

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan dijelaskan teori-teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan konflik kerja-keluarga. Bagian pertama akan dijelaskan terlebih dahulu tentang wanita bekerja dan perusahaan ritel yang merupakan sampel dari penelitian ini. Kemudian akan dijelaskan tentang kepuasan kerja, yakni definisi, teori, faktor-faktor yang mempengaruhi, dan cara mengukur kepuasan kerja. Selanjutnya akan dijelaskan tentang konflik kerja-keluarga, yakni definisi, arah dan bentuk konflik, hal-hal yang berkaitan dengan konflik kerja-keluarga, serta cara mengukur konflik.

2.1 Wanita Bekerja (Working Women)

Menurut Ihromi (dalam Kusumawati, 1990) yang digolongkan sebagai wanita bekerja adalah wanita yang bekerja diluar rumah dan memperoleh imbalan uang dari pekerjaannya tersebut. Jadi, wanita yang melakukan kegiatan mengurus rumah tangga sendiri tidak dikategorikan sebagai wanita bekerja.

Sebagian wanita tertarik untuk bekerja di luar rumah karena komitmen akan jabatan tertentu yang perlu dicapai sedangkan lainnya karena imbalan ekonomi yang ditawarkan sebagai alternatif dibanding tinggal di rumah (Williams, 1996). Alasan lainnya adalah karena cita-cita untuk mencapai jabatan tertentu, merealisasikan potensi yang ada, keinginan untuk bermanfaat bagi masyarakat, memiliki tingkat energi yang tinggi, orientasi aktif akan hidup dan kebutuhan akan kontak sosial (Hoffman dalam Williams, 1996). Wanita bekerja memiliki rasa kompeten dan pandangan yang kurang mengenai peran jenis kelamin (Williams, 1996).

Redclift dan Sinclair (2005) mengelompokkan karyawati (women worker) menjadi tiga kelompok :

1. Karyawati yang telah menikah dan memiliki anak.
2. Karyawati yang telah bercerai.

3. Karyawati yang masih muda, yakni karyawati yang belum menikah.

Penelitian ini akan mengikutsertakan karyawati yang telah menikah dan memiliki anak untuk memperjelas peran ganda yang dimiliki oleh seorang wanita, yakni peran di pekerjaan dan keluarga

2.2 Perusahaan Ritel

Pada sektor bisnis, distribusi barang merupakan suatu langkah yang penting. Karena itu, muncul perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi barang aatau perusahaan ritel.

Retailer atau yang disebut dengan pengecer adalah Pedagang yang kegiatan pokoknya melakukan penjualan langsung kepada konsumen akhir (Tambunan, Nirmalawati, & Silondae, 2004). Pedagang eceran membeli produk, menaikkan harganya dan mengiklankannya untuk dijual kembali. Penaikan harga adalah bisnis dalam industri ritel. Jika pengecer memasang harga terlalu tinggi, maka konsumen tidak akan membelinya. Jika pengecer memasang harga terlalu rendah, maka ia tidak akan mendapatkan keuntungan. Bisnis ritel itu sendiri mencakup beberapa area, seperti *autodealership*, *convenience store* (pasar swalayan), restoran, toko *souvenir*, toko pakaian, toko *merchandise* (Internal Revenue Service, 2005).

Perusahaan ritel atau *Retailer* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah retailer modern, seperti Carrefour, Giant, Hypermart, Superindo, dan lain-lain yang sedang berkembang dengan maraknya beberapa tahun terakhir ini (SWA, 19 Maret – 1 April 2009).

2.3. Kepuasan Kerja

2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* seperti yang dijelaskan oleh Spector (1997 : 2) adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan mereka dan aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja terentang dimana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka. Spector juga mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan

yang umum tentang pekerjaan atau sebagai kumpulan sikap yang berkaitan tentang aspek yang bervariasi dari pekerjaan.

Sama seperti halnya Spector, Howell dan Dipboye dalam Munandar (2001) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.

Ahli lainnya, Siegel dan Lane (dalam Munandar, 2001) memiliki pandangan yang berbeda tentang kepuasan kerja, yakni penilaian akan pekerjaan seseorang sebagai pencapaian atau memungkinkan pencapaian nilai pekerjaan yang penting bagi seseorang dimana nilai-nilai tersebut sama atau sejalan dengan atau memenuhi kebutuhan dasar seseorang

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kumpulan sikap dan perasaan, yakni bagaimana seseorang merasakan pekerjaannya dan merasakan berbagai aspek dari pekerjaannya. Dalam penelitian ini, definisi kepuasan kerja yang menjadi acuan adalah definisi yang dibuat oleh Spector (1997), yakni bagaimana orang merasakan pekerjaan mereka dan aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan mereka. Definisi tersebut memberikan gambaran kepuasan kerja yang lebih lengkap karena dapat dilihat setiap aspeknya dan secara keseluruhan.

