

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Work-family conflict atau yang dewasa ini biasa disebut dengan istilah konflik peran ganda sudah menjadi hal lumrah dilakukan oleh kaum perempuan dengan berbagai macam alasan yang diutarakan. Kaum perempuan yang menjalani peranan ganda (sebagai pekerja dan ibu/istri) umumnya akan mengalami konflik pekerjaan-keluarga ketika mereka mendapatkan dua tuntutan dari peran yang dijalani disaat yang bersamaan atau berdekatan. Ibu yang sudah berjanji akan menyaksikan penampilan anaknya di sekolah namun, diwaktu bersamaan atasan memintanya untuk menghadiri pertemuan dengan klien, ini merupakan contoh konflik dari peran ganda. Konflik peran ganda ini akan sering ditemui oleh mereka yang menjalani dua peran berbeda diwaktu bersamaan.

Tabel 1.1
Alasan Seseorang Menjalani Peran Ganda

No.	Alasan Menjalani Peran Ganda
1.	Sudah memulai karir dari sebelum menikah
2.	Gaji yang ditawarkan oleh perusahaan cukup besar
3.	Menduduki jabatan penting diperusahaan
4.	Menikmati peran dipekerjaan dan juga dikeluarga Gaji
5.	Merasa bosan ketika berada dirumah sendiri

No.	Alasan Menjalani Peran Ganda
6.	Semakin memiliki banyak kenalan
7.	Mendapat pengalaman dan pengetahuan baru
8.	Memiliki kemampuan dan atau keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan
9.	Menyukai bila harus berhubungan dengan banyak orang
10.	Suami yang tidak bekerja (sakit, meninggal, dsb)
11.	Suasana kerja yang mendukung
12.	Membantu suami memenuhi kebutuhan hidup (cicilan rumah, cicilan mobil, uang sekolah anak, dsb)
13.	Anak-anak sudah besar dan mandiri sehingga bisa ditinggal bekerja
14.	<i>Job description</i> tidak terlalu sulit untuk dilakukan
15.	Mendapat kepuasan bila kinerja diakui oleh perusahaan

Berbagai macam alasan yang diutarakan pada tabel 1.1 didapatkan dengan cara wawancara terhadap 25 orang perempuan yang dipilih secara acak dengan kriteria, perempuan yang bekerja, sudah berumah tangga, dan memiliki anak. Limabelas alasan yang diungkap pada tabel 1.1 menunjukkan salah satu alasan terbanyak yang dijadikan alasan bagi kaum perempuan ketika memutuskan menjalani peranan ganda adalah karena mereka sudah mulai bekerja sebelum menikah dan sebelum memiliki anak serta diikuti alasan lainnya yaitu semakin ketatnya persaingan di masyarakat untuk mendapatkan pekerjaan yang memadai dan gaji yang kompetitif guna membantu perekonomian keluarga. Kedua alasan

tersebut mendorong kaum perempuan yang menjalani peranan ganda berlomba-lomba untuk bekerja lebih keras dan giat agar bisa memenuhi kebutuhan keluarga, selain itu hal ini membuat pandangan bahwa para kaum perempuan yang pada umumnya hanya bekerja dirumah dan mengurus rumah tangga harus ikut turut bekerja membantu suami mereka untuk bisa membiayai pendidikan anak-anaknya, memenuhi kebutuhan rumah tangga, dan keperluan lainnya. Tidak hanya perempuan yang masih lajang saja yang giat mencari kerja namun para ibu yang sudah berkeluarga dan memiliki anak juga bekerja sebaik mungkin untuk bisa menunjukkan kinerja mereka sebaik mungkin dan tidak kalah dengan perempuan yang masih belum memiliki keluarga.

Para perempuan yang memiliki peran ganda ini (menjadi ibu dan pegawai) terbagi menjadi dua bagian, yakni perempuan yang sudah bekerja terlebih dahulu baru membentuk rumah tangga dan mereka yang sudah berumah tangga terlebih dahulu baru memasuki dunia kerja. Para perempuan yang sudah memasuki dunia kerja terlebih dahulu sebelum berumah tangga memiliki kecenderungan akan mengalami konflik pekerjaan-keluarga atau *work family conflict*. Mereka yang mengalami konflik pekerjaan–keluarga akan menghadapi dua tuntutan peran yang terjadi diwaktu bersamaan antara pekerjaan dan perannya dalam rumah tangga baik sebagai orangtua maupun sebagai istri.

