

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Work-family conflict merupakan bidang penelitian yang berkembang pesat dengan mengingat adanya perubahan yang terjadi dalam struktur keluarga dan pekerjaan pada awal hingga pertengahan tahun ini. Dengan adanya kasus pandemic *covid-19* ini maka perubahan pada bidang pekerjaan dan keluarga memerlukan penelitian mengenai interaksi diantara mereka terlebih pada pasangan suami istri. Dalam keluarga, seorang perempuan yang identik dengan pekerjaan ibu rumah tangga namun tidak pada era sekarang. Akibatnya, banyak keluarga yang menjadi pasangan berpenghasilan gandadibandingkan dengan keluarga yang berpenghasilan tunggal seperti pada umumnya (Neal dan Hammer, 2007).

Selain itu, sifat pengasuhan orang tua telah berubah terhadap anak yang dimana orang tua pada umumnya lebih banyak menghabiskan waktu dengan anak-anaknya (Bianchi et al., 2006). Peningkatan harapan hidup yang tinggi menyebabkan peningkatan pada jumlah pasangan berperan ganda karena untuk merawat anak-anak mereka, merawat orang tua mereka yang lanjut usia, dan juga bekerja. Neal dan Hammer (2007) menyebutkan bahwa pasangan dengan kasus tersebut memberikan berbagai peran perawatan keluarga dan pekerjaan yang disebut sebagai “*sandwiched generation*”.

Disisi lain, dunia kerja telah berubah. Karena tuntutan terhadap pekerjasemakin meningkat (Waismel-Manor, 2008), maka dapat meningkatkan persaingan pada tingkat kebutuhan yang semakin tinggi. Sehingga banyaknya karyawan yang mengalami *underpressure* serta tingkat *stress* yang tinggi. Dengan adanya kondisi pandemic saat ini dimana produktivitas karyawan sangat penting bagi perusahaan. Sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan ketika karyawan mereka bersedia untuk berkontribusi di tempat kerja melebihi apa yang diminta

dari mereka oleh persyaratan formal pekerjaan mereka (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2009). Perilaku bebas ini disebut *organizational citizenship behavior* (OCB).

Akibatnya, karyawan merasa *stress* disaat mengetahui tuntutan keluarga dalam peran mereka sebagai orang tua untuk anak-anaknya serta tanggungan untuk merawat orang tua mereka yang lanjut usia. Selain itu tekanan karyawan semakin tinggi dengan meningkatnya tuntutan dari atasan untuk bekerja secara optimal sebagai pekerja dan dituntut untuk berkontribusi diluar pekerjaan formal mereka. Salah satu hasil dari peran ganda ini adalah *work-family conflict* (Neal dan Hammer, 2007), yang merupakan akibat dari ketidaksesuaian tuntutan di kedua bidang, karena tuntutan satu membuat lebih sulit untuk memenuhi tuntutan yang lain.

Oleh karena itu, dahulu, hubungan antara pekerjaan dan keluarga dianggap sebagai zero-sum game, yaitu keduanya bersaing untuk memperebutkan waktu dan energi individu, yang dianggap tetap, dan oleh sebab itu konflik di antara mereka tidak terhindarkan (Friedman et al. ., 1998). Konflik ini ditemukan terkait dengan banyak fenomena negatif di tempat kerja dan dalam kehidupan secara umum, termasuk stres, kelelahan, dan berkurangnya kepuasan dari pekerjaan, keluarga, dan kehidupan (Neal dan Hammer, 2007).

Terlepasnya dari pandangan saat ini tentang sifat saling melengkapi dengan penghasilan dari dua bidang, pada tinjauan literatur terbaru tentang *work-family conflict* menemukan bahwa meskipun beberapa tren pada umumnya lebih banyak menghabiskan waktu dengan anak-anaknya di era terakhir, sikap *gender* yang lebih egaliter dan peningkatan penghargaan pekerjaan terkait dengan konflik yang lebih rendah.

Dengan itu peneliti mengambil objek dan subjek penelitain di PT. KPP yang merupakan perusahaan jasa yang bergerak pada bidang training (profession and CSR), konsultan, riset, dan development yang di resmikan oleh Direktur perusahaan pada tanggal 18 April 2008. Peneliti melakukan penelitian pada PT. KPP dikarenakan karyawan PT. KPP telah berkeluarga dan juga mengalami

kesulitan untuk memahami mengapa pasangan mereka merasa berkewajiban untuk terlibat dalam perilaku yang tidak secara teknis dituntut dari mereka atau tidak secara eksplisit dihargai. Misalnya, karyawan cenderung mengalami konflik pekerjaan-keluarga yang lebih besar ketika pasangan mereka mempertanyakan mengapa karyawan merasa tertekan untuk bekerja lembur yang tidak dibayar atau untuk mengambil bagian dalam aktivitas terkait pekerjaan yang mengharuskan mereka melewatkan acara keluarga (Edwards & Rothbard, 2000).

