

5. HASIL DAN ANALISIS DATA

Pembahasan di dalam bab ini meliputi gambaran umum responden penelitian, dan gambaran penyebaran dimensi-dimensi pada ketiga variabel, yaitu strategi Seleksi, Optimasi, dan Kompensasi (SOK), konflik pekerjaan-keluarga, dan kepuasan kerja. Selain itu bab ini juga berisi pemaparan mengenai hasil pengujian hipotesis dalam menjawab permasalahan yang diajukan.

5.1 Gambaran Umum Responden Penelitian

Dari 250 kuesioner yang disebar, peneliti mendapatkan 187 kuesioner kembali. Namun demikian, hanya 143 kuesioner yang dapat diolah karena tidak lengkapnya data yang diisikan. Berikut ini merupakan gambaran umum responden penelitian berdasarkan usia, jenis kelamin, lama pernikahan, jumlah anak, usia anak terkecil, jabatan, masa kerja, jenis perusahaan, dan pekerjaan pasangan (suami atau istri responden). Data yang dihadirkan berupa distribusi frekuensi dan persentase.

Tabel 5.1 Gambaran Umum Responden

Data Demografis	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Wanita	62	43,3
Pria	81	56,4
Usia		
20-40 tahun	43	30,1
41-65 tahun	100	69,9
Lama Kerja		
< 2 tahun	9	6,3
2-10 tahun	33	23,1
>10 tahun	101	70,6
Jabatan Manajerial		
Penyelia/Supervisor	67	46,9
Manajer Madya	55	38,5
Manajer Eksekutif	21	14,7
Jenis Perusahaan		
Swasta	75	52,4
BUMN/BUMD	44	23,1
Institusi Pemerintah	35	24,5
Lama Pernikahan		
1-6 tahun	32	22,4
7-16 tahun	34	23,8
> 16 tahun	77	53,8

Data Demografis	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jumlah Anak		
1	42	29,4
2	50	35
3	43	30,1
4	8	5,6
Usia Terkecil Anak		
> 2 tahun	18	12,6
2-5 tahun	38	26,6
6-12 tahun	31	21,7
13-18 tahun	39	27,3
> 18 tahun	17	11,9
Pekerjaan Pasangan		
Suami Bekerja	59	96,7
Suami Tak Bekerja	3	3,3
Istri Bekerja	36	44,4
Istri Tak Bekerja	45	55,5

Berdasarkan Tabel 5.1, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 62 responden atau 43,4% berjenis kelamin wanita dan sebanyak 81 responden atau 56,4% berjenis kelamin pria.
- b. Peneliti mengklasifikasikan umur responden berdasarkan tahapan perkembangan usia dewasa menurut Papalia, Olds, dan Feldman (2004), yaitu dewasa muda (*young adulthood*) dengan rentang usia 20-40 tahun, serta dewasa madya (*middle adulthood*), dengan rentang usia 41-65 tahun. Berdasarkan Tabel 5.2, dapat dilihat bahwa mayoritas responden berada pada tahap dewasa madya dengan rentang usia 41-65 tahun (69,9%), sedangkan 43 responden lainnya (30,1%) berada pada tahap dewasa muda.
- c. Pengelompokan rentang masa kerja didasarkan pada tiga tahap pengelompokan masa kerja oleh Morrow dan McElroy (1987 dalam Seniati, 2002). Ketiga tahap tersebut adalah tahap pemantapan (*established stage*) untuk lama bekerja kurang dari 2 tahun, tahap lanjutan (*advancement stage*) untuk lama bekerja 2-10 tahun, dan tahap pemeliharaan (*maintenance stage*) untuk lama bekerja lebih dari 10 tahun. Berdasarkan Tabel di atas, sebagian besar responden berada pada tahap *maintenance stage*, dengan rentang masa kerja di atas 10 tahun (70,6%). Adapun kelompok

