

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian sumber daya manusia terdahulu yang memiliki kesamaan tema *work-family conflict* atau konflik kerja-keluarga yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu. Penelitian tersebut adalah:

Tolhurst & Stewart (2004) dalam jurnalnya yang bertujuan untuk mengeksplorasi perilaku mahasiswa kedokteran Australia dalam menyeimbangkan antara pekerjaan, keluarga dan aspek lain dari gaya hidup, dalam eksplorasi yang lebih luas dari isu-isu yang mereka anggap sebagai penting untuk keputusan mereka tentang karir masa depan. Kebanyakan siswa membahas tentang memiliki komitmen untuk bekerja dan keinginan untuk juga memiliki "waktu untuk menghabiskan dengan keluarga dan waktu untuk mengejar kepentingan lain". Kebanyakan menunjukkan komitmen mereka untuk bekerja di kedokteran, tetapi menolak kecenderungan menjadi "workaholics ". Kebanyakan Siswi berbicara tentang pekerjaan paruh waktu sebagai penting untuk kebahagiaan masa depan, sementara beberapa siswa laki-laki mengungkapkan preferensi untuk bekerja paruh waktu. Mereka akan berusaha untuk mencapai keseimbangan dengan memilih untuk bekerja dalam disiplin, lokasi dan struktur di mana

tersedianya batasan jam kerja dan bernegosiasi akan dukungan dari mitra mereka dan orang tua dalam merawat anak-anak.

Grzywacz & Carlson (2007) untuk mengembangkan pemahaman konseptual yang lebih baik dari *work-family balance* dengan mendefinisikan keseimbangan kerja-keluarga sebagai "sejauh mana individu sama-sama terlibat dalam dan sama-sama puas dengan peran pekerjaan dan keluarga dan pemenuhan harapan peran terkait yang dinegosiasikan dan terbagi antara individu dan pasangan peran terkait nya dalam pekerjaan dan keluarga. Definisi ini berfokus pada mencapai tanggung jawab peran terkait di tempat kerja dan dalam keluarga, itu secara teoritis berdasarkan teori peran, dan menekankan sifat sosial dari tanggung jawab peran yang berhubungan dengan individu.

Kirkwood & Tootell (2008) membahas bagaimana pengusaha mengalami konflik pekerjaan-keluarga dan strategi mereka untuk mencapai keseimbangan kerja-keluarga. Tujuan keseluruhan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki apakah kewirausahaan adalah jawaban untuk mencapai keseimbangan kerja-keluarga. Fleksibilitas sering terlihat menjadi keuntungan kewirausahaan, terutama bagi perempuan pengusaha. Sementara fleksibilitas tampaknya menjadi contoh yang jelas dari hasil yang diinginkan dari menjadi seorang entrepreneur. Akan tetapi, motivasi untuk memulai sebuah bisnis dan realitas dalam bisnis sering sangat berbeda dan agak mengejutkan banyak pengusaha. Strategi dan keputusan sekitar anak-anak (untuk memiliki, untuk tidak memiliki, kapan, bagaimana membesarkan anak) tampaknya menjadi aspek kunci dari waktu untuk memulai bisnis bagi banyak perempuan pengusaha. Bagi banyak pengusaha

perempuan, tujuan mencapai keseimbangan kerja-keluarga dengan memilih untuk memulai bisnis mungkin tercapai. Bagi banyak pengusaha perempuan, menyeimbangkan dan mengelola kesenjangan pekerjaan-keluarga adalah perjuangan terus-menerus.

Nurmayanti, Thoyib, Noermijati & Dodi Irawanto (2014) mengeksplorasi *work-family conflict* yang terjadi antara guru perempuan dalam konteks Indonesia. Paper ini juga mengarah pada *work-family conflict* terjadi pada guru perempuan untuk memberikan pemahaman pada *work family conflict* sebagai kendala dalam kerja dan kinerja. Penelitian terbaru tentang konflik kerja-keluarga (selanjutnya disebut sebagai WFC) mengabaikan orang-orang dalam profesi guru. Pada kenyataannya, WFC dapat terjadi di semua profesi, tidak mengecualikan guru dan pendidik. Studi di WFC memiliki nilai penting seperti itu karena mereka mengungkapkan hubungan antara pekerjaan, kehidupan keluarga, kesehatan, dan kesejahteraan umum karyawan. Sebagian besar penelitian tentang *work family conflict* berfokus pada perempuan dilakukan dengan profesi lain selain profesi guru. Profesi guru tidak dianggap sebagai bidang penting untuk penyelidikan karena dianggap bahwa mereka dalam bidang ini tidak mengalami banyak WFC. Namun, pandangan berbeda diungkapkan oleh Claesson dan Brice (1989) seperti dikutip Wafula (2010), yang menyatakan bahwa menyeimbangkan peran profesional sebagai guru dan peran keluarga sebagai seorang ibu bukanlah sesuatu yang mudah.