Selain itu, PT. KPP memiliki klasifikasi PT terbaik di Sidoarjo dalam menjalankan target pelayanan, penjualan, dan konsultan. Pelayanan jasa pada bidang training, PT. KPP dapat melayani klien untuk upgrading sumber daya manusia sebagai asset perusahaan agar memiliki skill dan memiliki kemampuan melayani pelanggan dengan memberikan yang terbaik. Pelayanan yang diterima oleh PT. KPP juga dari berbagai macam pembedangan manufaktur, perbankan, perkebunan, *industrial real estate* baik swasta maupun BUMN serta institusi/lembaga Negara lainnya. PT. KPP memperoleh piagam penghargaan dari bidang pengembangan usaha daerah Kabupaten Sidoarjo dengan predikat perusahaan jasa terbaik di Sidoarjo.

Pelayanan yang diberikan oleh PT. KPP dari berbagai klien perusahaan, organisasi maupun institusi public yang ingin eksis dan terus tumbuh untuk mengkomunikasikan kinerja klien agar sampai kepada masyarakat luas, dalam melayani klien PT. KPP memberikan data yang akurat demi kepentingan pengembangan usaha klien, dengan langkah strategic yang akan diputuskan berdasarkan hasil riset. Salah satunya yaitu PT. Semen Indonesia-Pabrik Rembang yang menggunakan jasa *strategic communication* dan *CSR* yang ditawarkan oleh PT. KPP. PT. KPP juga bekerja dibawah tekanan dalam mencapai sebuah target yang sudah di rancang oleh perusahaan yang bergerak pada layanan development dengan melayani klien dalam pengembangan standar yang akan diberlakukan di perusahaan seperti pembuatan peraturan pelaksanaan kinerja, *key performance indicator*, dan *standar operasional procedure*.

PT. KPP yang menunjukkan bahwa karyawan dalam organisasi tersebut mendapatkan keadilan yang tinggi dari atasan, sehingga karyawan akan merasakan tingkat OCB yang tinggi, akibatnya karyawan merasa *underpressure* yang tinggi puladan menimbulkan *work-family conflict*. Dimana dalam tinjauan baru menurut Greenberg (1990 a) keadilan procedural diidentifikasi dengan melalui dua komponen. Komponen pertama adalah formal yang adil prosedur; ada atau tidaknya prosedur yang diyakini menjadi dasar untuk distribusi yang adil dari penghargaan mempengaruhi persepsi keadilan (Leventhal, 1980).Komponen kedua dari keadilan prosedural adalah keadilan interaksional; istilah mengacu pada keadilan perlakuan yang diterima karyawan dalam pemberlakuan prosedur formal atau dalam penjelasan prosedur tersebut (Bies, 1987; Bies & Moag, 1986; Bies & Shapiro, 1987; Tyler & Bies, 1990).

Penyebab tingkat kelayaitas yang tinggi (OCB) oleh karyawan disebabkan karena adanya tingkat keadilan rata dari atasan. Hal tersebut dalam penelitian ini disebut dengan *organizational justice* (OJ) yang merupakan faktor kunci yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi (Cole et al., 2010). Konstruk OJ secara umum mengacu pada tiga komponen khusus yaitu *distributive justice, procedural justice*. Dalam banyak kasus, cara dimana seorang karyawan diperlakukan saat suatu prosedur dilakukan dapat mempengaruhi persepsi keadilannya. Sehingga formal prosedur yang adil, perlakuan atasan ke karyawan yang adil, atau keduanya dapat mempengaruhi procedural penilaian keadilan (Edna et al., 2015).

Hal tersebut yang dapat diyakini sebagai penyebab stres di tempat kerja yang diyakini mempengaruhi kemampuan individu untuk mengatasi tuntutan pekerjaan (Maslach dan Leiter, 2008; Vermunt dan Steensma, 2001), yang dapat dilihat dari tingkat kelayaitasan karyawan pada organisasi dimana dalam penelitian ini tingkat kelayaitasan di identifikasi sebagai OCB. Sehingga

dengan adanya OCB yang tinggi dapat menimbulkan *stress* pada karyawan dalam organisasi dan dapat menimbulkan *work-family conflict*.

Dengan mengambil sampel dari tiga divisi yaitu *human resource*, *marketing*, dan *operasional*. Pada PT. KPP, divisi sumber daya manusia harus memenuhi kebutuhan permintaan perusahaan, salah satunya yaitu divisi *marketing* yang sangat membutuhkan sumber daya manusia untuk melakukan penawaran jasa hingga property dengan tekanan yang cukup tinggi. Pada masa pandemic yang masuk pada bulan maret 2019 di Indonesia membuat ketigadivisi PT. KPP mengalami penurunan target yang sudah ditentukan sebelumnya, sehingga menimbulkan dampak yang tidak diinginkan oleh karyawan. Dengan adanya tekanan yang semakin tinggi dari atasan untuk memenuhi target penjualan dan penawaran jasa, property, dan konsultan maka karyawan merasakan stress yang tinggi sehingga berdampak pada keluarga.

