

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. *Work Family Balance*

1. Pengertian *Work Family Balance*

Work family balance merupakan sejauh mana individu merasa terlibat dan merasa puas dengan peran kerja dan peran keluarganya (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003). Menurut Grzywacz & Carlson (2007) *Work family balance* merupakan sebagai pemenuhan harapan peran yang di negosiasikan dan dibagi antara seorang individu dengan mitranya dalam wilayah pekerjaan dan keluarga.

Kalliath dan Brough (2008) mendefinisikan *work family balance* adalah tercapainya kepuasan disemua aspek kehidupan dan hal tersebut membutuhkan tenaga waktu dan komitmen yang didistribusikan dengan baik kesemua bagian sehingga konflik yang muncul karena menjalankan berbagai peran akan rendah serta memperoleh keuntungan dalam menjalankan perannya tersebut. Menurut Frone (dalam Kalliath & Brough, 2008) bahwa *work family balance* direpresentasikan oleh sedikit konflik yang muncul karena menjalankan berbagai peran serta memperoleh keuntungan dalam menjalankan perannya tersebut.

Work family balance adalah keberadaan individu ketika ada keterlibatan dan kepuasan yang sama dalam peran kerja dan keluarga (Marks & MacDermind, 1996; Greenhouse, Collins, & Shaw, 2003)

dengan konflik minimal (Clark, 2000). Studi yang dilakukan oleh Greenhaus dan Allen (dalam Greenhaus, Ziegert, dan Allen, 2012) menyimpulkan bahwa karyawan akan mencapai *work-family balance* ketika mereka merasa puas dan efektif dalam bagian-bagian dari kehidupan mereka yang menonjol, akibatnya faktor-faktor yang mendorong kepuasan serta efektivitas dalam pekerjaan dan keluarga akan meningkatkan keseimbangan, sedangkan faktor yang menghambat kepuasan dan efektivitas dalam pekerjaan dan keluarga akan melemahkan keseimbangan kerja dan keluarga.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *work family balance* merupakan tercapainya kepuasan disemua aspek kehidupan dan efektif dalam bagian-bagian dari keluarga dan pekerjaan.

2. Dimensi *Work Family Balance*

Hennessy (2007) menjelaskan bahwa *work family balance* terbagi dalam beberapa dimensi yaitu *work-family enrichment* dan *family-work enrichment* dimana masing-masing dimensi tersebut memiliki dimensi yang unik. Dimensi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. *Work family enrichment*

Work family enrich merupakan suatu keadaan tentang sejauh mana pengalaman dalam satu peran untung meningkatkan kualitas hidup diperan lainnya. Adapun dimensi yang berkaitan diantaranya:

- 1) *Work family capital* merupakan suatu keterlibatan individu dalam pemenuhan diri yang dapat meningkatkan keamanan,

kepercayaan, prestasi, pengetahuan serta keterampilan yang dapat membantu individu untuk menjadi anggota keluarga yang lebih baik.

- 2) *Work family affect* adalah keuntungan yang didapat individu terkait suasana hati dan sikap positif yang membantu individu untuk menjadi anggota keluarga yang lebih baik.
- 3) *Work family development* adalah perbaikan keterampilan, pengetahuan, serta perilaku agar dapat membantu individu menjadi anggota keluarga yang lebih baik.

b. *Family Work Enrichment*

Dimensi yang dimiliki oleh *Family work enrichment* diantaranya:

- 1) *Family work efficiency* adalah keterlibatan individu dalam keluarga dengan memiliki rasa fokus dan urgensi untuk membantu individu menjadi pekerja yang lebih baik.
- 2) *Family work affect* adalah keuntungan yang didapat individu berkaitan dengan suasana hati dan sikap positif yang membantu individu untuk menjadi pekerja yang lebih baik.
- 3) *Family work development* yaitu perbaikan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku agar dapat membantu individu menjadi pekerja yang lebih baik.

Greenhaus, Collins dan Shaw (dalam Bintang dan Astiti, 2016) juga mendefinisikan bahwa *work family balance* memiliki tiga dimensi yang diantaranya:

1. Keseimbangan waktu

Keseimbangan waktu merujuk pada keseimbangan yang diberikan untuk pekerjaan dan peran keluarga, sosial serta pribadi individu sehingga aktifitas yang dilakukan dapat dilakukan secara seimbang tanpa tumpang tindih.

2. Keseimbangan keterlibatan

Keseimbangan keterlibatan merujuk pada kesetaraan tingkat keterlibatan psikologis baik dalam pekerjaan maupun peran keluarga, sosial, serta pribadi individu.