Kepuasan kerja dapat dilihat sebagai perasaan umum seseorang akan pekerjaannya (*global satisfaction*) dan sebagai aspek-aspek dari pekerjaannya (*facet satisfaction*). Pendekatan global digunakan ketika ingin melihat sikap secara keseluruhan, sedangkan pendekatan faset digunakan untuk melihat bagian mana dari pekerjaan yang dapat menimbulkan kepuasan atau ketidakpuasan. Pendekatan faset dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kepuasan kerja seseorang dibandingkan dengan pendekatan global. Aspek-aspek kepuasan kerja yang akan diukur dalam penelitian ini adalah

1. Gaji, yakni kepuasan akan gaji dan kenaikannya.
2. Promosi, yakni kepuasan akan kesempatan promosi
3. Supervisi, yakni kepuasan akan supervisi dari atasan langsung

4. Keuntungan tambahan, yakni kepuasan dengan keuntungan yang diperoleh diluar gaji.
5. *Contingent rewards*, yakni kepuasan akan hadiah (tidak harus berupa uang) yang diberikan untuk unjuk kerja yang baik.
6. *Operating Conditions*, yakni kepuasan akan peraturan-peraturan dan prosedur.
7. Rekan kerja, yakni kepuasan akan rekan kerja.
8. Nature of work, yakni kepuasan akan tipe pekerjaan yang dilakukan
9. Komunikasi, yakni kepuasan akan komunikasi dalam organisasi.

2.3.2 Anteseden kepuasan kerja

Banyak hal yang menentukan puas atau tidak puasny seseorang dalam bekerja. Seseorang yang berprestasi tinggi bisa saja merasa tidak puas dalam bekerja karena memiliki rekan kerja yang tidak kooperatif, dan lingkungan kerja yang tidak nyaman karena bising atau sebaliknya. Spector (1997; 2000) dan Munandar (2001) memaparkan bahwa faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja dibagi menjadi 2 kategori besar, yaitu

1. Lingkungan kerja itu sendiri dan faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan dan memiliki pengaruh penting pada kepuasan kerja, seperti
 - a. Karakteristik pekerjaan mencakup variasi skill yang dibutuhkan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Variasi skill yang dibutuhkan, identitas tugas, signifikansi tugas mengarah pada kondisi psikologis seseorang dalam bekerja. Otonomi yang diberikan pada para pekerja mengarahkan mereka pada perasaan tanggung jawab, sedangkan umpan balik memberikan mereka pengetahuan akan hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Locke (dalam Munandar, 2001), ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja ialah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan dan kreativitas.

- b. Ketidakeleluasaan dalam organisasi (*Organizational Constraints*), yaitu kondisi lingkungan kerja yang mempengaruhi performa kerja para pekerja. Batasan-batasan tersebut dapat berasal dari berbagai aspek dalam pekerjaan, baik rekan kerja maupun lingkungan fisik di tempat kerja. Penelitian Peters dan O'Connor (dalam Spector, 1997) menyebutkan 8 hal yang merupakan kendala dalam organisasi, yaitu informasi yang berkaitan dengan pekerjaan, peralatan kerja, material, biaya yang dibutuhkan untuk bekerja, pertolongan dari orang lain, persiapan melakukan pekerjaan, waktu yang tersedia, dan lingkungan kerja.
- c. Variabel peran. Peran merupakan pola tingkah laku yang harus dimiliki oleh individu dalam organisasi (Spector, 1997). Peran dalam organisasi berkaitan dengan posisi dalam pekerjaan. Setiap individu dapat memiliki beberapa peran sekaligus dan tidak setiap orang dengan pekerjaan yang sama memiliki peran yang sama pula. Tidak semua pekerja benar-benar memahami apa perannya di tempat kerja. Hal ini disebut dengan *role ambiguity*, yaitu derajat keyakinan yang dimiliki oleh seorang pekerja akan fungsi dan tanggung jawabnya. Selain itu, beberapa peran yang dimiliki oleh seorang pekerja juga dapat menimbulkan konflik. Hal ini disebut dengan konflik peran, yaitu ketika seseorang mengalami tuntutan yang bertentangan tentang fungsi dan tanggung jawabnya.
- d. Konflik kerja-keluarga. Konflik kerja-keluarga adalah salah satu bentuk dari konflik peran dimana tuntutan dalam bekerja dan keluarga mengalami konflik (Spector, 2000).
- e. Gaji. Herzberg (dalam Munandar, 2001) memasukkan faktor gaji/ imbalan ke dalam faktor Hygiene. Maksudnya adalah, 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. Menurut Munandar (2001), uang atau imbalan akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerjanya jika besar imbalan sesuai dengan prestasi kerjanya.