Li & Yeo (2010) meneliti apa yang karyawan terima dari aspek positif dan negatif dari pekerjaan mereka, dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi

persepsi mereka tentang kualitas kehidupan kerja (QWL) dan keputusan pengembangan karir mereka. Kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan kesejahteraan karyawan yang mengarah ke pertimbangan pekerjaan yang bermanfaat, memenuhi, bebas dari stres dan masalah pribadi yang akan datang lainnya. Keberhasilan karir karyawan tidak hanya perhatian individu tetapi juga perhatian dari organisasi karena keberhasilan pribadi karyawan akhirnya dapat berkontribusi bagi keberhasilan organisasi (Ng et al., 2005). Ruang lingkup QWL tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, tetapi juga kehidupan mereka di luar pekerjaan, seperti keluarga, rekreasi, dan kebutuhan sosial. Untuk mencapai QWL, empat tingkat kebutuhan harus dipertimbangkan: (1) kepuasan dari lingkungan kerja; (2) kepuasan dari pekerjaan; (3) kepuasan dari sikap manajemen; (4) kepuasan dari program tambahan.

Mazerolle & Goodman (2013) meneliti faktor-faktor apa pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dalam pengaturan National Collegiate Athletic Association (NCAA) Divisi 1 dari perspektif staf pelatihan atletik. Para peneliti meneliti keseimbangan kehidupan kerja telah mengembangkan kebijakan dan implementasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang family-friendly dari perspektif individualistik dan bukan dari karyawan yang bekerja di bawah atasan yang sama. Tiga tema muncul dari data. Berorientasi keluarga dan lingkungan kerja yang mendukung digambarkan sebagai tempat kerja yang menumbuhkan dan mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan melalui tujuan profesional, pribadi dan bersama. Outlet nonwork meliputi kegiatan, seperti olahraga dan hobi pribadi, yang memberikan waktu dari peran pelatih atletik. Strategi individualistik

mencerminkan bahwa meskipun staf pelatihan atletik harus bekerja sama dan mendukung satu sama lain, masing-masing anggota staf harus memiliki strategi pribadinya sendiri untuk mengelola tanggung jawab pribadi dan profesional. Tiga tema muncul dari data: berorientasi keluarga dan lingkungan kerja yang mendukung, outlet nonwork, dan strategi individualistik. Fondasi lingkungan kerja yang sukses di NCAA Divisi I memusatkan pada gaya manajemen supervisor, terutama yang promosi kerja sama tim di antara anggota staf nya. Meskipun lingkungan kerja yang family-friendly diperlukan untuk keseimbangan kehidupan kerja, setiap anggota staf pelatihan atletik harus memiliki strategi pribadi di tempat untuk sepenuhnya mencapai keseimbangan. Athletic trainer yang menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka harus menyadari strategi pribadi yang paling cocok untuk kewajiban pekerjaan mereka dan kebutuhan keluarga dan pribadi, harus memiliki komunikasi yang kuat antara rekan kerja, supervisor, dan pasangan; dan harus memiliki waktu jauh dari tempat kerja untuk diri sendiri.

Murthy (2014) yang bertujuan meneliti dampak dari pekerjaan terhadap stress yang diterima dan hubungan interpersonal pada work-life balance. Penelitian ini dilakukan untuk mempelajari pengaruh hubungan interpersonal dan stres yang dirasakan pada keseimbangan kehidupan kerja dan juga untuk melihat apakah pengalaman kerja karyawan berperan dalam stres yang dirasakan mereka dan hubungan interpersonal. Penelitian ini adalah tentang Dampak yang dirasakan Stres dan Hubungan Interpersonal pada Work-Life Balance. Ini adalah studi banding membandingkan antara karyawan dengan berbagai pekerjaan-

pengalaman. Tak satu pun dari karyawan di salah satu kategori merasa bahwa tekanan bentrokan di kehidupan pribadi dan professional. Metode yang digunakan karyawan sementara membuat upaya sadar yang berbeda pada berbagai tingkat pengalaman kerja, sesuai dengan respon yang diberikan oleh karyawan. Salah satu metode yang mereka gunakan adalah bahwa mereka menetapkan target dan menjaga diri mereka sendiri sibuk bekerja untuk menjauhkan mereka dari stres pribadi. Sebagian besar karyawan, di semua tiga kategori merasa mereka cukup berhasil dalam upaya mereka untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan stres pribadi. Hampir semua karyawan di semua tiga kategori mengatakan bahwa mereka sangat dekat dengan keluarga mereka dan mereka menghabiskan waktu dengan dan berbicara dengan semua anggota keluarga setiap malam tentang hari mereka. Beberapa dari mereka berasal dari keluarga bersama dan memiliki sepupu dari kelompok usia yang sama tinggal bersama mereka dan hubungan di rumah sangat aktif dan menyenangkan. Sangat sedikit orang dari semua tiga kategori mengatakan bahwa mereka memproyeksikan frustrasi pekerjaan mereka pada orang-orang di rumah karena beban kerja dan merasa sulit untuk tetap berhubungan dengan teman-teman dan kerabat. Sebagian besar karyawan, di semua tiga kategori merasa bahwa hubungan pribadi dan profesional mereka tidak saling mempengaruhi.