Howard (2008), *work family conflict* didefinisikan sebagai adanya ketidaksesuaian antara peran yang satu dengan peran yang lainnya (*inter-role*) dimana terdapat tekanan yang berbeda antara peranan di pekerjaan dan peranan di keluarga. Newcomb (1981) mendefinisikan *work family conflict* sebagai adanya

harapan yang bertentangan yang terjadi dalam diri individu terhadap peran-peran yang dimilikinya sehingga menghadapi kesulitan dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Netmeyer & Boles (1996) mengemukakan *work family conflict* terjadi karena adanya pertentangan tanggung jawab peran dari pekerjaan dan peran dari keluarga yang menyebabkan terjadinya konflik.

Kaum perempuan yang memilih menjalani peranan ganda, tersebar menjadi pelaku dari sekian banyak profesi yang ada, mulai dari pegawai pabrik, guru, pegawai swasta, wirausaha, hingga pegawai negeri sipil. Mereka memilih pekerjaan tersebut ada yang berdasarkan latar belakang pendidikan yang sebelumnya diterima baik secara formal (sekolah) maupun secara informal (kursus, pelatihan, dsb). Pada penelitian ini, yang menjadi responden penelitian ialah para pegawai negeri sipil yang sudah bekerja di Kementerian Pertahanan dan Keamanan Republik Indonesia (yang selanjutnya akan disebut dengan istilah KEMHAN RI) sejak mereka belum menikah hingga memiliki anak dan menjadi pelaku peran ganda.

Koesmono (2005) kinerja merupakan hasil atau prestasi yang dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya yang sudah ditetapkan. Gibson (2012) mendefinisikan kinerja adalah semua hasil yang terkait dengan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi, keefektifan dan efisiensi kinerja pegawai sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang dapat dipengaruhi oleh peningkatan kinerja pegawai. Sementara dalam pendekatan perilaku manajemen, kinerja adalah kualitas dan kuantitas yang dihasilkan atau bentuk jasa yang diberikan oleh pegawai (Luther, 2011). Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dilihat dari segi kuantitas dan kualitas yang mampu diselesaikan oleh pegawai yang

sesuai dengan peran dan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi yang dapat dihubungkan dengan standard kinerja yang diterapkan oleh perusahaan. Kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui beberapa faktor, antara lain kepuasan kerja, keadilan kompensasi, dan komitmen organisasi.

Pada hakekatnya, pegawai yang memiliki kinerja yang tergolong baik dan selalu mampu memenuhi tanggung jawabnya akan memperoleh kepuasan dalam bekerja dan merasakan kesetiaan yang tinggi (Luther, 2011). Pegawai akan merasa dirinya memiliki keterikatan pada perusahaan apabila pegawai sudah menunjukkan kinerja yang tinggi. Dalam membahas *employee engagement* tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang dapat memengaruhi munculnya *engagement* pada pegawai KEMHAN RI. Setiap perusahaan mendambakan pegawainya memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan sehingga semua pegawai diharapkan bisa menghasilkan kinerja yang optimal.

Perusahaan yang menginginkan pegawai dengan *engagement* yang tinggi harus dapat memerhatikan faktor yang bisa memunculkan *employee engagement* pada diri pegawai, faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai antara lain pendidikan dan pelatihan, penghasilan, lingkungan kerja, kedisiplinan, serta sikap dan jaminan sosial. Pegawai yang mempunyai tingkat *engagement* yang tinggi pada suatu organisasi cenderung akan menunjukkan kinerja yang baik dan berlaku sebaliknya. Salah satu faktor yang diangkat dalam penelitian ini dan dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan pemberian kompensasi/penghasilan. Kompensasi menurut (Dessler, 2009) merupakan bentuk pembayaran yang dapat berupa uang (gaji), maupun barang yang dijadikan hadiah bagi pegawai atas

pekerjaan yang dilakukan. Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan serta dapat memperoleh, memelihara, dan memertahankan pegawai yang mampu bekerja secara produktif.

Perusahaan yang memberikan kompensasi dengan layak dan sesuai dengan beban kerja yang dilimpahkan kepada pegawai, dinilai penting bagi pegawai karena hasil dari kompensasi tersebut selain digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup, kompensasi juga dinilai sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan atas potensi yang dimiliki pegawai dan hal ini dapat memengaruhi perilaku pegawai dalam melakukan tanggung jawab pekerjaannya. Simamora (2004) kompensasi yang baik adalah kompensasi yang tanggap terhadap perubahan situasi dan sistemnya mampu memotivasi serta memberikan kepuasan bagi pegawai. Sehingga, pemberian kompensasi tidak hanya akan menguntungkan pegawai saja tetapi juga menguntungkan pihak perusahaan karena akan mendapatkan pegawai yang *engage* dan membuat pegawai memunculkan peningkatan kinerja.