- f. Stress Kerja. Ada dua variabel penting dalam penelitian stress kerja, yaitu *job stressor* dan *job strain*. *Job stressor* adalah kondisi atau peristiwa ditempat kerja yang membutuhkan respon adaptif seseorang, seperti dicemooh oleh rekan kerja atau harus menyelesaikan tugas yang sulit. *Job strain* adalah respon untuk job stressor seperti emosi atas ketegangan atau gejala-gejala fisik seperti sakit kepala. Jex dan Behr (dalam Spector, 1997) mengkategorikan *strain* kedalam reaksi tingkah laku seperti berhenti kerja, reaksi fisik seperti hipertensi, dan reaksi psikologis seperti frustrasi
- g. Beban Kerja (*workload*), yaitu tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada pekerja (Spector, 1997). Beban kerja dapat berupa beban kualitatif dan kuantitatif. Beban kualitatif adalah usaha yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas, seperti tingkat kesulitan yang dimiliki oleh suatu tugas baik secara fisik maupun mental. Sebaliknya, beban kuantitatif adalah jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan oleh pekerja (Spector, 1997).
- h. Kontrol, yaitu kebebasan yang diberikan kepada para pekerja untuk membuat keputusan tentang pekerjaannya (Spector, 1997).
- i. Model Tuntutan/ Kontrol (*The demand/ control model*). Hipotesis ini menyatakan bahwa kontrol dan stressor kerja berinteraksi dalam menghasilkan ketegangan (*job strain*), termasuk ketidakpuasan kerja. Tuntutan kerja dapat menjadi *stressor* yang membuat ketegangan, sedangkan kontrol berperan sebagai penahan yang mengurangi efek tuntutan. Apabila kontrol yang dimiliki pekerja tinggi, maka tuntutan kerja tidak berhubungan dengan ketegangan.
- j. Jadwal Kerja. Waktu bekerja yang umum atau standar untuk kebanyakan orang adalah 8 jam perhari selama 5 hari perminggu. Sedangkan waktu bekerja yang tidak umum atau nonstandar adalah waktu kerja yang lama dan berbeda hari dan waktunya (Spector, 1997). Ada 4 tipe jadwal kerja yang nonstandar, yaitu jadwal kerja yang fleksibel (*flexible work schedules*), pergantian waktu kerja

yang panjang (*long work shifts*), waktu kerja di malam hari (*night shifts*), dan kerja paruh waktu (*part-time work*).

Tiap-tiap tipe jadwal kerja memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Jadwal kerja yang fleksibel memungkinkan pekerja untuk datang terlambat dan pulang sebelum waktunya sehingga memungkinkan mereka untuk menjalankan bisnis pribadi mereka. Jadwal kerja yang panjang adalah jadwal kerja yang melebihi 8 jam per hari. Jadwal kerja ini dapat menimbulkan kelelahan, tapi ada pula yang menyukainya karena walaupun jadwalnya panjang tapi hari bekerja mereka lebih sedikit. Waktu kerja di malam hari biasanya terdapat di Rumah Sakit dan Kepolisian. Masalah yang biasa dialami oleh pekerja adalah perubahan temperatur tubuh, aliran darah, dan gangguan tidur karena rotasi tidurnya yang tidak teratur (Spector, 1997). Pierce, Newstrom, dan Ralston (dalam Spector, 1997) menemukan kepuasan kerja yang lebih tinggi pada jadwal kerja yang fleksibel dibanding yang tetap.

2. Faktor individu yang dibawa oleh seseorang ke pekerjaannya, seperti
 - a. Kepribadian mencakup *locus of control* dan afek negatif (*negative affectivity*). *Locus of control* adalah variabel kognitif yang menggambarkan keyakinan umum seseorang akan kemampuannya untuk mengendalikan penguatan positif dan negatif dalam hidupnya (Spector, 1997). Sedangkan Afek negatif adalah variabel kepribadian yang merefleksikan kecenderungan seseorang untuk mengalami emosi negatif, seperti kecemasan atau depresi, dalam berbagai situasi (Spector, 1997). Seseorang yang memiliki afek negatif akan merasakan pengalaman kerja yang negatif secara umum.
 - b. Gender. Penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus, Parasuraman dan Wormley (dalam Spector, 2000) menemukan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada gender dalam penelitian mereka, walaupun distribusi pekerjaan mereka tidak sama.