Boo, Loong & Sheng Ng (2011) menyelidiki pengalaman pekerjaan orang-orang dengan penyakit mental di Malaysia. Enam perempuan dan empat laki-laki (usia 30-70) dari rumah tempat tinggal bagi penyakit mental berpartisipasi dalam wawancara semi-terstruktur. Tiga tema antar-berhubungan muncul, yaitu

pengalaman diri di tempat kerja, persepsi kerja, dan pengalaman orang lain di tempat kerja. Semua peserta melaporkan masalah dalam bekerja atau hubungan keluarga; sebagian besar yang mengganggu pekerjaan mereka. Peserta dalam penelitian ini melaporkan memiliki pekerjaan sebagian besar semi-terampil atau non-profesional. Informasi ini konsisten dengan penelitian sebelumnya, di mana kebanyakan orang dengan penyakit mental yang ditemukan dalam pekerjaan semi-terampil atau non-profesional. Terlepas dari itu, pekerjaan yang umumnya dianggap sebagai jalan untuk pemenuhan pribadi, peluang, cara menjadi "normal", serta mencari teman dan mendapatkan uang. Tiga tema berhubungan yang muncul, yaitu pengalaman diri di tempat kerja, persepsi kerja, dan pengalaman orang lain di tempat kerja. Semua peserta melaporkan masalah dalam bekerja atau hubungan keluarga yang sebagian besar mengganggu pekerjaan mereka. Selain itu, temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman diri peserta mungkin berhubungan dengan tingkatan sakit seseorang, pengalaman psikosis (gangguan mental), sikap terhadap penyakit, *locus of control*, dan *self-efficacy*.

Kalliath & Singh (2011) menyelidiki konflik pekerjaan-keluarga dan pengalaman menghadapi *work-family conflict* dari sampel karyawan dan mitra mereka, dengan peserta utama milik salah satu dari tiga kelompok kerja yang terdiri dari IT, public service and social welfare service dan membahas implikasi dari temuan untuk organisasi, dan menentukan beberapa strategi untuk menangani konflik kerja-keluarga di tingkat individu, keluarga dan masyarakat. Greenhaus dan Beutell (1985) bentuk konflik antar peran dalam dari pekerjaan dan keluarga yang saling bertentangan dalam beberapa hal, yaitu, peran berpartisipasi dalam

kerja berdasarkan peran partisipasi dalam keluarga, dalam definisi mereka dari konflik keluarga pekerjaan, Greenhaus Dan Buerell (1985) mengkonsep tiga bentuk konflik keluarga pekerjaan: konflik berbasis waktu, konflik berbasis ketegangan dan konflik berbasis perilaku. Tiga tema dominan yang diidentifikasi: (a) meluasnya konflik pekerjaan-keluarga dan konsekuensinya termasuk stres dan kurangnya waktu bersama keluarga; (b) penanganan yang religius sebagai mekanisme utama untuk mengatasi stres yang berhubungan dengan pekerjaan; (c) penanganan dengan dukungan dari keluarga dan kolega.

Greenhaus & Beutell (1985) konflik antara peran pekerjaan dan keluarga menunjukkan bahwa konflik pekerjaan-keluarga muncul saat: (a) waktu yang dihabiskan untuk kebutuhan satu peran membuatnya sulit untuk memenuhi kebutuhan lain; (b) ketegangan dari partisipasi dalam satu peran membuatnya sulit untuk memenuhi kebutuhan lain; dan (c) perilaku tertentu yang diperlukan oleh satu peran membuat sulit untuk memenuhi kebutuhan lain. Berikut definisi konflik pekerjaan-keluarga yang ditawarkan: bentuk konflik interrole di mana tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga yang saling bertentangan dalam beberapa hal. Pemeriksaan atas literatur menunjukkan tiga bentuk utama dari konflik pekerjaan-keluarga: (a) konflik berbasis waktu, (b) konflik berbasis ketegangan, dan (c) konflik berbasis perilaku.

2.2 Kerangka Teoritis

2.2.1 Teori Peran

Menurut Frone (1992) peran merupakan pandangan ilmu sosiologi dan psikologi sosial yang menyatakan bahwa aktivitas keseharian yang dilakukan oleh manusia adalah merupakan bentuk peran sosial yang didasarkan pada berbagai kategori (misal; guru, manajer, mahasiswa, ayah). Setiap peran yang 'dimainkan' tersebut memiliki hak, tugas, tanggung jawab, harapan, norma, dan panduan perilaku berbeda-beda. Kesemuanya itu harus dijalani dan atau dicapai oleh setiap individu yang memegang peran. Konflik peran yang dialami oleh pekerja dapat bersifat dua arah, masalah di pekerjaan yang berpengaruh terhadap kehidupan berkeluarga dan masalah keluarga yang dapat mempengaruhi pekerjaan.

