yang memiliki anak dengan usia yang lebih besar, misalnya dalam rentang usia remaja atau dewasa. Sehingga dapat diketahui pula berapa batasan usia anak yang berpengaruh pada konflik kerja-keluarga yang dirasakan oleh ibunya sekaligus memperkaya penelitian tentang konflik kerja-keluarga
4. Mengingat penelitian-penelitian tentang konflik kerja-keluarga yang ada selama ini diukur dengan alat ukur hasil adaptasi penelitian luar negeri, perlu dilakukan penelitian tentang konflik kerja-keluarga dengan alat ukur baru yang dikonstruksi sendiri.
5. Untuk melihat gambaran konflik kerja-keluarga pada wanita secara keseluruhan, penelitian *work-family conflict* juga perlu dilakukan pada perusahaan bidang lainnya atau dengan membandingkan *work-family conflict* pada karyawati di perusahaan swasta dan negeri.

### 5.3.2 Saran Praktis

1. Melihat hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa konflik kerja-keluarga berkorelasi negatif dengan kepuasan kerjamaka pembuat kebijakan di perusahaan ritel perlu memperhatikan faktor konflik kerja-keluarga dan pemicunya dari lingkup pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Misalnya dengan memperhatikan kondisi kerja, jadwal kerja, dan beban kerja karyawati yang dapat membebani dan menimbulkan konflik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menyediakan kursi bagi para kasir agar mereka dapat beristirahat ketika tidak sedang melayani pelanggan, memberikan jadwal kerja bagi para karyawati yang sudah memiliki anak agar mereka tidak pulang malam.

2. Persebaran data partisipan menunjukkan bahwa mayoritas partisipan memiliki anak usia bayi hingga masa kanak-kanak. Oleh karena itu, peneliti melihat perlunya pengadaan tempat penitipan anak-anak karyawan di tempat kerja yang memberikan pendidikan dan pengajaran kepada anak. Sehingga mereka tidak perlu khawatir untuk meninggalkan anaknya untuk bekerja.
3. Keseimbangan antara bekerja dan kehidupan diluar kerja (*work-life balance*) merupakan hal yang penting untuk dirasakan oleh setiap orang karena tidak hanya berkaitan dengan kepuasan kerja, tapi juga kepuasan pernikahan dan kepuasan hidup secara keseluruhan. Bagi para karyawan, hasil ini dapat menjadi dasar untuk menyusun strategi pengaturan waktu dan peran secara individu maupun bersama pasangan agar tidak terjadi konflik antara pekerjaan dan keluarga.
4. Dari hasil penelitian diketahui bahwa *work interfering with family* merupakan kontributor yang lebih besar dibandingkan dengan *family interfering with work*. Perusahaan yang ingin lebih memperhatikan kepuasan kerja para karyawan, hendaknya meninjau kembali apakah waktu bekerja, beban kerja, konsekuensi, dan prosedur kerja lainnya mengganggu mereka dalam menunaikan tanggung jawab di keluarga.
5. Perusahaan juga perlu menciptakan atmosfir bekerja yang mendukung peran wanita dalam menjalankan tanggung jawabnya di keluarga. Misalnya adalah perilaku supportif dari atasan kepada karyawan dalam menyikapi tuntutan-tuntutan diluar pekerjaan. Sehingga mengurangi tekanan dari organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan. Walaupun begitu, perilaku supportif ini harus diterapkan dengan bijaksana agar tidak menyalahi prosedur yang sudah ada dan merugikan perusahaan.
6. Melihat adanya hubungan antara masa kerja dan kepuasan kerja, maka pembuat kebijakan perlu memperhatikan tanggung jawab dan beban pekerjaan bagi karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan ritel. Misalnya dengan memperhatikan tahapan promosi dan peningkatan tanggung jawab yang jelas bagi para karyawan sehingga mereka tidak

merasa tidak mengalami peningkatan karir dalam pekerjaan sepanjang mereka bekerja di perusahaan ritel.