- c. Usia. Beberapa penelitian menemukan bahwa pekerja yang lebih tua merasa lebih puas dengan pekerjaannya dibanding pekerja yang lebih muda (Spector, 2000) karena lebih menerima otoritas dan kurang memiliki harapan pada pekerjaannya. Selain itu, pekerja yang lebih tua memiliki keterampilan yang lebih dibanding pekerja yang lebih muda. Penelitian yang dilakukan di Inggris dan Amerika menunjukkan bahwa kepuasan kerja mengalami penurunan seiring dengan usia dan mencapai tingkat terendah di usia 26 – 31 tahun kemudian meningkat hingga sisa tahapan karirnya. Perbedaan-perbedaan ini mungkin diasosiasikan oleh penyesuaian diri yang baik melalui pengalaman kerja.
 - d. Perbedaan budaya dan etnis. Brush (dalam Spector, 2000) tidak menemukan adanya perbedaan kepuasan kerja berdasarkan ras. Penelitian lainnya yang menemukan adanya perbedaan, ditemukan pula adanya perbedaan pada variabel lainnya yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja dapat berbeda pada beberapa organisasi.
 - e. Pendidikan. Menurut Gurbuz (2007), semakin tinggi tingkat pendidikan maka akan semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan. Seseorang dengan pendidikan yang tinggi dapat dengan mudah mempersepsikan dan mengevaluasi konteks kerja yang tidak sesuai yang berkaitan dengan antropometriks, faktor fisik dan psikologis yang berpengaruh negatif pada fisik dan mental. Bagaimanapun juga, korelasi tersebut dipengaruhi oleh konteks kerja, seperti supervisor, *job content*, kondisi kerja, administrasi, penghasilan, kesempatan untuk berkembang, dan rekan kerja (Gurbuz, 2007)
3. Faktor lainnya adalah kecocokan seseorang dengan pekerjaannya (*person-job fit*).

Pendekatan ini mengemukakan bahwa kepuasan kerja akan tercipta apabila karakteristik pekerjaan sesuai dengan karakteristik pekerja (Hackman & Oldham dalam Spector, 1997). Kesesuaian tersebut dapat dilihat dari diskrepansi perspektif yang dimiliki oleh

pekerja tentang pekerjaannya dengan kenyataan pekerjaan yang ia lakukan sebenarnya. Semakin kecil diskrepansi yang ada, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Misalnya seseorang yang merasa sangat komunikatif lebih merasa puas apabila ditempatkan dibagian humas dan publikasi dibandingkan dengan di posisi bendahara.

Dalam penelitian ini, anteseden yang akan diteliti adalah konflik kerja-keluarga.

2.3.3 Cara mengukur Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur dengan metode wawancara ataupun kuesioner. Metode yang banyak digunakan adalah kuesioner. Skala-skala yang telah digunakan untuk mengukur kepuasan kerja pada penelitian sebelumnya antara lain, JDI (*Job Descriptive Index*), MSQ (*Minnessota Satisfaction Questionnaire*), dan JDS (*Job Diagnostic Survey*). Skala-skala tersebut mengukur facets atau aspek-aspek dari kepuasan kerja. Adapun skala yang mengukur kepuasan kerja secara keseluruhan adalah JIG (*Job in General Scale*) dan the *Michigan Organizational Assessment Questionnaire Satisfaction Subscale*.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS) dan akan diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia. *Job Satisfaction Survey* ini digunakan karena merupakan alat ukur kepuasan kerja yang populer, dapat dimodifikasi dan memungkinkan penghitungan skor total dengan menggabungkan seluruh item (Spector, 1997). Skala ini terdiri dari 36 item yang mengukur 9 sub skala atau aspek-aspek dari kepuasan kerja, yaitu gaji, promosi, supervisi, keuntungan, hadiah untuk performa yang baik (*contingent rewards*), peraturan dan prosedur (*operating conditions*), rekan kerja (*coworkers*), bentuk pekerjaan (*nature of work*), dan komunikasi. Tiap-tiap skala dapat menghasilkan skor bagian (*facet*) yang berbeda dan total seluruh item menghasilkan skor total (Spector, 1997). *Job Satisfaction Survey* ini memiliki koefisien alpha sebesar 0,60 hingga 0,91 untuk tiap-tiap facetnya

dengan standar minimal internal consistency 0,70 (Nunnally dalam Spector, 1997).

2.4 Konflik kerja-keluarga (*Work-family conflict*)

Sebelum dibahas lebih jauh mengenai konflik kerja-keluarga, perlu dibahas terlebih dahulu mengenai peran dan konflik peran. Kahn, Wolf, Quinn, Snoek, dan Rosenthal (1964) mendefinisikan peran sebagai sekumpulan aktivitas yang dianggap sebagai tingkah laku potensial. Konflik peran didefinisikan sebagai dua tekanan atau lebih yang terjadi secara bersamaan yang mana pemenuhan salah satunya akan menyulitkan pemenuhan yang lainnya.

Lebih jauh lagi, Kahn, et.al (1964) memaparkan konflik peran yang terbagi menjadi empat tipe, yaitu

1. *Intra sender*, yakni apabila konflik bersumber satu pihak saja. Misalnya, seorang atasan memberikan tugas yang tidak bisa diselesaikan oleh pekerja dengan semestinya.
2. *Inter-sender*, yakni apabila konflik bersumber dari dua pihak yang berbeda. Misalnya, dua orang atasan yang memberikan instruksi yang bertentangan pada seorang pekerja akan membingungkan pekerja dan menimbulkan konflik dalam melakukan tanggung jawab perannya.
3. *Inter-role conflict*, yakni apabila tekanan peran diasosiasikan dengan keanggotaan seseorang dalam suatu organisasi dan keanggotaannya di kelompok lain. Konflik kerja-keluarga termasuk dalam tipe konflik peran ini dimana pekerja memiliki tanggung jawab di dua kelompok yang berbeda, yaitu di tempat kerja dan keluarga.
4. *Person-role conflict*, yakni tuntutan yang dialami oleh seseorang bertentangan dengan etika moral yang ia pegang.