Menurut Kahn et al (dalam Greenhaus & Beutell, 1985), kerangka teori peran menyatakan bahwa faktor penentu utama terhadap perilaku individu adalah harapan perilaku yang muncul dari orang lain terhadap dirinya. Karyawan memainkan peran sosial di lingkungan pekerjaannya, dan bagaimana ketegangan atau tekanan yang mereka alami dalam pekerjaan dapat berpengaruh secara negatif terhadap peran mereka di dalam kehidupan keluarganya. Grant-vallone dan Donaldson (2001 : 215) mengemukakan pandangan sebagai berikut "there is evidence that multiple roles lead to perceptions of conflict and overload and have repercussion for the well-being and performance of employees".

2.2.2 Teori Konflik Peran

Menurut Kahn, et al. (dalam Greenhaus & Beutell, 1985) konflik peran adalah kejadian yang simultan dari dua tekanan atau lebih seperti ketaatan pada

satu hal akan membuat sulit atau tidak mungkin mentaati yang lainnya sehingga menimbulkan ketidakcocokan antara, harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran dimana dalam kondisi yang cukup ekstrim, kehadiran dua atau lebih harapan peran atau tekanan akan sangat bertolak belakang sehingga peran yang lain tidak dapat dijalankan. Berikutnya yang digunakan adalah teori konflik yang melihat bahwa ada pertentangan yang tidak terhindarkan antara kepentingan pekerjaan dan keluarga (rumah). Hal ini terjadi karena pada dasarnya kedua lingkungan ini tidak kompatibel atau tidak selaras. Ketidak selarasan ini ditimbulkan dari perbedaan tuntutan, tanggung jawab, dan norma-norma yang dijalankan. Diasumsikan bahwa apapun yang terjadi di lingkungan pekerjaan akan menciptakan konflik dengan kondisi di keluarga. Konflik peran terjadi ketika individu menjalankan peran sebagai anggota keluarga dan sebagai anggota organisasi (karyawan).

Menurut Kahn et al (dalam Greenhaus and Beutell, 1985), konflik peran adalah “simultaneous occurrence of two or more sets of pressure such that compliance with one make more difficult compliance with the other”. Terjadi kontradiksi dalam upaya pemenuhan terhadap salah satu peran yang dapat mengakibatkan hambatan bagi individu untuk memenuhi peran yang lainnya. Peran sebagai seorang ibu di rumah dan sebagai pimpinan suatu departemen di kantor bisa menimbulkan pertentangan/konflik. Konflik antar peran (interrole conflict) terjadi ketika ada tekanan/tuntutan dari peran sebagai karyawan (misal kebutuhan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan) berbenturan dengan tuntutan

peran keluarga (mengantar anak berobat). Karyawan dihadapkan pada dilema, peran mana yang harus didahulukan, karena keduanya sama penting bagi dirinya.

2.2.3 Konflik Antar Peran

Konflik Interrole adalah bentuk konflik peran di mana rangkaian tekananmenentang muncul akibat partisipasi dalam peran yang berbeda (Greenhaus & Beutell, 1985). Dalam kasus seperti konflik interrole, tekanan peran yang terkait dengan keanggotaan dalam satu organisasi yang bertentangan dengan tekanan yang berasal dari keanggotaan dalam kelompok lain. Tuntutan dari peran pekerjaan lembur atau bekerja dibawa pulang mungkin bertentangan dengan tekanan dari istri untuk memberikan perhatian terhadap urusan keluarga selama jam malam.

Konflik timbul antara peran orang fokus sebagai pekerja dan perannya sebagai suami dan ayah. Kahn et al. (dalam Greenhaus & Beutell, 1985) menjelaskan contoh spesifik dari konflik interrole di bagian ini. Dalam arti yang lebih umum, konflik interrole dialami ketika tekanan yang timbul di salah satu peran yang tidak sesuai dengan tekanan yang timbul dalam peran lain. Perhatikan lagi bahwa ketidakcocokan tekanan peran terjadi ketika partisipasi dalam satu peran dibuat lebih sulit berdasarkan partisipasi dalam peran lain.