- responden terkecil berada pada masa kerja dengan rentang di bawah 2 tahun, atau *established stage* (6,3%).
- d. Gambaran tingkatan manajerial responden menunjukkan bahwa mayoritas responden (46,9%) berada pada tingkat supervisor atau penyelia, sedangkan responden yang merupakan manajer madya berada di urutan kedua terbanyak (38,5%), diikuti dengan manajer eksekutif sebanyak 14,7%.
- e. Berdasarkan jenis perusahaan, mayoritas responden bekerja di organisasi atau perusahaan swasta (52,4%), diikuti dengan responden yang bekerja di instansi pemerintah (24,5%) dan BUMN/BUMD (23,1%).
- f. Pada penelitian ini, pengelompokan rentang masa pernikahan didasarkan pada tiga kategori masa pernikahan menurut Kreitman (1964 dalam Hafner dan Spence, 1988). Ketiga kategori tersebut adalah masa pernikahan singkat (*short*) untuk masa pernikahan kurang dari 10 tahun; masa pernikahan menengah (*intermediate*) untuk masa pernikahan 10-16 tahun; dan masa pernikahan lama (*long*) untuk masa pernikahan di atas 16 tahun. Mayoritas responden berada pada masa pernikahan lama (53,8%), diikuti dengan masa pernikahan menengah (23,8%) dan singkat (22,4%).
- g. Berdasarkan jumlah anak, sebagian besar responden mempunyai dua orang anak (29,4%), dan hanya satu orang responden (0,7%) yang mempunyai lima orang anak.
- h. Berdasarkan pengelompokan usia anak menurut Vanlanningham, Johnson, dan Amato (2001) usia anak dikategorikan menjadi lima tahap usia. Kategori usia balita (*infant*) berada pada usia di bawah 2 tahun; kategori usia pra-sekolah (*pre-school*) berkisar antara usia 2 -5 tahun; kategori usia masa sekolah (*school-aged*) memiliki rentang usia 6-12 tahun; kategori remaja (*teenager*) untuk rentang usia 13-18 tahun, dan kategori dewasa (*adult*) di atas 18 tahun. Mayoritas responden mempunyai anak usia terkecil yang terletak di masa remaja (27,3%), sedangkan hanya 17 responden (11,9%) yang memiliki dengan usia terkecil di masa dewasa.

- i. Gambaran responden berdasarkan pekerjaan suami atau istri menunjukkan bahwa mayoritas manajer wanita memiliki suami yang bekerja (96,7%), sedangkan manajer pria memiliki istri yang tidak bekerja (55,5%).

5.2 Analisis Kepuasan Kerja

Penentuan tinggi-rendahnya skor kepuasan kerja pada masing-masing aspek ditentukan dengan menggunakan mean teoritik dari skala yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan skala Likert yang digunakan dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) - 6 (sangat setuju), mean teoritik tingkat kepuasan kerja adalah 3,50. Oleh karena itu, level aspek-aspek kepuasan kerja manajer dikatakan tinggi apabila aspek tersebut memiliki skor kepuasan kerja di atas 3,50. Adapun aspek kepuasan kerja dengan skor dibawah 3,50 digolongkan ke dalam level kepuasan kerja yang rendah. Gambaran masing-masing aspek kepuasan kerja manajer ditunjukkan melalui tabel di bawah ini:

Tabel 5.2 Mean dari Aspek-aspek kepuasan kerja

Aspek Kepuasan Kerja	Rata-rata skor	SD	Tingkat Kepuasan Kerja
Total Kepuasan Kerja	3,534	0,785	Tinggi
Gaji	3,518	1,063	Tinggi
Kesempatan Promosi	3,530	1,012	Tinggi
Atasan	3,334	1,208	Rendah
Tunjangan	3,649	0,927	Tinggi
Penghargaan	3,103	1,191	Rendah
Peraturan dan Prosedur Kerja	3,114	1,068	Rendah
Rekan Kerja	4,476	0,702	Tinggi
Sifat Pekerjaan	3,556	1,329	Tinggi
Komunikasi	3,530	1,012	Tinggi

