

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam sebuah perusahaan, salah satu aset penting yang dimiliki adalah tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan penggerak bagi jalannya sebuah perusahaan. Allen (dalam As'ad, 1984) menjelaskan tentang pentingnya tenaga kerja dalam menjalankan perusahaan. Allen (dalam As'ad, 1984) menyimpulkan bahwa faktor manusia cukup berperan dalam mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, memberikan motivasi agar tercapai kepuasan kerja bagi para pekerja merupakan kewajiban bagi setiap pimpinan perusahaan (As'ad, 1984). Seiring dengan berjalannya waktu, perusahaan kini dituntut untuk memiliki produktivitas yang tinggi dalam persaingan yang ketat. Oleh karena itu, untuk menghadapi kompetisi dalam dunia bisnis, perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang terampil, kompeten, dan memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaan sehingga dapat menampilkan performa yang baik dan mencapai kepuasan kerja (Prawitasari, dkk., 2007).

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting diperhatikan bagi seorang tenaga kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Apabila seseorang merasakan kepuasan kerja, ia akan berusaha dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugasnya dengan optimal (Johan, 2002). Seorang tenaga kerja dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, umumnya mempunyai kebutuhan yang besar untuk

mengembangkan diri dan senang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Hasilnya mereka jarang datang terlambat dan absen, bersedia bekerja lebih lama dari yang seharusnya, serta berusaha menampilkan kinerja yang terbaik (Prawitasari, dkk., 2007). Hal ini juga diperkuat oleh Herzberg (dalam Wartawarga, 2010) yang menerangkan bahwa ciri-ciri perilaku pekerja yang puas adalah mempunyai motivasi bekerja yang tinggi dan lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri-ciri pekerja yang kurang puas adalah malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya. Tingkah laku tenaga kerja yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja, dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan (Wartawarga, 2010). Di samping itu, tenaga kerja yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga dapat menurunkan tingkat *turn-over* (Apperson, dkk., 2002).

Kepuasan kerja itu sendiri menurut Robbins (2006) didefinisikan sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Kemudian menurut Porter (dalam Gibson, dkk., 1992) kepuasan kerja merupakan selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dan sesuatu yang sesungguhnya ada (faktual). Semakin kecil selisih kondisi yang seharusnya dan kondisi faktual, seseorang akan cenderung merasa lebih puas. Senada dengan yang diungkapkan oleh Porter, Locke (dalam Prawitasari, dkk., 2002) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang timbul yang tergantung pada kesenjangan antara apa yang telah didapat dan apa yang sebenarnya diharapkan oleh pekerja sendiri. Jadi, seorang karyawan

akan terpuaskan jika kondisi yang diinginkan sesuai dengan kondisi yang faktual. Lawler (dalam Gibson,dkk., 1992) mengemukakan bahwa karyawan dipuaskan dengan suatu aspek khusus dari pekerjaan mereka seperti rekan kerja, upah, atasan, dan lain-lain jika jumlah aspek khusus yang mereka alami tersebut adalah yang seharusnya mereka peroleh karena telah melaksanakan pekerjaannya sama dengan jumlah yang benar-benar mereka peroleh.

Harold E. Burt (dalam As'ad, 1984) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja, yaitu faktor hubungan antar karyawan, faktor individual, dan faktor luar. Faktor hubungan antar karyawan meliputi hubungan antara manajer dan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial di antara karyawan, sugesti dari teman sekerja, serta emosi dan situasi kerja. Kemudian, faktor individual meliputi sikap pekerja terhadap pekerjaannya, umur pekerja, dan jenis kelamin. Faktor luar terdiri dari hal-hal yang berhubungan dengan keadaan keluarga pekerja, rekreasi, dan pendidikan. Selain itu, Spector (1996) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan evaluatif seseorang tentang pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari berbagai aspek pekerjaannya. Kepuasan kerja dianggap sebagai perasaan umum terhadap pekerjaan atau juga sebagai hubungan konstelasi sikap tentang berbagai aspek pekerjaan (Spector, dalam Yuwono,dkk., 2005). Secara lebih rinci, kepuasan kerja merupakan cara seseorang dalam menilai pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari berbagai aspek pekerjaan. Aspek pekerjaan ini terdiri dari gaji, kesempatan promosi, supervisi, tunjangan di luar gaji, penghargaan dari perusahaan, prosedur pekerjaan, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan atau sikap individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh beberapa faktor penentu kepuasan kerja.