2.2.5 Pengertian *Work-Family Conflict*

Konsep dan Pengertian *Work-Family Conflict*

Work-Family Conflict adalah salah satu dari bentuk *Interrole Conflict* yaitu konflik peran dalam memenuhi kebutuhan antara peran di pekerjaan dengan peran didalam keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985). Jam kerja yang panjang dan

beban kerja yang berat merupakan pertanda langsung akan terjadinya konflik pekerjaan-keluarga (*Work-Family Conflict*), dikarenakan waktu dan upaya yang berlebihan dipakai untuk bekerja mengakibatkan kurangnya waktu dan energi yang bisa digunakan untuk melakukan aktivitas – aktivitas keluarga (Frone, 2003). Grzywacz dan Carlson (2007) menyatakan kebanyakan para peneliti melihat work-family balance sebagai pengendalian work-family conflict dimana dapat mengatur frekuensi dan intensitas dari pengaruh pekerjaan terhadap keluarga atau pengaruh keluarga terhadap pekerjaan. Konflik terjadi apabila harapan peran mengakibatkan seseorang sulit membagi waktu dan sulit untuk melaksanakannya salah satu peran karena hadirnya peran yang lain. Jadi Work Family Conflict merupakan salah satu bentuk dari konflik peran dimana secara umum dapat didefinisikan sebagai kemunculan stimulus dari dua tekanan peran. Kehadiran salah satu peran akan menyebabkan kesulitan dalam memenuhi tuntutan peran yang lain. Sehingga mengakibatkan individu sulit membagi waktu dan sulit untuk melaksanakan salah satu peran karena hadirnya peran yang lain.

Konsep konflik peran ganda dapat dibagi ke dalam dua bentuk (Frone, 1992; Adekola, 2010), yaitu:

a. Konflik Pekerjaan (*Work Interference with Family*)

Konflik yang terjadi ketika aktivitas pekerjaan mengganggu tanggung jawab individu dalam lingkungan keluarga. Misalnya, individu membawa pulang pekerjaan dan berusaha untuk menyelesaikannya dengan mengorbankan waktu keluarga (Noor, 2003). Efek mood dan stress yang dialami di lingkungan pekerjaan juga membuat individu tidak fokus dalam

menyelesaikan tuntutan perannya di lingkungan keluarga (Williams & Alliger, 1994; Adekola, 2010). Selain itu, pertumbuhan karir individu dalam pekerjaannya akan menyebabkan individu meningkatkan komitmennya dalam memenuhi tuntutan pekerjaan sehingga tuntutan keluarga tidak terpenuhi secara maksimal (Hall, 1972; Adekola, 2010).

b. Konflik Keluarga (*Family Interference with Work*)

Konflik yang terjadi ketika peran dan tanggung jawab dalam keluarga mengganggu aktivitas pekerjaan. Misalnya, individu yang membatalkan rapat penting karena anaknya sedang sakit (Noor, 2004). Selain itu, disebutkan bahwa perbedaan gender juga merupakan hal yang berpengaruh terhadap kemunculan konflik keluarga. Mengingat bahwa mengasuh anak biasanya dilakukan oleh wanita, maka keberadaan istri yang bekerja dapat lebih memicu terjadinya konflik keluarga (Voydanoff, 1988; Adekola, 2010).

2.2.6 Faktor Penyebab *Work-Family Conflict*

Ada beberapa faktor yang mengakibatkan terjadinya konflik antara pekerjaan dengan keluarga, faktor tersebut adalah :

a. *Job Related Factors*

Ada banyak penelitian yang meneliti karakteristik domain pekerjaan sebagai predictor *Work-Family Conflict*. Salah satu karakteristik adalah jenis pekerjaan dan tingkat konflik. Karyawan dibidang manajerial dan posisi profesional melaporkan tingkat yang lebih tinggi dari Work-to-

Family Conflict dari pada mereka yang bekerja diposisi non-manajerial dan non-profesional (Duxbury & Higgins, 2003).

b. *Family Related Factor*

Peran dalam berkeluarga yang membutuhkan waktu yang banyak untuk memenuhi kebutuhan berkeluarga dapat memicu terjadinya *work-family conflict*. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa orang tua yang memiliki anak yang umurnya masih mudah (yang lebih membutuhkan perhatian dari kedua orang tuanya) lebih berpotensi dalam mengalami *work-family conflict* daripada orang tua yang memiliki anak yang berumur lebih tua atau remaja (Beutell & Greenhaus, 1980). Beutell & Greenhaus (1980) menyebutkan bahwa keluarga dengan jumlah yang besar memicu munculnya *work-family conflict* terlebih lagi pada wanita yang memiliki suami yang sangat terfokus pada pekerjaan sehingga hanya memiliki waktu yang sedikit untuk memenuhi kebutuhan berkeluarga. Sehingga, memaksa istri untuk memberikan waktu lebih untuk memenuhi kebutuhan berkeluarga. Namun, suami yang memiliki sifat supportif terhadap istri memungkinkan untuk menahan munculnya *work-family conflict*. Beberapa aspek dari struktur keluarga yang berhubungan dengan *Work-Family Conflict* termasuk tanggung jawab perawatan anak, terutama perawatan untuk anak – anak atau orang dewasa tua dan cacat dan tahapan siklus hidup.