Berdasarkan Tabel 5.2, dapat diketahui bahwa rata-rata responden memiliki kepuasan kerja dengan kategori tinggi ($M = 3,534$, $SD = 0,785$). Adapun aspek rekan kerja memiliki nilai kepuasan kerja tertinggi ($M = 4,476$, $SD = 0,702$), diikuti dengan aspek tunjangan ($M = 3,649$, $SD = 0,927$), dan aspek sifat pekerjaan ($M = 3,556$, $SD = 1,329$). Tingginya skor kepuasan kerja tersebut menunjukkan bahwa manajer merasa puas dengan rekan kerja, tunjangan, dan sifat pekerjaan yang dimilikinya. Dengan demikian, rekan kerja, tunjangan, dan sifat pekerjaan, merupakan ketiga aspek kepuasan kerja yang memberikan pengaruh yang terbesar terhadap peningkatan kepuasan kerja manajer. Namun demikian, hasil penelitian mengungkapkan bahwa

manajer tidak merasa puas terhadap atasan, penghargaan, serta peraturan dan prosedur kerja, yang ditunjukkan dengan skor kepuasan kerja yang rendah pada ketiga aspek kepuasan kerja ini.

5.3 Analisis Konflik Pekerjaan-Keluarga

Untuk menentukan jenis konflik yang paling dominan yang dialami oleh responden, peneliti mengubah seluruh skor konflik pekerjaan-keluarga responden ke dalam *z score*. Selanjutnya, ketiga *z score* dari masing-masing jenis konflik dibandingkan. *Z score* yang tertinggi dengan rentang minimal 1SD dari kedua *z score* jenis konflik lainnya menentukan jenis konflik yang paling dominan dimiliki responden. Berdasarkan gambaran jenis konflik pekerjaan-keluarga responden pada Tabel 5.3, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki jenis konflik *behaviour-based* (40,6%). Adapun kelompok responden terkecil memiliki jenis konflik *strain-based* (28,4%).

Tabel 5.3 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Konflik Pekerjaan-Keluarga

Jenis Konflik	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
<i>Time-based</i>	45	31,5
<i>Strain-based</i>	40	28
<i>Behaviour-based</i>	58	40,6
Total	143	100

Individu dengan jenis konflik *time-based* mempersepsi berbagai tuntutan peran yang bertentangan di dalam pekerjaan dan keluarga terjadi sebagai akibat dari tidak sesuainya waktu yang digunakan untuk melakukan peran-peran tersebut. Adapun individu dengan jenis konflik *strain-based* mempersepsi berbagai masalah dan stres yang diakibatkan oleh pekerjaan kantor maupun rumah memicu terjadinya konflik pekerjaan-keluarga, sedangkan individu dengan jenis konflik *behaviour-based* mempersepsi munculnya konflik pekerjaan-keluarga sebagai akibat dari perilaku yang tidak sesuai yang harus ditampilkan di dalam pekerjaan dan keluarga.

5.4 Analisis Strategi Seleksi, Optimasi, dan Kompensasi

5.4.1. Gambaran Responden berdasarkan level penggunaan strategi Seleksi, Optimasi, dan Kompensasi (SOK)

Penentuan seorang manajer dikategorikan memiliki tingkat penggunaan SOK tinggi dan rendah dilakukan dengan menggunakan persentil (Baltes & Freund, 1998). Persentil ke-50, atau lebih sering disebut dengan median, merupakan nilai batas yang membagi level SOK manajer

menjadi tinggi dan rendah. Skor SOK yang berada di persentil ke-50 adalah 20. Manajer yang mempunyai skor SOK di atas 20 dikategorikan memiliki level SOK tinggi, sedangkan manajer dengan skor SOK dibawah 20 dikategorikan memiliki level SOK rendah. Berikut adalah penyebaran responden berdasarkan tingkat penggunaan strategi SOK:

Tabel 5.4 Gambaran Responden berdasarkan level penggunaan strategi SOK

Level SOK	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SOK Tinggi	76	53,1
SOK Rendah	67	46,9
Total	143	100

Berdasarkan tabel 5.4, sebagian besar responden memiliki SOK dengan level yang tinggi (53,1%), sedangkan 90 orang lainnya (46,9%) memiliki SOK dengan level rendah.