Seperti yang sudah diulas sebelumnya, kepuasan kerja sangatlah penting bagi kehidupan pekerja dan perusahaan. Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja dapat meningkatkan disiplin karyawan dalam menyelesaikan tugasnya serta dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Meskipun kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting, namun dalam kenyataannya di Indonesia dan juga di beberapa negara lain, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat yang maksimal (Johan, 2002). Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Huffman, dkk., (dalam Posig & Kickul, 2004) yang menemukan bahwa 70% pekerja mengaku tidak puas terhadap pekerjaannya karena adanya konflik dalam keseimbangan antara karier dan keluarganya. Dan yang mengejutkan, setengah dari para pekerja tersebut mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru yang menjanjikan demi tercapainya suatu keseimbangan karier dan keluarga (Huffman, dkk., 2003, dalam Posig & Kickul, 2004).

Mengacu pada penelitian tersebut, keseimbangan antara karier dan keluarga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang. Keseimbangan antara karier dan keluarga akan sulit tercapai jika ada konflik dalam pekerjaan-keluarga, yang biasa disebut *work family conflict* atau konflik peran ganda (Greenhaus & Beutell, 1985, dalam Kim dan Ling, 2001). Konflik peran ganda dapat terjadi pada pria maupun wanita, karena kini dunia karier tidak lagi didominasi oleh pria. Menurut penelitian Apperson, dkk. (2002, dalam

Prawitasari,dkk., 2007), mayoritas pria dan wanita saat ini mempunyai kedudukan ganda, yaitu sebagai orang tua dan juga sebagai karyawan. Artinya, saat ini tidak ada perbedaan kesempatan untuk berkarier antara pria dan wanita. Pandangan ini berbeda dengan pola pemikiran tradisional. Dalam pola pemikiran tradisional, seorang pria memiliki kewajiban untuk berkarier guna memberikan nafkah bagi keluarganya, sedangkan tugas seorang wanita hanyalah sebagai ibu rumah tangga yang harus mengurus keluarga dan anaknya (Prawitasari,dkk., 2007). Jadi, pandangan tradisional menganggap bahwa ada perbedaan tugas dan kesempatan untuk berkarier antara pria dan wanita. Seiring perkembangan zaman, yang telah beralih menjadi zaman modern, wanita dituntut untuk memberikan sumbangan lebih. Sejak dua dekade terakhir sebelum tahun 1990, keberadaan wanita sebagai minoritas dalam ketenagakerjaan telah berlalu (Setyaningtyas,dkk., 2003). Di Indonesia, data tentang jumlah wanita yang bekerja menduduki peringkat ketiga, yakni sebesar 45%, setelah Vietnam (47%) dan Thailand (46%) (Setyaningtyas,dkk., 2003). Menurut Kusumaning dan Suparmi (dalam Prawitasari,dkk., 2007), wanita tidak lagi dipandang hanya terbatas pada tugasnya sebagai pengurus rumah tangga, perawatan anak, dan pelayanan pada suami. Namun, dengan adanya tekanan dari faktor ekonomi serta keinginan psikologis untuk mengembangkan identitas diri telah mendorong wanita untuk bekerja di luar rumah mengembangkan karier serta berpartisipasi secara aktif dalam kehidupan bermasyarakat (Kusumaning & Suparmi, 2002 dalam Prawitasari, dkk., 2007).

Dalam dunia perusahaan sekarang, baik pekerja pria maupun pekerja wanita memiliki kesempatan yang sama dalam mengembangkan diri dan berkarier. Pekerjaan bagi seorang wanita bisa memberikan beberapa dampak positif. Menurut Istiani (dalam Prawitasari,dkk., 2007), melalui pekerjaannya, wanita bisa membantu suami dalam hal finansial, mencari penghasilan yang layak guna menghidupi diri dan keluarganya, meningkatkan rasa percaya diri, serta adanya kesempatan untuk mendapatkan kepuasan hidup. Namun dengan adanya pergeseran pola pikir tentang kesempatan berkarier bagi pria dan wanita juga menimbulkan suatu dampak yang negatif. Dalam hal ini pandangan bahwa wanita memiliki tanggung jawab besar dalam kehidupan rumah tangga merupakan salah satu faktor utama munculnya masalah ini. Permasalahan tersebut adalah ketidakseimbangan kehidupan karier dan keluarga akibat konflik peran ganda yang dialami karyawan. Konflik peran ganda didefinisikan sebagai suatu bentuk konflik dalam diri seseorang dimana terdapat tekanan peran dari pekerjaan yang bertentangan dengan tekanan peran dari keluarga (Greenhaus&Beutell, 1985). Karyawan yang dihadapkan pada peran ganda, yakni peran sebagai ibu rumah tangga dan peran sebagai pekerja seringkali terlihat kurang mampu untuk mengatur waktu dan kegiatannya dengan baik, sehingga akan membawa kesulitan untuk menyeimbangkan tuntutan antara peran sebagai pekerja dan keluarga.