c. Selain faktor pekerjaan dan keluarga

Sejumlah faktor individu terkait dapat berkontribusi dengan pengalaman *Work-Family Conflict*. Penggabungan nilai individual kedalam penelitian *Work-Family Conflict* adalah penting karena nilai – nilai kehidupan peran sangat penting untuk mengatur makna dan tindakan untuk orang yang bekerja (Carlson, & Kacmar, 2000). Dalam memasukkan nilai – nilai kedalam penelitian *Work-Family Conflict*, Carlson & Kacmar (2000) telah menggunakan tiga prespektif yaitu, sentralitas, prioritas, dan kepentingan. Sentralitas mengacu pada ekspresi nilai individu berkaitan dengan bagaimana pekerjaan pusat atau keluarga dalam kehidupan mereka jika dibandingkan dengan peran kehidupan lainnya. Dengan demikian, sentralitas yang berbeda ditempatkan pada peran kerja atau keluarga mungkin membantu dalam menjelaskan perbedaan dalam pengalaman *Work-Family Conflict*. Prioritas mengacu pada ekspresi nilai individu yang berkaitan dengan bagaimana individu memprioritaskan peran hidup mereka. Variasi nilai seperti yang diungkapkan oleh prioritas peran hidup harus mengarah pada pengalaman *Work-Family Conflict* yang berbeda. Peran hidup juga dapat diperiksa dari prespektif kepentingan yang mengacu pada ekspresi nilai diwujudkan dalam pentingnya sebuah tempat individu pada peran yang diberikan. Para peneliti menemukan bahwa orang yang menghargai pekerjaan atas keluarga mengalami Family-to-Work Conflict yang lebih besar. Selain itu, sumber – sumber, tingkat, dan hasil dari Work- Family Conflict yang

ditemukan berbeda tergantung pada nilai – nilai peran hidup yang diselenggarakan oleh individu ketika dinyatakan dalam sentralitas kerja dan pentingnya. Namun, perbedaan dalam proses Work Family Conflict yang tidak ditemukan untuk individu yang nilai – nilainya dinyatakan dalam prioritas atau sentralitas keluarga.

Greenhaus dan Beutell (1985) mengidentifikasi tiga sumber dari *Work-Family Conflict*, yaitu :

1. Time Based Conflict, Waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk memenuhi kebutuhan tuntutan peran sebagai pekerja dan tuntutan peran dalam berumah tangga.

2. Strain Based Conflict, Terjadi pada saat tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya, mengacu kepada munculnya ketegangan atau keadaan emosional yang dihasilkan oleh salah satu peran membuat seseorang sulit untuk memenuhi tuntutan perannya yang lain.

3. Behavior Based Conflict, Berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian yaitu pekerjaan atau keluarga. Ketidaksesuaian perilaku individu ketika bekerja dan ketika di rumah, yang disebabkan perbedaan aturan perilaku seorang wanita karir biasanya sulit menukar antara peran yang dia jalani satu dengan yang lain.

Work Family Conflict terdiri dari dua aspek yaitu Work Interfering With Family dan Family Interfering With Work (Greenhaus & Beutell, 1985). Adapun

asumsi dari Work Interfering With Family lebih dikarenakan akibat tuntutan waktu yang terlalu berlebihan atau Time Based Conflict dalam satu hal contoh : saat bekerja) akan mencegah pelaksanaan kegiatan dalam hal lain (contoh : dirumah), yang terjadi pada akhirnya adalah ketegangan dan tekanan atau Strain Based Conflict pada satu hal ditumpahkan pada hal lain, seperti : pulang ke rumah dengan suasana hati yang buruk setelah bekerja, atau contoh lainnya misal individu sebagai orangtua akan mengalami konflik ketika perlu untuk mengambil waktu cuti dari pekerjaannya untuk tinggal dirumah menjaga anaknya yang sakit. Sementara Family Interfering With Work lebih kepada pola perilaku yang berhubungan dengan kedua peran atau bagian (pekerjaan atau keluarga) Behavior Based Conflict (Frone, 2003).

Work Interfering With Family dan Family Interfering With Work dapat dilihat dari tiga hal yaitu , tanggung jawab dan harapan, tuntutan psikologis, serta kebijakan dan kegiatan organisasi (misalnya dukungan sosial). Greenhaus & Beutell (1985) *Work-Family Conflict* yang terjadi akan menimbulkan konsekuensi yang negatif. Contohnya, konflik antara pekerjaan dengan keluarga dapat meningkatkan tingkat absensi, meningkatkan turnover, menurunkan performance, dan menurunkan kesehatan individu tersebut baik secara psikologis maupun kesehatan fisik.