5.5 Hasil Penelitian SOK, Konflik Pekerjaan-keluarga, dan Kepuasan Kerja

Tabel 5.5 Skor Kepuasan Kerja Berdasarkan Level SOK dan Jenis Konflik

Level SOK	Jenis Konflik			Mean
	<i>Time-based</i>	<i>Strain-based</i>	<i>Behaviour-based</i>	
Tinggi	3,53	5,45	4,87	4,53
Rendah	4,36	3,03	3,32	3,50
Mean	3,84	4,23	4,07	

Berdasarkan Tabel 5.5, dapat diketahui bahwa *mean* skor kepuasan kerja tertinggi diperoleh responden yang memiliki level SOK yang tinggi, dengan jenis konflik *strain-based* ($M = 5,45$), diikuti dengan responden dengan level SOK tinggi dan jenis konflik *behaviour-based* ($M = 4,87$). Adapun *mean* skor kepuasan kerja terendah diperoleh responden yang memiliki level SOK rendah, dengan jenis konflik *strain-based* ($M = 3,03$). Oleh karena itu, dapat dilihat dari tabel di atas, *strain-based* merupakan jenis konflik pekerjaan-keluarga yang paling dipengaruhi oleh tingkat penggunaan SOK, diikuti dengan jenis konflik *behaviour-based*. Namun demikian, tingkat penggunaan strategi SOK tidak mempengaruhi manajer dengan jenis konflik *time-based* dalam menentukan kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya kepuasan kerja manajer yang memiliki konflik *time-based* walaupun tingkat penggunaan SOK manajer rendah.

5.6 Hasil Analisis Hipotesis Utama

5.6.1 Pengaruh Strategi SOK dan Konflik Pekerjaan-keluarga terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 5.6 Pengaruh Strategi SOK dan Konflik Pekerjaan-keluarga terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	F	Signifikansi
Konflik Pekerjaan-keluarga	5,542	$p = 0,005$
SOK	233,620	$p = 0,000$
SOK dan Konflik Pekerjaan-Keluarga	187,223	$p = 0,000$

Berdasarkan Tabel 5.6, dapat diketahui bahwa jenis konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja ($F = 5,542$, $p = 0,005$, sehingga H_{a1} diterima dan H_{o1} ditolak). Manajer yang memiliki konflik *strain-based* memiliki kepuasan kerja tertinggi, diikuti dengan manajer yang berjenis konflik *behaviour-based* dan *time-based*. Strategi Seleksi, Optimasi, dan Kompensasi memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja ($F = 233,620$, $p = 0,000$), sehingga H_{a2} diterima dan H_{o2} ditolak. Manajer yang memiliki level SOK yang tinggi ($M = 135,87$, $SD = 27,273$) memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada manajer dengan level SOK yang rendah ($M = 104,94$, $SD = 18,936$). Sebagai tambahan, terdapat pengaruh interaksi dari SOK dan konflik pekerjaan-keluarga yang bermakna dalam mempengaruhi kepuasan kerja ($F = 187,223$, $p = 0,000$), sehingga H_{a3} diterima dan H_{o3} ditolak. Hal ini berarti terdapat perbedaan bermakna dalam kepuasan kerja antara kedua kelompok tingkat penggunaan SOK dengan jenis konflik yang berbeda. Manajer dengan jenis konflik *strain-based* memiliki nilai kepuasan kerja tertinggi apabila didukung oleh tingkat penggunaan SOK yang tinggi. Namun demikian, apabila tingkat penggunaan strategi SOK rendah, maka manajer berjenis konflik *strain-based* memiliki tingkat kepuasan kerja terendah.