Dalam penelitian ini, konflik yang akan diteliti adalah *inter-role conflict* karena konflik kerja-keluarga merupakan tipe khusus dari *inter-role conflict*

2.4.1 Definisi Konflik Kerja-Keluarga

Setelah dijelaskan mengenai peran dan konflik peran, berikut akan dijelaskan mengenai konflik kerja-keluarga. Kahn et.al dalam Greenhaus dan Beutell (1985) memiliki definisi yang serupa dengan Thomas dan Ganster (1995) tentang konflik kerja-keluarga, yakni satu bentuk dari konflik antarperan yang mana tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga bertentangan.

Peneliti lainnya, Duxbury dan Higgins (2003), memiliki definisi serupa dengan Greenhaus dan Beutell (1985); Thomas dan Ganster (1995) dengan menambahkan dampak konflik, yakni partisipasi seseorang pada satu peran menyulitkan partisipasi di peran lainnya.

Sumber lainnya menyebutkan istilah *work-family conflict* dengan *work-life conflict*, yakni konflik yang terjadi ketika aktivitas kerja mempengaruhi aktivitas pribadi atau keluarga atau sebaliknya (Reynolds, 2005 : 1314).

Dari beberapa definisi tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa konflik kerja-keluarga adalah sebuah konflik peran yang terjadi apabila tekanan dari peran seseorang di pekerjaan tidak sesuai dengan tekanan dari peran yang ia jalani di keluarga sehingga pemenuhan tuntutan pada satu peran menyulitkan pemenuhan tuntutan pada peran lainnya.

Banyak penelitian telah dilakukan berkenaan dengan konflik kerja-keluarga. Salah satunya yang dilakukan oleh Duxbury dan Higgins (2003) yang dalam penelitiannya konflik kerja-keluarga terdiri menjadi empat bentuk, yakni

1. *Role Overload*, yaitu memiliki banyak hal yang harus dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini terjadi ketika tuntutan waktu dan energi yang berkaitan dengan aktivitas peran ganda terlalu besar untuk dilakukan secara adekuat. Apabila dikaitkan dengan bentuk konflik peran Greenhaus dan Beutell (1985), *role overload* merupakan gabungan antara *time-based* dan *strain-based conflict* yang akan dijelaskan lebih lanjut

2. *Role Interference*, terjadi ketika tuntutan-tuntutan yang bertentangan, menyulitkan pekerja untuk melakukan seluruh perannya dengan baik. Role interference ini memiliki 2 aspek yang berbeda, yaitu
 - a. *Work to family interference*. Tipe ini terjadi ketika tuntutan dan tanggung jawab kerja menyulitkan pekerja untuk memenuhi tanggung jawab peran di keluarga.
 - b. *Family to work interference*. Tipe ini terjadi ketika tuntutan dan tanggung jawab keluarga menyulitkan pekerja untuk memenuhi tanggung jawab peran di tempat kerja.
3. *Caregiver Strain*. *Caregiver* adalah siapapun yang menyediakan asistensi untuk orang lain yang membutuhkan, misalnya merawat orang tua atau anak berkebutuhan khusus.
4. *Work to family Spillover*, terjadi ketika pengalaman kerja berpengaruh kuat pada kemampuan pekerja untuk melakukan peran-peran di luar kerja. Apabila dikaitkan dengan bentuk konflik peran Greenhaus dan Beutell (1985), work to family spillover merupakan bentuk behavior-based conflict yang akan dijelaskan lebih lanjut.

2.4.2 Arah dan bentuk konflik kerja-keluarga

Work-life conflict berasal dari lingkungan kerja maupun lingkungan keluarga (Froe, Yardley, & Markel dalam Reynolds, 2005 : 1314). Dari pernyataan tersebut maka terdapat dua tipe atau arah konflik kerja-keluarga (Netemeyer, McMurrian, & Boles, 1996), yaitu

1. *Work Interfering with Family* (WIF), sebetulnya konflik antarperan dimana tuntutan waktu dan ketegangan secara keseluruhan yang dihasilkan dari pekerjaan mempengaruhi pekerja untuk memenuhi tanggung jawab berkaitan dengan keluarga. Penelitian Grandey et al (2005) menunjukkan bahwa bagi wanita, WIF merupakan prediktor yang unik dan signifikan pada kepuasan kerja. Hal

tersebut terjadi karena individu menganggap peran di keluarga sebagai bagian dari identitas dirinya (self-identity).