3. Keseimbangan kepuasan

Keseimbangan kepuasan merujuk pada keseimbangan tingkat kepuasan dalam pekerjaan, dan peran keluarga, sosial, serta pribadi individu.

3. Faktor *Work Family Balance*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *work family balance* yaitu:

- a. *Emotional Intelligence*

Emotional intelligence adalah kemampuan untuk memahami, mengakses dan menghasilkan emosi untuk membantu pikiran, pengetahuan emosional dan pertumbuhan intelektual. Dalam hal ini dijelaskan bahwa *emotional intelligence* berperan penting dalam meningkatkan *work-family balance* seseorang. Karyawan yang menggunakan *emotional intelligence* akan mampu bekerja dalam tim, mengurangi stres, merasa termotivasi dalam bekerja,

mengembangkan empati, memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja serta dapat mengatur waktu, memenuhi kebutuhan dan membangun hubungan yang baik dengan anggota keluarga (Mayer dan Salovey, 1997).

b. *Spiritual Intelligence*

Spiritual intelligence memiliki banyak efek pada kehidupan individu, terutama di tempat kerja dan di keluarga. Emmons (2000) berpendapat bahwa individu yang memiliki *spiritual intelligence* mampu memanfaatkan sumber daya spiritual untuk memecahkan masalah. *Spiritual intelligence* berperan sebagai motivasi untuk menyeimbangkan peran di tempat kerja dan di keluarga sehingga individu dapat meningkatkan *work-family balance*.

c. *Job Engagement*

Job engagement adalah keadaan dimana individu secara emosional dan intelektual berkomitmen untuk organisasi yang tampak melalui produktivitas dan loyalitas terhadap organisasi. Dalam hal ini, karyawan yang terikat dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen dan dedikasi yang tinggi dalam pekerjaan sehingga mereka akan mampu mengelola *work-family balance* yang baik (Jawaharrani Susi, 2010).

d. *Organizational Support Work-family balance*

Tidak hanya menjadi tanggung jawab karyawan, tetapi juga organisasi. Dalam hal ini, organisasi berperan untuk

membantu karyawan dalam menyeimbangkan peran di tempat kerja dan keluarga dengan cara memberikan dukungan yang diperlukan karyawan untuk mempertahankan *work-family balance* mereka.

e. *Work Overload*

Leiter Schaufeli 1996 mengemukakan bahwa karyawan yang mengalami *work-overload* cenderung merasa kelelahan sehingga mempengaruhi motivasi karyawan dalam menanggapi tuntutan peran yang lain, seperti keluarga.

f. Dukungan Sosial

Menurut Sarafino (2006) dukungan sosial berupa dukungan emosional yang terdiri dari perhatian dan empati. Dukungan ini akan membuat penerima dukungan merasa nyaman, tenang, semangat, merasa dimiliki dan dicintai ketika mengalami stres, kehangatan personal, dan cinta. Salah satu dukungan sosial adalah dukungan dari pasangan, bahwa seseorang akan lebih mudah mencapai *work family balance* apabila memiliki pasangan yang suportif terhadap pekerjaannya Greenhauss, Ziegert & Allen (2012).

B. *Family Supportive Supervisor Behavior*

1. Pengertian *Family Supportive Supervisor Behavior*

Family supportive supervisors behavior adalah perilaku atasan yang menunjukkan empati dengan keinginan karyawan untuk mencari keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga (Thomas & Ganster, 1995).

Hammer, Kossek, Yragui, Bodner & Hanson (2009) mengemukakan *family supportive supervisor behavior* (FSSB) sebagai sebuah konstruk di mana atasan memberikan dukungan yang terdiri dari dukungan emosional dan instrumental tentang tuntutan keluarga sebagai tambahan, ia juga menjadi contoh berperilaku dan kreatif dalam memajemen tuntutan pekerjaan dan keluarga. FSSB merupakan dukungan atasan yang terdiri dari dukungan emosional (*emotional support*) dan instrumental (*instrumental support*) tentang tuntutan keluarga, sebagai tambahan, ia juga menjadi contoh berperilaku dan kreatif dalam memajemen tuntutan pekerjaan dan keluarga.

Greenhaus, Ziegert & Allen (2012) mendefinisikan bahwa *family supportive supervision behaviors* merupakan salah satu bentuk dukungan inisiatif dari informal dari organisasi. Hammer, Kossek, Zimmerman, & Daniels (dalam Johnson, 2014).mengatakan bahwa para peneliti sudah mulai menguji berbagai perilaku pemimpin (*supervisor*) yang dapat mendorong terbentuknya iklim yang mendukung keluarga yang kemudian disebut dengan istilah *family supportive supervisor behaviors*.