2.2.4 *Managing Masalah Work-Family Conflict*

2.2.4.1 *Managing Masalah Work-Family Conflict oleh Organisasi*

Untuk menyelesaikan permasalahan konflik pekerjaan-keluarga tentu tidak cukup hanya dari usaha karyawan saja, penanganan permasalahan konflik ini membutuhkan kesertaan semua pihak untuk turut berpartisipasi dalam penanganannya termasuk pihak organisasi yang diharapkan mampu memberikan kebijakan-kebijakan yang mampu menangani atau meringankan konflik pekerjaan-keluarga yang dialami oleh karyawan. Bagi organisasi untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran yang terangkum dalam strategi bisnis perusahaan, semua aktivitas organisasi harus diarahkan pada peningkatan produktivitas. Berbagai metode atau pendekatan yang dipergunakan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut, salah satunya adalah melalui perbaikan mutu kehidupan kerja / MKK (Quality of Work Life/QWL).

MKK merupakan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen perseorangan mengenai kehidupan mereka dalam bekerja. Salah satu pendekatan yang dapat diimplementasikan dalam perbaikan MKK pada perusahaan adalah dengan menerapkan family-friendly policies (Ferguson, 1999).

Family-Friendly Policies

Menurut Mulling (1999), family-friendly policies merupakan seperangkat kebijakan atau program yang diterapkan oleh suatu organisasi guna memperbaiki Mutu Kehidupan Kerja dalam bentuk penyeimbangan keluarga dan pekerjaan, yakni bagaimana perhatian terhadap keluarga di sisi lain seiring pekerja memperoleh kesenangan hidup dan maju pada karir sekaligus. Konsep atau

teorinya adalah: perusahaan menerapkan family-friendly policies dengan harapan dapat menurunkan "konflik keluarga-pekerjaan (work-family conflict / w-fc)".

Beberapa indikator yang dapat dipergunakan untuk menerapkan family-friendly policies menurut Mulling (1999) diambil dari Bohlander (2010) adalah:

1. Flexible Work Schedules

Ada beberapa pilihan yang dapat diambil berkaitan dengan work schedulin, yaitu: *Compressed Workweek*, *Flextime*, *Job Sharing* dan *Telecommuting*. Teknologi yang tersedia saat ini telah membuat flexible scheduling menjadi lebih mudah. Dengan voice-mail, e-mail, computer networks dan beberapa laptop computer, seorang karyawan dapat bekerja dari tempat manapun.

a. Compressed Workweek

Dalam kebijakan Compressed Workweek membuat jumlah hari kerja dalam seminggu menjadi lebih sedikit dengan menambah jumlah jam kerja dalam satu hari. Dengan contoh lima hari kerja dengan delapan jam kerja perhari diubah menjadi empat hari kerja dengan sepuluh jam kerja perhari. Dengan pengurangan hari kerja diharapkan mampu memberikan waktu yang lebih banyak untuk memudahkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan peran keluarga. Halangan untuk beberapa negara dalam menerapkan kebijakan ini adalah kebijakan lembur yang diterapkan dalam jam kerja perhari bukan jam kerja perminggu.

b. *Flextime*

Dengan *Flextime* mengizinkan karyawan dalam menentukan kapan mulai bekerja dan kapan mulai berhenti bekerja dalam satu hari kerja, tergantung dalam kewajiban jam kerja mereka dalam sehari atau seminggu. Dengan *flextime* karyawan diberikan kebebasan dalam menentukan jadwal kerja mereka, namun ada yang dinamakan “core period” yang dimana karyawan diwajibkan untuk bekerja pada jam tertentu, biasanya ada pada saat pagi sampai siang hari dimana karyawan dibutuhkan untuk berada dalam kantor.

c. *Job Sharing*

Job Sharing adalah praktik kerja oleh dua orang atau lebih yang memecah pekerjaan 40 jam perpekan menjadi beberapa bagian. Pada job sharing biasanya beberapa orang memecah jam kerja yang biasanya dilakukan oleh “*full-time worker*”. Pada job sharing dibutuhkan komunikasi yang baik antar rekan.

d. *Telecommuting*

Model atau perjanjian kerja di mana karyawan memperoleh fleksibilitas bekerja dalam hal tempat dan waktu kerja dengan bantuan teknologi telekomunikasi. Dengan kata lain, kegiatan bepergian ke kantor atau tempat kerja digantikan dengan hubungan telekomunikasi. Menggunakan komputer personal, *network* dan alat komunikasi lainnya seperti mesin fax untuk mengerjakan pekerjaan kantor di rumah. Dengan berkembang pesatnya teknologi komunikasi seperti internet, webcam,

video conferencing, dan e-mail menambah kemudahan dalam melakukan *telecommuting*.