2. *Family Interfering with Work* (FIW), sebetulnya konflik antarperan dimana tuntutan waktu dan ketegangan secara keseluruhan yang dihasilkan dari keluarga mempengaruhi pekerja untuk memenuhi tanggung jawab berkaitan dengan pekerjaan.

Greenhaus dan Beutell (1985) mengemukakan bahwa konflik kerja keluarga memiliki tiga bentuk besar konflik peran, yakni

1. *Time-Based Conflict*, yakni tuntutan waktu pada satu peran mempengaruhi keterlibatan di peran yang lainnya. Tuntutan waktu ini dapat terjadi tergantung dari alokasi waktu kerja dan kegiatan keluarga yang dipilih berdasarkan preferensi dan nilai yang dimiliki individu (Greenhaus, www.brandeis.edu).
2. *Strain-Based Conflict*. Stres yang ditimbulkan dari salah satu peran yang mempengaruhi peran yang lain sehingga mempengaruhi kualitas hidup secara keseluruhan. Persepsi stres peran ini dapat muncul dari predisposisi seseorang dalam mengalami stres. Selain itu, kemampuan individu berbeda-beda dalam mengalami stress (Greenhaus, www.brandeis.edu).
3. *Behavior-Based Conflict*, yakni tingkah laku yang efektif untuk satu peran tapi tidak efektif untuk digunakan untuk peran yang lain. Ketidakefektifan tingkah laku ini dapat disebabkan oleh kurangnya kesadaran individu akan akibat dari tingkah lakunya kepada orang lain (Greenhaus, www.brandeis.edu).

2.4.3 Antecedents of work-family conflict

1. Waktu dan jadwal kerja

Konflik kerja-keluarga secara positif berhubungan dengan jumlah jam kerja per minggu (Burke et al.; Keith & Schafer; Pleck et al. dalam Greenhaus & Beutell, 1985). Konflik kerja-keluarga juga telah diasosiasikan dengan jumlah dan frekuensi lembur,

kehadiran dan ketidakteraturan *shiftwork* (pergantian jam kerja) (Pleck at al. dalam Greenhaus & Beutell, 1985). Disamping jumlah jam kerja seminggu, infleksibilitas jadwal kerja dapat menciptakan konflik kerja-keluarga (Pleck at al. dalam Greenhaus & Beutell, 1985). Akantetapi, tidak dapat diasumsikan bahwa waktu kerja yang fleksibel akan mengurangi WFC seluruh karyawan. Penelitian Bohlen (dalam Greenhaus & Beutell, 1985) yang dilakukan pada di lembaga pemerintah menyimpulkan bahwa fleksibilitas jadwal yang sederhana sekalipun mungkin tidak cukup untuk mengurangi konflik dengan tanggung jawab primer sebagai pengasuh anak. Seperti ibu yang bekerja. Jadi, derajat fleksibilitas yang di bolehkan dan kebutuhan karyawan dapat bersama-sama mempengaruhi prevalensi konflik kerja-keluarga.

2. Status pernikahan, anak, dan keluarga

Karakteristik peran dalam berkeluarga yang membutuhkan seseorang untuk menghabiskan sebagian besar waktunya dalam aktivitas keluarga dapat menciptakan konflik kerja-keluarga. Gyllstrom (dalam Greenhaus & Beutell, 1985) menemukan bahwa orang yang menikah mengalami konflik kerja-keluarga yang lebih dibandingkan orang yang tidak menikah. Dengan kata lain, parents mengalami WFC yang lebih dibandingkan dengan nonparents (Holahan & Gilbert; Pleck et al. dalam Greenhaus & Beutell, 1985) karena tanggung jawab utama untuk mengasuh anak mungkin menjadi kontributor yang signifikan pada konflik kerja-keluarga (Bohlen & Viveros-Long dalam Greenhaus & Beutell, 1985).

Beberapa penelitian menemukan bahwa orang tua dengan anak yang masih kecil (yang masih menuntut waktu orang tua nya) mengalami konflik kerja-keluarga yang lebih dibandingkan orang tua yang memiliki anak yang lebih tua (Beutell & Greenhaus; Greenhaus & Kopelman; Pleck et al. dalam Greenhaus & Beutell, 1985). Penelitian tersebut tidak menjelaskan secara spesifik, berapa batasan usia anak kecil dan anak yang lebih besar. Meskipun

demikian, berapapun usia anak, orang tua mengalami konflik kerja-keluarga dalam bentuk yang berbeda berkaitan dengan karakteristik anak.

Ketika anak berada pada usia 0 – 3 tahun, yang berarti ada pada masa bayi dan *toddlerhood*, peran ibu sangat penting dalam pengembangan *mother-infant bond*, yakni perasaan ibu akan kedekatan, hubungan dengan bayinya (Papalia & Olds, 1993). Pada ibu yang bekerja, ia tidak mempunyai waktu yang penuh dengan bayinya sehingga membuat mereka terpisah. Jika ibu dengan bayinya terpisah, maka *mother-infant bond* itu dapat berkembang dengan tidak normal (Klaus & Kennel dalam Papalia & Olds, 1993).