Sehingga pada penelitian ini mengangkat fenomena baru dalam organisasi, yaitu pimpinan langsung mendorong tingkat OCB melalui norma dan budaya organisasi, evaluasi kinerja karyawan, dan mengamati perilaku karyawan yang melebihi beban kerja yang diharapkan, sehingga memberi tekanan pada karyawan (OCB) dengan rasa tanggung jawab yang meningkat untuk melakukan aktivitas yang didefinisikan sebagai OCB, dan yang merupakan kelebihan beban kerja pekerjaan diluar dari *jobdesc* sebenarnya, maka dapat meningkatkan stress karyawan pada PT. KPP. Selain itu, karyawan pada PT. KPP juga banyak yang mengalami sebagai “*sandwich generation*” yang dapat mempengaruhi sikap kerja dan dapat menimbulkan stress dan konflik keluarga.

“*sandwich generation*” dapat diartikan, bahwa karyawan pada PT. KPP sebagian besar tidak hanya memberikan biaya hidup untuk keluarga inti namun juga untuk orang tua maka, tuntutan terhadap pekerjasemakin meningkat

(Waismel-Manor, 2008), serta dapat meningkatkan persaingan pada tingkat kebutuhan yang semakin tinggi.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan, yang dimana *work-family conflict* sebagai variabel terikat (*dependent variable*) pada penelitian ini serta *organizational justice*, *organizational citizenship behavior*, dan *stress* sebagai variabel bebas (*independent variabel*). Selanjutnya, adapula variabel mediasi (perantara) yang menghubungkan antara variabel *organizational justice* dan variabel *work-family conflict* yaitu *organizational citizenship behavior* dan *stress*. Sehingga, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *organizational justice* mempengaruhi *organizational citizenship behavior* di PT. KPP ?
2. Apakah *organizational justice* mempengaruhi *job stress* di PT. KPP ?
3. Apakah *organizational citizenship behavior* mempengaruhi *job stress* di PT. KPP ?
4. Apakah *organizational citizenship behavior* mempengaruhi *work-family conflict* di PT. KPP ?
5. Apakah *job stress* mempengaruhi *work-family conflict* di PT. KPP ?
6. Apakah *job stress* memediasi pengaruh *organizational justice* terhadap *work-family conflict* di PT. KPP ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas, maka penulis memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah *organizational justice* mempengaruhi *organizational citizenship behavior* di PT. KPP.

2. Untuk mengetahui apakah *organizational justice* mempengaruhi *job stress* di PT. KPP.
3. Untuk mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* mempengaruhi *stress* di PT. KPP.
4. Untuk mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* mempengaruhi *work-family conflict* di PT. KPP.
5. Untuk mengetahui apakah *job stress* mempengaruhi *work-family conflict* di PT. KPP.
6. Untuk mengetahui apakah *organizational justice* mempengaruhi *work-family conflict* melalui *job stress* di PT. KPP.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

1. Bagi penulis
Memberikan pengetahuan terhadap penulis mengenai pengaruh yang diberikan pada variabel *organizational justice* terhadap OCB, *organizational justice* terhadap *job stress*, *organizational citizenship behavior* terhadap *job stress*, OCB terhadap WFC, dan pengaruh tidak langsung antara *organizational justice* terhadap WFC melalui *job stress*.
2. Bagi perusahaan
Mengetahui apa yang terjadi pada individu karyawan dalam melakukan pekerjaan.

1.5 Sistematika Skripsi

Penelitian skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah perusahaan tempat penelitian yang meliputi *organizational justice*, *organizational citizenship*

behavior, stress dan *work-family conflict*. Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika dalam penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas landasan teori yang meliputi *organizational justice, organizational citizenship behavior, stress* dan *work-family conflict*. Mengkaitkan pula dengan penelitian sebelumnya, kerangka berpikir, serta hipotesis untuk mendukung penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang penjelasan pendekatan penelitian dan metode penelitian yang digunakan. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, jenis dan sumber datanya yang terdiri dari data primer (kuisisioner) yang akan diberikan kepada karyawan tempat penelitian dilakukan. Variabel dalam penelitian ini yaitu *organizational justice, organizational citizenship behavior, stress* dan *work-family conflict* dengan menggunakan alat analisis SEM-PLS.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, hasil penelitian yang merupakan jawaban dari rumusan masalah serta pembahasan mengenai pengaruh *organizational justice, organizational citizenship behavior, stress* terhadap *work-family conflict* dengan *organizational citizenship behavior* dan *stress* sebagai variabel mediasi (intervening).

BAB V : SARAN DAN SIMPULAN

Pada bab ini akan dikemukakan kesimpulan yang diperoleh dari pembahasan masalah dan saran yang diberikan oleh penulis yang berkaitan dengan hasil dan pembahasan masalah.