2. *Benefits Packages*

Wujud benefits packages dapat dalam bentuk employee benefits meliputi health-care package, family-leave policies dan child-care. *Benefits* yang diberikan organisasi adalah untuk mempertahankan karyawan dan merupakan sebuah competitive employer or choice di abad 21. Hal penting yang perlu mendapat perhatian dari organisasi terkait family-friendly policies adalah kebijakan tersebut akan efektif apabila diintegrasikan ke dalam strategi bisnis.

a. *Counseling Services*

Hampir sebagian besar perusahaan mengharapkan para manager mampu menjadi pihak konseling bagi bawahannya, padahal hampir semua karyawan membutuhkan konsultasi masalah mereka dengan tenaga konseling yang lebih ahli. Sebagian perusahaan lebih memilih bantuan dari jasa konseling eksternal yang lebih profesional dalam menghadapi permasalahan karyawan seperti jasa konseling keluarga, jasa konseling pernikahan dan klinik kesehatan mental. Sebagian perusahaan juga memiliki klinik psikologi dengan jasa psikolog dari eksternal maupun internal.

b. *Child and Elder Care*

Kebijakan ini dapat berupa penyediaan fasilitas on-site day care atau biaya day care yang disubsidi maupun ditanggung penuh. Beberapa perusahaan mempraktekkan kebijakan ini untuk mendukung

pemenuhan kebutuhan merawat anak dan lansia dari karyawan yang bekerja di tempat yang nyaman dan terjamin keamanannya.

c. *Employee And Family Health Benefits*

Kebijakan ini dapat berupa jaminan kesehatan diri dan keluarga, penyediaan pusat kebugaran di area kantor atau subsidi keanggotaan pusat kebugaran. Pemerintah melalui PP No.12 Tahun 2013 tentang Jaminan Kesehatan memfasilitasi pengeluaran atas biaya kesehatan (rawat jalan maupun rawat inap) atas diri dan anggota keluarga untuk pekerja yang menjadi anggota BPJS Kesehatan.

d. *Family and Medical Leave Act*

Merupakan cuti yang diberikan kepada karyawan untuk merawat anggota keluarga yang sakit. Walaupun belum diatur pemerintah, beberapa perusahaan mempraktekkan kebijakan ini dengan memberikan cuti satu hari untuk menjemput anggota keluarga yang dirawat di Rumah Sakit. Selain itu FMLA juga dapat berupa cuti yang diberikan pada karyawan yang memiliki bayi baru lahir, bayi adopsi atau anak angkat. Benefit ini bisa berupa cuti yang tetap mendapat upah (*paid leave*) maupun tidak mendapat upah (*unpaid leave*) ataupun kombinasi keduanya. Pemerintah Indonesia telah mengatur waktu istirahat bagi pekerja perempuan 1,5 bulan sebelum dan 1,5 bulan setelah melahirkan yang tertuang pada UU Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003 pasal 82. Selanjutnya pasal 84 menyatakan selama waktu istirahat tersebut karyawan berhak mendapat upah penuh.

2.2.4.2 *Managing Masalah Work-Family Conflict* oleh Pribadi

Pencegahan Masalah *Work-Family Conflict* secara pribadi

Strategi yang dipilih untuk mengatasi permasalahan *work-family conflict* merupakan kombinasi dari problem focused coping dan emotion focused coping, yang dilakukan secara pribadi (solitary coping) maupun dengan melibatkan orang lain (social coping) menurut Mulling (1999).

a. *Focused Coping*

Bentuk problem focused coping antara lain adalah mempekerjakan pekerja rumah tangga dan/ atau meminta bantuan anggota keluarga (anak, suami, orang tua, kakak, adik, keponakan) untuk membantu mengasuh anak dan menyelesaikan tanggung jawab rumah tangga, melakukan penjadwalan, menyusun skala prioritas, merencanakan waktu keluarga bersama-sama anggota keluarga lain, mengubah sikap dalam berinteraksi dengan anggota keluarga dan mencari dukungan sosial dari anggota keluarga maupun rekan sekerja.

b. *Emotion Based Coping*

Sedangkan bentuk emotion based coping berupa bersikap sabar, tawakal, beribadah lebih tekun, mengekspresikan kesedihan, berbagi cerita, melakukan relaksasi dan menekuni hobi. Lazarus dan Folkman (dalam Putri dan Rachmatan, 2005) mengungkapkan terjadinya perbedaan tersebut sangat tergantung pada kepribadian seseorang dan sumber stress yang dihadapinya. Individu akan cenderung lebih banyak menggunakan pendekatan problem focused bila mereka

meyakini bahwa sumber daya atau tuntutan yang dihadapi akan berubah, sedangkan bila individu meyakini tidak dapat melakukan apa-apa maka untuk mengubah kondisi stress maka digunakan emotion focused. Coping yang dilakukan responden wanita bekerja dalam penelitian ini sebagian besar masih merupakan bentuk intervensi yang pada level individu dan keluarga serta belum banyak intervensi organisasional yang sifatnya nyata.