2. Dimensi *family supportive supervisor behaviors*

Hammer, Kossek, Zimmerman & Daniels (2007) membagi *family supportive supervision behaviors* menjadi 4 dimensi yaitu:

1. *Emotional Support*

Mempertimbangkan nilai-nilai yang ada dukungan berupa rasa peduli, mempertimbangkan perasaan dan membuat bawahan merasa nyaman untuk mengkomunikasikan permasalahannya. Atasan dapat menunjukkan *emotional support* dengan cara memberikan rasa nyaman ketika bawahannya mengkomunikasikan permasalahan keluarga, memperhatikan bagaimana pekerjaan mempengaruhi tanggung jawabnya di keluarga serta menunjukkan rasa menghargai, perhatian, simpati dan peka terhadap keluarga bawahan (Hammer, Kossek, Yragui, & Bodner, 2011).

2. *Instrumental Support*

Perilaku yang menunjukkan bagaimana atasan merespon kebutuhan karyawannya baik kebutuhan dalam pekerjaan maupun keluarga yang berkaitan dengan kebijakan yang ada dan bagaimana mengimplementasikannya. Perilaku *Instrumental support* dapat ditunjukkan dengan cara fleksibilitas dalam mengatur jadwal, serta menginterpretasikan kebijakan yang ada dan inisiatif dari bawahan (Hammer, Kossek, Yragui, & Bodner, 2011).

3. *Role Modelling Behavior*

Atasan memberikan strategi serta contoh perilaku yang dipercaya dapat membantu bawahannya dalam mengintegrasikan tanggungjawab di pekerjaan dan keluarga. ketika organisasi menerapkan suatu kebijakan, kebijakan tersebut harus ditunjukkan melalui tulisan, komunikasi langsung maupun perilaku (Hammer, Kossek, Yragui, & Bodner, 2011)

4. *Creative Work-Family Management*

Inisiatif dari atasan dalam menstruktur pekerjaan untuk meningkatkan efektifitas bawahan baik didalam maupun diluar pekerjaan.

Rhoades & Eisenberger (2002) menunjukkan bahwa ada 2 aspek dari persepsi dukungan organisasi yaitu:

1. Penghargaan Kontribusi Karyawan

★ Dukungan menghargai segala bentuk kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Karyawan akan membalas apresiasi yang diberikan organisasi dengan bekerja lebih giat demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Kesejahteraan Karyawan

Organisasi berkewajiban memberi kesejahteraan kepada setiap karyawan. Karyawan yang telah mengontribusikan kinerja dan membantu organisasi mencapai tujuannya akan memperoleh apresiasi berupa keuntungan. Norma timbal balik menjadikan

karyawan dan organisasi saling menguntungkan satu sama lain. Proses-proses ini harus memiliki hasil yang menguntungkan baik bagi karyawan (misalnya, peningkatan kepuasan kerja dan tinggi mood positif) dan organisasi (misalnya, peningkatan komitmen afektif dan kinerja, mengurangi turnover)

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *family supportive supervisor behaviors*

Menurut Bhatte (2013) bahwa supervisor bertanggung jawab untuk memantau kinerja pegawai, melakukan penilaian berkala, dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan kontribusi pegawai dan komitmen terhadap organisasi. Sementara itu, terdapat pendapat lain yang dikemukakan oleh Jokisaari dan Nurmi (2009) bahwa supervisor merupakan elemen penting dalam proses sosialisasi sebuah organisasi.

Bhatte (2013) juga menambahkan bahwa karyawan yang mempunyai supervisor yang bersifat *supportive* cenderung mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, komitmen kerja yang lebih kuat, loyalitas kepada organisasi, dan keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan keluarga.

C. Dukungan Keluarga

1. Pengertian dukungan keluarga

Dukungan keluarga menurut Friedman (2010) adalah sikap, tindakan penerimaan keluarga terhadap anggota keluarganya, anggota keluarga dipandang sebagai bagian yang tidak terpisahkan dalam

lingkungan keluarga. Anggota keluarga memandang bahwa orang yang bersifat mendukung selalu siap memberikan pertolongan berupa dukungan informasional, dukungan penilaian, dukungan instrumental dan dukungan emosional.

As'ari (2005) menjelaskan dukungan keluarga adalah derajat dukungan yang diberikan kepada individu khususnya sewaktu dibutuhkan oleh orang-orang yang memiliki hubungan emosional yang dekat dengan orang tersebut.