Ketika anak berada pada masa kanak-kanak awal, seorang ibu berperan penting dalam pengembangan intelektualitas anak, yakni sebagai *scaffolding* atau pendukung untuk memenuhi tugas perkembangannya (Papalia & Olds, 1993).

Ketika anak berada pada masa kanak-kanak pertengahan, dimana seorang anak berada pada usia sekolah, seorang ibu biasanya khawatir akan pekerjaan sekolah anaknya dan membayangkan bagaimana mereka seharusnya bisa terlibat. Mereka juga harus menghadapi anak-anak yang protes tentang gurunya, berpura-pura sakit, dan enggan pergi sekolah (Papalia & Olds, 1993).

Karakteristik-karakteristik perkembangan tiap anak berbeda dalam tahap perkembangannya dan menuntut peran yang berbeda pula dari seorang ibu. Tuntutan peran tersebut dapat memicu konflik keluarga-bekerja dalam bentuk yang berbeda-beda sesuai karakteristik anak.

Sebaliknya, Carikci (2002) 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

3. Tingkat pendidikan

Ammons & Kelly (2008) yang menyatakan bahwa subjek dengan pendidikan yang rendah cenderung mengalami *family interfering with work*, sedangkan subjek yang berpendidikan tinggi cenderung mengalami *work interfering with family*. Penjelasan akan hubungan tersebut berkaitan dengan strategi yang digunakan untuk *manage* tanggung jawab pekerjaan dan keluarganya. Bagaimanapun juga hubungan antara dua variabel tersebut, harus mempertimbangkan kondisi kerja yang supportif untuk pekerja dengan tingkat pendidikan yang rendah, seperti jam kerja yang fleksibel, penghasilan yang pantas, dan keuntungan lainnya yang layak.

4. Sanksi negatif apabila tuntutan peran tidak dipenuhi

Gross (dalam Greenhaus & Beutell, 1985) mengatakan bahwa ketiadaan sanksi yang kuat dapat mengurangi tekanan untuk memenuhi tuntutan peran. Lingkungan kerja biasanya memiliki tuntutan dan sanksi yang lebih keras dibandingkan dengan tuntutan dan sanksi dari keluarga.

5. Dukungan dari “significant other”

Holahan dan Gilbert (dalam Greenhaus & Beutell, 1985) menunjukkan bahwa dukungan emosional penting untuk pria dan wanita, dan adanya suami istri yang bekerja dapat menekankan pentingnya hubungan yang mendukung dari keluarga (Hall & Hall dalam Greenhaus & Beutell, 1985). Begitu pula dukungan dari lingkungan, dari anggota lain dengan peran yang sama. Dukungan sosial juga dapat *moderate* hubungan antara konflik kerja-keluarga dan kesejahteraan psikologis.

6. Kepribadian, mencakup *locus of control* dan afek negatif. *Locus of control* adalah keyakinan individu secara umum mengenai apa yang terjadi sebagai akibat dari dirinya sendiri (faktor internal), seperti kemampuan dan usahanya sendiri atau lingkungannya (faktor eksternal). Karena merupakan kepribadian, *locus of control* juga merupakan derajat kontrol yang dimiliki individu terhadap lingkungannya. *Locus of control* merupakan karakteristik kepribadian yang paling kuat dan konsisten dalam memoderate konflik kerja-keluarga (Edwards dalam Noor, 2006). Faktor eksternal tampaknya merupakan faktor yang berpengaruh, seperti adanya kebijakan yang mendukung pekerja untuk berinisiatif mengambil keputusan sendiri, rasa otonomi, dan kontrol di tempat kerja. Adanya rasa memiliki kontrol akan memunculkan self-efficacy pekerja dan efektivitas dalam menangani dampak lingkungan yang mengarahkan ke konflik kerja-keluarga. Selain itu, orang yang memiliki kontrol tinggi dan memiliki kemampuan adaptif dapat menahan konflik dan stress yang mereka alami (Noor, 2007). Orang yang memiliki kontrol yang rendah, lebih rentan terhadap stres yang ditimbulkan dari tempat kerja dan kebijakannya (Parkers dalam Noor, 2007)

Individu dengan afek negative biasanya mengalami stress yang tinggi, depresi, rasa marah, jijik, dan takut. Individu dengan afek negatif yang tinggi cenderung mengalami stres kerja dan stres keluarga yang tinggi dibandingkan individu dengan afek negatif yang rendah. Penelitian Burke et al.; Werbel (dalam Greenhaus dan Beutell, 1985) menemukan adanya hubungan yang positif pada pekerja tipe A dengan konflik kerja-keluarga. Hubungan ini mungkin merefleksikan kecenderungan karyawan bertipe A yang ekstrim untuk bekerja dengan jangka waktu terpanjang dan bepergian secara ekstensif (Howard, Cunningham, & Rechnittzer dalam Greenhaus dan Beutell, 1985).