5.7 Analisis Tambahan

Analisis tambahan dilakukan untuk melihat pengaruh interaksi SOK dan jenis konflik terhadap sembilan aspek kepuasan kerja. Kesembilan aspek tersebut meliputi gaji, kesempatan promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, peraturan dan prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi. Teknik analisis yang digunakan adalah Anova-dua arah. Selain itu akan dilihat pengaruh data demografis terhadap kepuasan kerja manajer dengan memakai teknik analisis Anova-dua arah.

5.7.1 Analisis pengaruh interaksi strategi SOK dengan jenis konflik pekerjaan-keluarga terhadap aspek-aspek kepuasan kerja

Tabel 5.7 Pengaruh interaksi strategi SOK dengan jenis konflik pekerjaan-keluarga terhadap aspek-aspek kepuasan kerja

	Aspek Kepuasan Kerja	Pengaruh Interaksi jenis konflik dan strategi SOK	
		Signifikansi	Keterangan
1	Gaji	$F = 46,241, p = 0,000$	Signifikan
2	Kesempatan Promosi	$F = 25,620, p = 0,000$	Signifikan
3	Atasan	$F = 29,550, p = 0,000$	Signifikan
4	Tunjangan	$F = 3,567, p = 0,031$	Signifikan
5	Penghargaan	$F = 17,397, p = 0,000$	Signifikan
6	Peraturan dan Prosedur Kerja	$F = 40,960, p = 0,000$	Signifikan
7	Rekan Kerja	$F = 11,228, p = 0,000$	Signifikan
8	Sifat Pekerjaan	$F = 80,320, p = 0,000$	Signifikan
9	Komunikasi	$F = 26,602, p = 0,000$	Signifikan

Dari analisis tambahan terhadap skor masing-masing aspek kepuasan kerja, ditemukan adanya perbedaan yang bermakna antara level SOK dan jenis konflik terhadap kepuasan kerja manajer berkaitan dengan gaji, kesempatan promosi, atasan, tunjangan, penghargaan perusahaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi. Pada seluruh aspek kepuasan kerja, manajer yang berjenis konflik *strain-based* memiliki kepuasan kerja tertinggi dibandingkan dengan mereka yang berjenis konflik *time-based* dan *behaviour-based*, apabila didukung oleh pemakaian strategi SOK yang tinggi. Kepuasan kerja tertinggi ditunjukkan oleh aspek gaji, rekan kerja, dan sifat pekerjaan. Namun sebaliknya, apabila tingkat penggunaan strategi SOK tergolong rendah, manajer dengan jenis konflik *strain-based* menunjukkan kepuasan kerja terendah dibandingkan dengan dua jenis konflik lainnya. Kepuasan kerja terendah tampak pada prosedur dan peraturan kerja, penghargaan perusahaan, dan atasan.

5.7.2 Analisis pengaruh data demografis terhadap kepuasan kerja manajer

Tabel 5.8 Rata-rata skor kepuasan kerja berdasarkan data demografis

Data Demografis	N	Rata-rata skor	Keterangan
Jenis Kelamin			
Wanita	62	3,435	$F = 1,204$
Pria	81	3,609	Signifikan
Usia			
20-40 tahun	43	3,232	$F = 5,385$
41-65 tahun	100	3,644	Signifikan
Lama Kerja			
< 2 tahun	9	2,555	$F = 7,032$
2-10 tahun	33	3,272	Signifikan
>10 tahun	101	3,706	
Jabatan Manajerial			
Penyelia/Supervisor	67	3,089	$F = 14,352$
Manajer Madya	55	3,770	Signifikan
Manajer Eksekutif	21	4,333	
Jenis Perusahaan			
Swasta	75	3,373	$F = 2,241, p = 1,110$
BUMN/BUMD	44	3,697	Tidak signifikan
Institusi Pemerintah	35	3,725	
Lama Pernikahan			
1-6 tahun	32	3,218	$F = 2,296, p = 0,104$
7-16 tahun	34	3,747	Tidak signifikan
> 16 tahun	77	3,571	
Jumlah Anak			
1	42	3,128	$F = 2,329, p = 0,457$
2	50	3,640	Tidak signifikan
3	43	3,767	
>4	8	3,557	
Usia Terkecil Anak			
> 2 tahun	18	3,500	$F = 0,514, p = 0,725$
2-5 tahun	38	3,657	Tidak signifikan
6-12 tahun	31	3,464	
13-18 tahun	39	3,589	
> 18 tahun	17	3,294	
Pekerjaan Pasangan			
Suami Bekerja	59	3,481	$F = 0,194, p = 0,900$
Suami Tak Bekerja	3	3,333	Tidak signifikan
Istri Bekerja	36	3,528	
Istri Tak Bekerja	45	3,622	