Dukungan keluarga berasal dari penolong (professional maupun tidak professional) yang dapat diterima sebagai penolong bagi individu yang mengalami distress. Dukungan tersebut terdiri atas komunikasi verbal dan non-verbal. Kemampuan, pengalaman, dan pemahanan dapat dipergunakan untuk menangani individu dengan distress agar dapat kembali seimbang (Weiss dalam Bulmer, 2015).

★ Sarafino (2013) menjelaskan bahwa salah satu dukungan sosial adalah berupa dukungan emosional yang terdiri dari perhatian dan empati. Dukungan ini akan membuat penerima dukungan merasa nyaman, tentram, semangat, merasa dimiliki dan dicintai ketika mengalami stres, kehangatan personal, dan cinta. Dukungan emosional tersebut dapat berasal dari keluarga. Dalam hal ini, orang terdekat bagi wanita telah menikah adalah pasangan karena mereka lebih banyak menghabiskan waktu dengan suami dan tinggal bersama suami.

Berdasarkan pengertian diatas dukungan keluarga adalah suatu bentuk hubungan interpersonal yang meliputi emosional, sikap, tindakan dan penerimaan terhadap anggota keluarga, sehingga anggota keluarga merasa ada yang memperhatikannya.

2. Aspek-aspek dukungan keluarga

Weiss dalam Mayes & Lewis (2012) terdapat beberapa aspek yang menyusun dukungan suami antara lain:

- 1) Keterikatan yaitu perasaan akan kedekatan emosional dan rasa aman (ketenangan) dalam diri individu.
- 2) Integrasi sosial yaitu perasaan dalam diri individu bahwa ia termasuk dalam suatu kelompok yang memiliki kesamaan minat.
- 3) Penghargaan yaitu pengakuan atas kemampuan dan keahlian individu.
- 4) Hubungan yang dapat diandalkan yaitu keyakinan dalam diri individu bahwa dirinya dapat mengandalkan individu lain untuk membantunya dalam berbagai kondisi.
- 5) Bimbingan yaitu adanya hubungan sosial yang dapat memungkinkan individu mendapat informasi, saran, atau nasihat.
- 6) Kesempatan untuk membantu yaitu perasaan bahwa individu dibutuhkan oleh individu lain.

Menurut Sarafino (dalam Kumalasari & Lathifa, 2012) terdapat 4 aspek antara lain:

1) Dukungan emosional

Dukungan ini melibatkan ekspresi rasa empati dan perhatian terhadap individu, sehingga merasa nyaman, dicintai dan diperhatikan. Dukungan ini meliputi perilaku seperti memberikan perhatian dan afektif serta bersedia mendengarkan keluh kesah orang lain.

2) Dukungan penghargaan

Dukungan ini melibatkan ekspresi berupa pernyataan setuju dan penilaian positif terhadap ide-ide, perasaan dan performa orang lain.

3) Dukungan instrumental

Dukungan ini melibatkan bantuan langsung misal bantuan finansial atau bantuan dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu.

4) Dukungan informasi

Dukungan yang bersifat informasi ini dapat berupa saran, pengarahan dan umpan balik tentang bagaimana cara memecahkan persoalan.

3. Faktor yang mempengaruhi

1. Empati turut merasakan kesusahan orang lain dengan tujuan mengantisipasi emosi dan motivasi tingkah laku untuk mengurangi kesusahan dan meningkatkan kesejahteraan orang lain.

2. Norma-norma dan nilai sosial

Selama dalam masa pertumbuhan dan perkembangan pribadi, individu menerima norma-norma dan nilai sosial dari lingkungan