2.4.4 Konsekuensi yang dihasilkan dari konflik kerja-keluarga

Konflik kerja-keluarga yang dialami oleh pekerja dapat menimbulkan dampak tidak hanya pada organisasi tempatnya bekerja, melainkan juga pada dirinya sendiri dan keluarganya.

Di organisasi, *work interfering with family* dapat menurunkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja, meningkatkan tingkat stres, menurunkan kepuasan pada beban kerja dan jumlah jam kerja, serta niat untuk berganti pekerjaan. Sejalan dengan konflik kerja-keluarga, *family interfering with work* dapat meningkatkan tingkat absensi pada para pekerja (Duxburry & Higgins, 2003)

Di diri individu, konflik kerja-keluarga dapat mengakibatkan depresi mood, stres psikologis (*burnout*), kepuasan hidup, kesehatan fisik (Duxburry & Higgins, 2003).

Di keluarga, orang tua yang mengalami tekanan dan ketegangan yang berkaitan dengan pekerjaan akan berpengaruh terhadap anak secara tidak langsung, yakni mempengaruhi perkembangan orang tua atau kesejahteraan psikologis sehingga berdampak pada implikasi dalam pengasuhan (Clarke-Stewart & Dunn, 2006).

2.4.5 Cara mengukur konflik kerja-keluarga

Dalam penelitian ini, konflik kerja-keluarga akan di ukur dengan *work-family conflict scale* yang digunakan dalam penelitian Carlson, Kacmar, dan Williams (1999). Skala ini terdiri dari 18 item yang mengukur 6 dimensi konflik kerja-keluarga, yaitu *time-based WIF*, *strain-based WIF*, *behavior-based conflict WIF*, *time-based FIW*, *strain-based FIW*, *behavior-based conflict FIW*. Dimensi-dimensi ini di ambil berdasarkan teori konflik kerja-keluarga yang di konstruk oleh Greenhaus dan Beutell (1985) yang mengemukakan bahwa ada tiga bentuk konflik, yakni berdasarkan waktu, ketegangan, dan tingkah laku. Sedangkan arah atau tipe konflik kerja-keluarga dibedakan menjadi dua, yakni konflik kerja-keluarga (WIF) dan konflik keluarga-kerja (FIW). Arah atau tipe

konflik ini di ambil berdasarkan teori yang di konstruk oleh Netemeyer, McMurrian, dan Boles (1996)

2.5 Hubungan Konflik kerja-keluarga dengan kepuasan kerja

Manusia memiliki peran ganda (multiple roles) yang mana dalam penelitian ini, peneliti akan mempersempit menjadi peran di pekerjaan dan keluarga. Peran-peran tersebut memiliki tuntutan-tuntutannya masing. Tuntutan di pekerjaan meliputi jam kerja yang kadang bagi sebagian pekerja dipersepsikan berlebih, beban tugas kerja, dan tipe pekerjaan. Sebaliknya, tuntutan di keluarga meliputi pengasuhan anak-anak dan mengerjakan pekerjaan rumah tangga.

Tuntutan di pekerjaan dan keluarga yang tidak sejalan dapat menyebabkan konflik. Teori peran tradisional mengungkapkan bahwa tuntutan-tuntutan yang saling berkompetisi dari tugas sosial yang berbeda dapat menyebabkan ketegangan atau konflik (Goode; Merton; Sarbin & Allen; Slater dalam Pietromonaco, et al, 1986). Konflik antara tuntutan di pekerjaan dan keluarga yang dialami oleh seorang wanita dapat menjadi sebuah pemicu stress (stressor) yang akan membawanya pada ketegangan (strain). Ketegangan antara peran di tempat kerja dan keluarga dapat mengarahkan pada penurunan kesejahteraan psikologis dan fisiologis dari pekerja itu sendiri (Bedeian, Burke & Moffet; Burden & Googins; Greenhaus & Parasuraman; Pleck; Shinn et al dalam Thomas & Ganster, 1995). 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).

Sebaliknya, peran di pekerjaan dan keluarga dapat memberikan keuntungan tersendiri bagi wanita. Penelitian tentang resiko dan keuntungan memiliki peran ganda mengindikasikan bahwa orang yang memiliki peran sosial lebih banyak mengalami stres psikologis dan sakit mental yang lebih sedikit (Gurin, Veroff, & Feld; Thoits dalam Pietromonaco, et.al, 1986). Penelitian lainnya yang dilakukan Crosby

(dalam Dewe, Leiter, dan Cox 2000) menemukan bahwa wanita yang memiliki peran sebagai pekerja, istri (spouse), dan orang tua, lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan wanita yang hanya berperan sebagai pekerja dan istri.