Berdasarkan Tabel 5.8, maka dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- a. Tidak terdapat perbedaan yang bermakna antara rata-rata skor kepuasan kerja manajer wanita dengan manajer pria ($F = 1,204, p = 0,274$). Dengan demikian, jenis kelamin tidak mempengaruhi tingkat kepuasan kerja manajer.
- b. Terdapat pengaruh yang bermakna antara usia dengan kepuasan kerja manajer ($F = 5,385, p = 0,022$), dimana semakin tua usia manajer, maka semakin tinggi skor kepuasan kerja yang diperoleh.
- c. Terdapat pengaruh yang bermakna antara lama kerja dengan kepuasan kerja manajer ($F = 7,032, p = 0,001$), dimana semakin lama masa kerja manajer, maka skor kepuasan kerja yang didapat juga semakin tinggi.
- d. Terdapat perbedaan yang bermakna pada rata-rata skor kepuasan kerja ketiga jabatan manajerial ($F = 14,352, p = 0,000$), dimana semakin tinggi tingkatan manajerial, maka semakin tinggi kepuasan kerja manajer.
- e. Tidak ada perbedaan yang bermakna antara rata-rata skor kepuasan kerja manajer yang bekerja di perusahaan swasta, BUMN/BUMD, dan institusi pemerintah ($F = 2,241, p = 1,110$). Dengan demikian, jenis perusahaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja manajer.
- f. Tidak ada perbedaan yang bermakna antara rata-rata skor kepuasan kerja manajer yang lama menikah (>16 tahun) dengan manajer yang telah menikah dalam rentang 10-16 tahun ataupun manajer yang baru menikah ($F = 2,296, p = 0,104$). Dengan demikian lama pernikahan tidak mempengaruhi kepuasan kerja manajer.
- g. Tidak ada perbedaan yang bermakna antara rata-rata skor kepuasan kerja manajer yang memiliki jumlah anak 1, 2, 3, 4, atau 5 ($F = 2,329, p = 0,457$). Dengan demikian, jumlah anak tidak mempengaruhi kepuasan kerja manajer.
- h. Tidak ada perbedaan yang bermakna antara rata-rata skor kepuasan kerja manajer yang memiliki anak dengan usia terkecil dibawah 5 tahun, 6-12 tahun, 13-18 tahun, maupun di atas 18 tahun ($F = 0,514, p = 0,725$). Dengan demikian, usia terkecil anak tidak mempengaruhi kepuasan kerja manajer.
- i. Tidak ada perbedaan yang bermakna antara kondisi pekerjaan pasangan (bekerja atau tidak bekerja) terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, kondisi pekerjaan pasangan tidak mempengaruhi kepuasan kerja manajer.

Analisis di atas menunjukkan adanya perbedaan skor rata-rata kepuasan kerja yang bermakna pada manajer dengan tingkat usia, lama kerja, dan tingkat manajerial. Adapun kepuasan kerja manajer berdasarkan jenis kelamin, lama pernikahan, jumlah anak, jumlah anak terkecil, dan pekerjaan tidak ditemukan perbedaan yang bermakna. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor gender dan faktor yang berkaitan dengan kondisi keluarga tidak menentukan kepuasan kerja manajer. Selain itu, tidak ditemukannya pula perbedaan yang bermakna antara kepuasan kerja manajer dengan jenis perusahaan tempat mereka bekerja menunjukkan bahwa baik manajer yang bekerja di perusahaan swasta, BUMD/BUMN, maupun instansi pemerintahan, mempunyai tingkat kepuasan manajer yang tergolong rendah.