Kesalahan yang dilakukan dalam penerapan sistem pembagian kompensasi akan mengakibatkan munculnya demotivasi dan menurunkan ketidakpuasan kerja pada kalangan pegawai (Wibowo, 2011:347) pengertian dari kompensasi merupakan segala bentuk yang diperoleh semua pekerja sebagai bentuk balas jasa atas hasil kerja dalam perusahaan. Agar terjadi keadilan dalam pembagian kompensasi maka diperlukan desain yang mempertimbangkan antara kontribusi dari pegawai selama bekerja dan juga kebutuhan pegawai. Apabila perusahaan mampu membagi kompensasi secara adil, organisasi diharapkan mampu menumbuhkan kinerja pegawai maupun meningkatkan motivasi pegawai sehingga dapat mencapai

sasaran dan tujuan awal perusahaan. Keadilan dalam pembagian kompensasi dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu *individual equity*, *internal equity*, and *external equity* (Surartini, 2005).

Pada KEMHAN RI yang bergerak pada bidang keamanan negara menuntut pegawai dapat bekerja secara optimal guna mencapai target yang diberikan pada tiap unit kerja. Dalam kementerian ini, dibagi kedalam beberapa unit yang memiliki peranan dan tugasnya masing-masing. Apabila perusahaan sedang memiliki target yang harus dicapai, tidak sedikit pegawai yang harus melakukan jam lembur agar dapat mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan dengan tepat waktu.

Secara umum, setiap pengorbanan yang dilakukan oleh individu akan diiringi dengan adanya imbalan yang juga menyesuaikan guna mengganti waktu lembur pegawai. Imbalan yang diberikan sebagai tanda balas jasa atas tenaga dan waktu yangtelah dikorbankan oleh pegawainya untuk dapat mencapai target dan tujuan perusahaan. Penambahan jam kerja yang diberikan oleh perusahaan berarti akan mengurangi waktu pegawai untuk bisa berkumpul dan melakukan aktivitas para pegawai bersama dengan keluarga mereka.

Tabel 1.2 :
Research Gap

No.	Permasalahan (Hubungan antar Variabel)	Research Gap	Penulis
1.	Pengaruh Konflik Kerja-Keluarga terhadap <i>Employee Performance</i>	a/ Signifikan Positif b/ Tidak Signifikan	a/ Yang (2000); Raduan <i>et al.</i> , (2006), dan Nasrudin dan Kumaresan, (2006) b/ Anafarta, (2011)
2.	Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	a/ Signifikan Positif b/ Tidak Signifikan	a/ Hameed <i>et al.</i> , (2004) b/ Najavi dan Setarehl, (2012)
3.	Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	a/ Signifikan Positif b/ Tidak Signifikan	a/ Rothbard (2001); Weigl <i>et al.</i> , (2010) b/ Hodges, (2009)
4.	Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap <i>Employee Engagement</i>	a/ Signifikan Positif b/ Tidak Signifikan	a/ Dow dan Tom (2010) b/ Bow dan Eric, (2015)
5.	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai	a/ Signifikan Positif b/ Tidak Signifikan	a/ Nabila dan Jafar (2014) b/ Anitha, (2013)

Sumber : Yang, (2000); Rothbard (20 01); Hameed *et al.*,(2004); Dow (2010); dan Anitha, (2013).

1.2 Rumusan Masalah

Peran ganda yang dialami oleh kaum perempuan saat ini bisa dengan mudah memunculkan adanya *work family conflict* apabila mereka tidak mampu menyeimbangkan peranannya antara dipekerjaan dan dikeluarga. Apabila permasalahan ini muncul dan tidak dapat diselesaikan oleh masing-masing individu, maka pada akhirnya akan berdampak pada tingkat *engagement* kepada perusahaan dapat mempengaruhi *performance* pegawai yang kemudian dapat berdampak baik langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan. Berdasarkan masalah yang terdapat dalam penelitian ini didapatkan rumusan masalah yang dituangkan dalam bentuk pertanyaan, sebagai berikut :

1. Apakah *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*?
2. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan akan membuat suatu penelitian dapat berjalan secara terarah.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisa pengaruh *work family conflict* terhadap *employee engagement*.
2. Untuk menganalisa pengaruh keadilan kompensasi terhadap *employee engagement*.
3. Untuk menganalisa pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menganalisis pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk menganalisis pengaruh keadilan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1.4.1.1 Hasil penelitian yang didapatkan ini diharapkan bisa memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam penelitian ini adalah pengaruh *work family conflict* dan keadilan kompensasi terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai.

1.4.1.2 Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan tema yang sama yang diangkat oleh peneliti.

1.4.2 Manfaat Praktis

1.4.2.1 Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran yang membangun bagi Kementerian Pertahanan dan Keamanan Republik Indonesia wilayah Semarang untuk menganalisis masalah khususnya dalam hal yang dapat berpengaruh pada *employee engagement* dan kinerja pegawai.