Penelitian Apperson, dkk., (2002) menunjukkan bahwa wanita mengalami konflik peran ganda pada tingkat yang lebih tinggi dibanding pria. Hal tersebut dikarenakan wanita memandang keluarga sebagai suatu kewajiban utama mereka dan harus mendapat perhatian lebih dibanding pada peranan pekerjaan mereka.

Gutek, dkk. (1991 dalam Martins, dkk., 2002) menyatakan bahwa rata-rata wanita memiliki tekanan lebih besar mengenai peran dalam keluarga daripada pria, misalnya menyeimbangkan antara peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarga. Dalam sebuah penelitian di Dhaka, permasalahan konflik peran ganda menjadi sebuah problem yang signifikan pada professional wanita yang telah menikah (Alam, dkk., 2011).

Konflik peran ganda terjadi ketika wanita dituntut untuk memenuhi harapan perannya dalam keluarga dan dalam pekerjaan, dimana masing-masing membutuhkan waktu, energi, maupun komitmen dari wanita tersebut (Waspada, 2004 dalam Prawitasari, dkk., 2007). Lebih lanjut, ada pula bukti dari penelitian yang dilakukan oleh Arora, dkk., (dalam Kim dan Ling, 2001) yang menyebutkan bahwa profesional wanita memiliki dilema terhadap pekerjaan serta keluarga yang nantinya bisa berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh waktu bekerja yang lama mengakibatkan waktu bersama keluarga menjadi tersita. Kemudian, Pleck, dkk. (dalam Kim dan Ling, 2001) melaporkan bahwa saat wanita mengalami konflik peran ganda, maka kepuasan kerjanya menjadi berkurang.

PT.X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan pengalengan makanan, sayur, dan buah. Mayoritas pekerja dalam perusahaan ini adalah wanita. Terkait dengan persoalan konflik peran ganda, Greenhaus dan Beutell (1985, dalam Ansari, 2011) mengatakan bahwa wanita akan memiliki pengalaman konflik peran ganda yang lebih tinggi daripada pria dikarenakan wanita memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keluarga

dan mengalokasikan sebagian besar waktu mereka terhadap keluarga. Oleh karena itu, para pekerja wanita dalam perusahaan ini dapat rentan mengalami konflik peran ganda. Secara keseluruhan, sebagian besar pekerja dalam perusahaan ini adalah wanita, termasuk bagian produksi. Para karyawan produksi seringkali dilibatkan dalam lembur dengan frekuensi yang cukup tinggi dalam seminggu, sehingga akan menambah jumlah jam kerja. Lamanya jumlah jam kerja diketahui berhubungan dengan tingginya konflik peran ganda yang dialami karyawan (Arora, dkk., 1990, dalam Kim & Ling, 2001). Pekerja dalam bagian produksi memiliki tugas yang sedikit memerlukan keragaman keterampilan (*skill variety*). Padahal, keragaman keterampilan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang (Spector, 1996). Ditambahkan oleh Locke (dalam Munandar, 2001), pekerjaan yang membutuhkan banyak ragam keterampilan yang digunakan, membuat pekerjaan semakin bervariasi sehingga tidak mudah membuat bosan. Sedangkan pekerjaan yang memerlukan sedikit ragam keterampilan, akan semakin membosankan, sehingga cenderung menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan (Spector, 1996; Locke dalam Munandar, 2001). Terkait persoalan kepuasan kerja, berdasarkan survey internal yang dilakukan oleh perusahaan, diketahui bahwa  $\pm 70\%$  pekerja produksi tidak puas terhadap manajemen perusahaan.

Fenomena konflik peran ganda digunakan oleh penulis untuk menyoroti kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan. Apakah ada hubungan antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja? Berdasarkan semua paparan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menggali informasi lebih lanjut mengenai fenomena