5.7.3 Analisis jenis dan deskripsi konflik yang dialami manajer berkaitan dengan perannya di perusahaan atau organisasi dengan peran di dalam keluarga.

Peneliti mengajukan pertanyaan *open-ended* di akhir kuesioner untuk melihat gambaran mengenai konflik pekerjaan-keluarga yang terjadi di antara manajer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 54 manajer mengaku mengalami konflik pekerjaan-keluarga berkaitan dengan waktu (38%), 31 responden mengalami konflik karena stres pekerjaan mengganggu keluarga, atau sebaliknya (22%), diikuti dengan 12 orang manajer yang mengajukan masalah keuangan sebagai konflik pekerjaan-keluarga yang dipersepsi manajer (8% orang). Terakhir, 9 manajer mengaku mengalami permasalahan perilaku komunikasi di dalam keluarga dan pekerjaan, serta metode mendidik anak yang tidak sesuai dengan perilaku di tempat kerja (6%). Adapun 37 responden lainnya menyatakan tidak mengalami konflik pekerjaan-keluarga yang berarti (26%). Berikut kategori dan persentase jenis konflik pekerjaan-keluarga yang dipersepsi manajer.

Tabel 5.9 Gambaran konflik pekerjaan-keluarga yang dirasakan manajer

Jenis Konflik	Contoh Pernyataan	Jumlah	Persentase
Waktu	Jam kerja kantor yang terlampau panjang, sehingga menghabiskan waktu berkumpul keluarga Manajemen waktu yang kurang efektif Harus mendahulukan <i>deadline</i> pekerjaan daripada menghabiskan waktu bersama keluarga Harus masuk kantor bahkan saat libur untuk tugas-tugas tertentu	54	38%

Stress di kantor dan di rumah	<p>Konflik di pekerjaan (khususnya antara atasan dan bawahan) membuat masalah di rumah</p> <p>Kurangnya partisipasi terhadap pekerjaan rumah tangga dari anggota keluarga, padahal sudah mengalami masalah di kantor</p> <p>Masalah di dalam kantor sangat sering terbawa sampai ke rumah</p> <p>Saat harus memilih antara istri/anak yang sakit dan meeting penting atau pekerjaan lain di kantor</p> <p>Kadang-kadang istri membuat keputusan tanpa meminta persetujuan suami sebagai kepala rumah tangga, sehingga perilaku istri mengganggu urusan keluarga dan juga pekerjaan</p> <p>Kurangnya kepercayaan terhadap anggota keluarga (istri) dalam mengelola keluarga membuat stres di kantor</p>	31	22%
Masalah Keuangan	<p>Tidak mendapatkan gaji dan bonus yang pantas, sehingga seringkali mengalami kesulitan dalam mengatur kebutuhan keluarga</p> <p>Tuntutan untuk mencapai tingkat karir yang baik demi mendapat penghasilan yang cukup untuk keluarga agar dapat terpenuhi, menghabiskan banyak energi</p> <p>Sarana kerja tidak mendukung sehingga sering menghabiskan sumber daya finansial keluarga (kantor jauh, macet, tol mahal)</p>	12	8%
Perilaku yang tidak sesuai di kantor dan di rumah	<p>Kesalahpahaman dan komunikasi yang tidak efektif dengan anggota keluarga tentang tugas kantor</p> <p>Pendapat, alasan, dan cara pandang yang saya lakukan di kantor tidak sesuai dengan yang saya terapkan di rumah tangga</p> <p>Metode dan perilaku mendidik anak, adanya ego keluarga terkadang tidak sesuai dengan perilaku saya sebagai atasan</p>	9	6%
Tidak Menjawab	<p>Tidak ada konflik yang berarti antara pekerjaan-keluarga</p>	37	26%