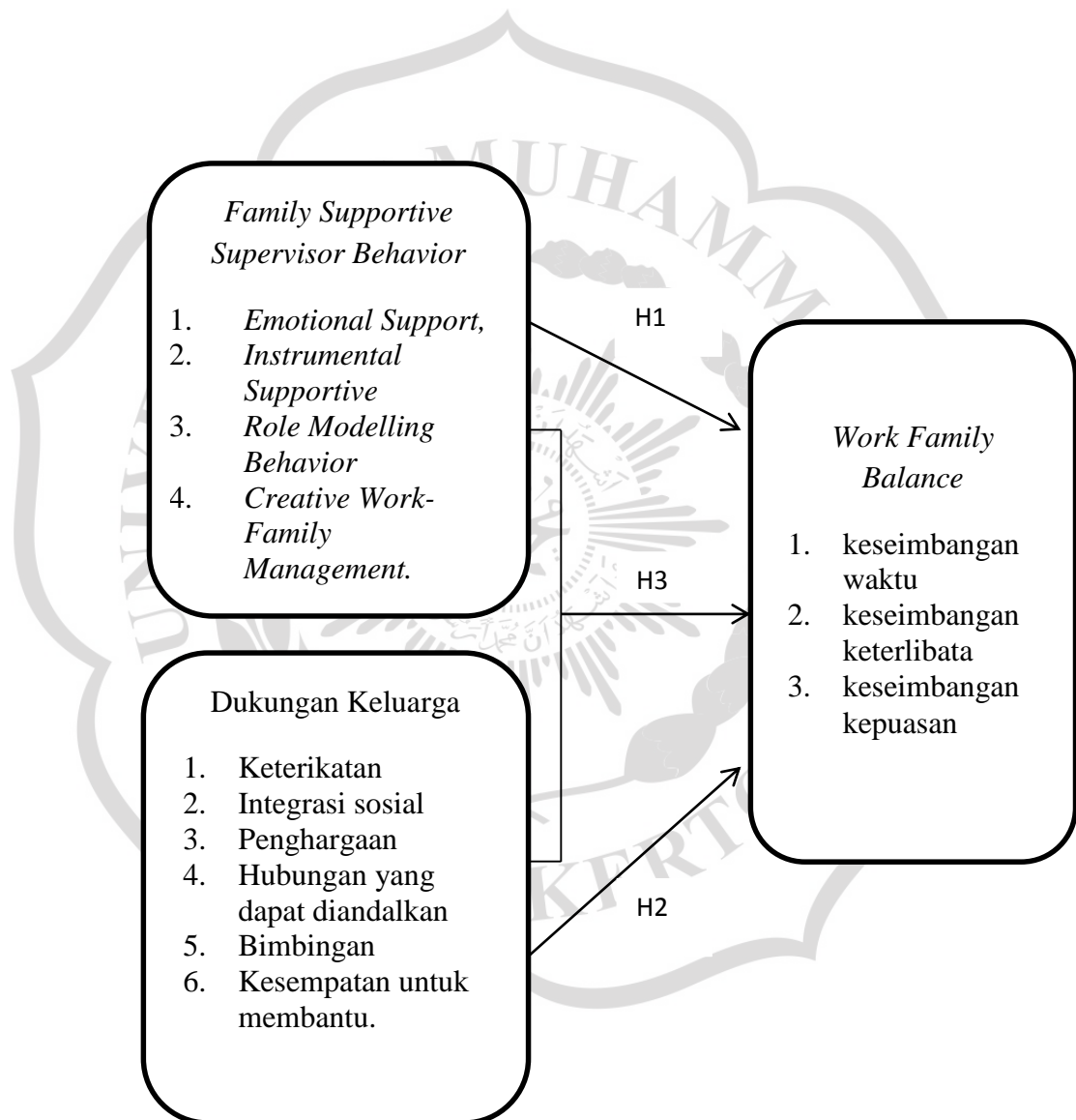
sebagai dari mereka. Norma-norma tersebut akan mengarahkan individu untuk bertingkah laku dan menjalankan kewajiban-kewajiban dalam hidup.

3. Pertukaran sosial

Hubungan timbal balik perilaku sosial antara cinta, pelayanan, informasi. Keseimbangan dalam pertukaran akan menghasilkan kondisi hubungan interpersonal yang memuaskan.

D. Kerangka Berfikir

Penelitian ini mengkaji pengaruh *family supportive supervision behaviors* dan dukungan keluarga terhadap *work family balance*. Dukungan dari *supervisor* menentukan efektifitas dari dukungan formal, karena atasan berperan sebagai penghubung antara dukungan formal yang diberikan organisasi dengan anggota organisasi (Hammer L. B., Kossek, Zimmerman, & Daniels, 2007). Dukungan keluarga mempengaruhi dalam membagi perannya. Hal tersebut mungkin terjadi ketika seseorang merasa harus menyelesaikan semua pekerjaannya seorang diri. Ketersediaan *supervisor* dan keluarga dalam memberikan rasa empati, saran atau tindakan ketika individu memiliki masalah dalam pekerjaan atau dalam keluarganya cenderung membuat individu dapat mencapai *work family balance*.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

E. Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka singkat di atas maka diprediksikan:

1. Ada pengaruh positif *family supportive supervisor behavior* terhadap *work family balance* pada pegawai wanita.
2. Ada pengaruh positif dukungan keluarga terhadap *work family balance* pada pegawai wanita.
3. Ada pengaruh positif antara *family supportive supervisor behavior* dan dukungan keluarga terhadap *work family balance* pada pegawai wanita.

Kenaikan *work family balance* akan diikuti dengan kenaikan *family supportive supervisor behavior* dan kenaikan dukungan keluarga. Sebaliknya, penurunan *work family balance* akan diikuti dengan penurunan *family supportive supervisor behavior* dan penurunan dukungan keluarga.