sekaligus menjawab problem apakah ada hubungan antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT.X.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Dalam era milenium ini terjadi pergeseran pola pikir terhadap perbedaan gender. Kini wanita setara dalam hal kesempatan untuk berkarier dengan pria. Wanita yang pada awalnya hanya mengurus keluarga di rumah, kini dituntut untuk memberikan sumbangan lebih dengan bekerja di luar rumah. Adanya tuntutan pekerjaan dari perusahaan, dapat mengakibatkan wanita pulang kerja dalam keadaan lelah, sehingga ia tidak memiliki cukup energi untuk memenuhi kebutuhan semua anggota keluarganya (Prawitasari, dkk., 2007). Jika wanita tidak mampu menyeimbangkan tuntutan atas peran pekerjaan dan keluarga, terjadilah konflik. Semakin besar waktu, energi, dan komitmen yang dicurahkan pada peran pekerjaan dan keluarga, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik. Konflik pekerjaan dan keluarga terjadi ketika wanita dituntut untuk memenuhi harapan perannya dalam pekerjaan dan keluarga, yang masing-masing membutuhkan waktu, energi, maupun komitmen dari wanita tersebut (Prawitasari, dkk., 2007). Konflik antara pekerjaan dan keluarga disebut dengan konflik peran ganda (*work family conflict*) (Greenhaus & Beutell, 1985). Dengan adanya peran wanita dalam pekerjaan, timbul suatu problem mengenai ketidakseimbangan kehidupan karier dan keluarga dari pekerja wanita. Adanya konflik peran ganda pada pekerja wanita, dapat menjadi pemicu timbulnya sikap yang negatif terhadap organisasi (Prawitasari, dkk., 2007). Pekerjaan yang dirasakan sebagai kondisi

penuh tekanan, akan mempengaruhi tingkat kepuasan dalam pekerjaan. Karyawati seringkali dituntut untuk bersikap profesional di tempat kerja, dan di sisi lain juga harus memenuhi kewajibannya sebagai ibu rumah tangga. Mereka dituntut untuk menyikapi konflik peran ganda dalam dirinya supaya dapat merasa puas dengan pekerjaannya tanpa harus meninggalkan tanggung jawabnya sebagai istri, sehingga konflik peran ganda dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

### 1.3 Batasan Masalah

Masalah penelitian perlu dibatasi agar penelitian menjadi lebih terfokus dan diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian dengan lebih efektif dan efisien. Berdasarkan pada uraian identifikasi di atas, penelitian ini dibatasi hanya untuk melihat hubungan antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja pada karyawati bagian produksi PT.X. Dalam penelitian ini, peneliti membatasi konsep-konsep yang digunakan. Adapun batasan-batasan tersebut adalah:

1. Konflik peran ganda diartikan sebagai suatu bentuk konflik peran dalam diri seseorang yang muncul karena adanya tekanan peran dari pekerjaan yang bertentangan dengan tekanan peran dari keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985). Konflik ini merupakan hubungan *bidirectional* yang mendasari dimensi konflik peran ganda, yaitu konflik pekerjaan-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan. Konflik pekerjaan keluarga terjadi apabila pengalaman-pengalaman dalam pekerjaan mengganggu kehidupan keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985 dalam Grandey,dkk., 2005).

Sedangkan konflik keluarga pekerjaan terjadi apabila pengalaman-pengalaman dalam keluarga mengganggu kehidupan pekerjaan (Greenhaus & Beutell, 1985 dalam Grandey,dkk., 2005).

Adapun batasan subyek dalam penelitian ini antara lain adalah :

- a. Subyek yang menjadi sasaran penelitian ini adalah pekerja wanita atau karyawati bagian produksi PT.X.
  - b. Subyek merupakan wanita berperan ganda, artinya wanita tersebut telah menikah atau berumah tangga, yang memiliki kewajiban terhadap keluarga sekaligus merupakan pekerja dari perusahaan yang memiliki kewajiban terhadap pekerjaannya.
  - c. Subjek sudah memiliki anak yang tinggal serumah dengannya dan tidak memiliki asisten rumah tangga.
2. Kepuasan kerja diartikan sebagai cara seseorang dalam menilai pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari berbagai aspek pekerjaan yang terdiri dari gaji, kesempatan promosi, supervisi, tunjangan di luar gaji, penghargaan dari perusahaan, prosedur pekerjaan, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi (Spector, 1996).

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: “Apakah ada hubungan antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja pada karyawati bagian produksi PT.X?”

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah di atas, yaitu untuk mengetahui hubungan antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT.X.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

1. Sebagai sumber dan tambahan informasi bagi dunia psikologi industri dan organisasi khususnya yang berkaitan dengan judul penelitian ini.
2. Dapat memberikan peluang akan adanya penelitian lanjutan mengenai kepuasan kerja.
3. Dapat menjadi referensi bagi mahasiswa tentang kepuasan kerja pada karyawan terkait dengan konflik peran ganda.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

1. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi secara langsung mengenai aplikasi pengukuran konflik peran ganda dan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan.
2. Dapat memberikan masukan atau informasi kepada manajemen perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, lebih memperhatikan serta meningkatkan kepuasan kerja para pekerjanya.

3. Dapat memberikan wawasan dan pengetahuan bagi masyarakat dan perusahaan mengenai karyawan yang mengalami konflik peran ganda, sehingga diharapkan dapat membantu meminimalkan terjadinya konflik peran ganda.