

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Perkembangan era modern yang semakin pesat membuka dan memperluas banyak peluang dalam berbagai sektor, salah satunya adalah perluasan peluang bagi perempuan untuk terjun langsung dalam berbagai bidang pekerjaan. Partisipasi perempuan dalam sektor tenaga kerja berkembang secara pesat serta tersebar di berbagai bidang dengan jabatan yang beragam. Kemajuan teknologi informasi dan era industrialisasi membawa perubahan bagi peran perempuan salah satunya peran bekerja, perempuan yang bekerja di luar rumah mengalami jumlah peningkatan yang signifikan setiap tahunnya (Lan, 2015)

Sebuah pekerjaan yang terlingkup dalam sebuah organisasi berkembang tidak hanya mengikuti perkembangan teknologi, organisasi perlu menerapkan konsep sebagai pengelolaan sumber daya manusia untuk menjalankan pekerjaan, konsep menjadi cara pandang organisasi dalam melihat dan mengembangkan sumber daya manusia. Seperti konsep *human capital* menurut Ehrenberg dan Smith (1997) *human capital* adalah suatu konsep yang menggambarkan individu sebagai perwujudan dengan seperangkat keterampilan yang dicurahkan dalam melakukan pekerjaan, maka setiap individu yang bekerja memiliki keterampilan untuk menunjang pekerjaan. Menurut hasil penelitian Silvia (2021) terdapat pengaruh yang tinggi antara *human capital* dengan pengembangan karir karyawan. Pengaruh

pengembangan karir juga menghasilkan semangat kerja dan promosi kenaikan jabatan menurut hasil penelitian Rijalulloh, Musadieg, dan Hakam (2017). Melalui pengertian yang telah dijelaskan di atas menggambarkan bahwa perkembangan saat ini kebutuhan dalam sebuah pekerjaan melibatkan peningkatan kompetensi yang harus dimiliki seseorang dalam upaya menunjang pekerjaannya. Kompetensi yang bertambah akan memberikan peluang bagi karyawan untuk mencapai jabatan yang lebih tinggi.

Hasil data dari Badan Pusat Statistik (2022) menyatakan peningkatan jumlah pekerja perempuan tahun 2019 sebesar 30,37% meningkat di tahun 2020 dengan jumlah 33,03% dalam posisi manajerial, baik di perkotaan maupun di pedesaan. Perkembangan tersebut memberikan peluang dan kesempatan yang baik bagi perempuan untuk memiliki jabatan yang tinggi dalam sebuah pekerjaan, salah satunya seperti posisi manajerial. Disisi lain dalam norma sosial bermasyarakat, peran domestik yang sudah melekat pada perempuan tentu tidak dapat dilepaskan, sehingga perempuan yang berkarir atau bekerja seringkali banyak mengalami benturan antara dua peran yang dimiliki, yaitu bekerja dan tanggung jawab di dalam rumah. Benturan antara dua atau lebih peran yang dimiliki individu disebut sebagai *work family conflict*.

Work family conflict merupakan dua peranan atau lebih yang memiliki struktur tumpang tindih dan harus dilakukan secara bersamaan sehingga sangat besar kemungkinan peran-peran tersebut seringkali menemukan pertentangan pada beberapa hal. Dalam hal ini peran-peran yang sering dihadapi oleh perempuan yang bekerja di luar rumah berupa kewajiban peran bekerja dan kewajiban peran

keluarga. Carlson, Kacmar dan William (2000) menjelaskan mengenai *work family conflict* sebagai sebuah konflik antara peran satu dengan peran lainnya sehingga pemenuhan peran keduanya dapat menghalangi satu sama lain, dari peran keluarga maupun peran pekerjaan. Greenhaus dan Beutell (1985) menyatakan *work family conflict* bentuk *interrole conflict* yang memiliki arti tekanan dan keseimbangan yang tidak seimbang antara peran dalam bekerja dan peran dalam rumah. *Work family conflict* dalam peran pekerjaan berhubungan dengan ego yang terlibat dalam peran saat bekerja, hal ini akan menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi dalam pekerjaan sehingga dapat meningkatkan komitmen waktu kerja yang dapat mengganggu peran lain (Greenhaus & Beutell, 1985), *work family conflict* juga dapat dirasakan pada individu-individu pada usia dewasa awal (Ammons & Kelly, 2008) dengan beban saat tahap berkarir untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dalam pekerjaan (Greenhaus & Beutell, 1985). Aspek dalam *work family conflict* menurut Gutek, Searle dan Klepa (1991) memiliki sifat dua arah dan multidimensi. Sifat dua arah tersebut adalah: (1) *Work Interfering with Family* (WIF) merupakan konflik peran timbul karena adanya tanggung jawab pekerjaan yang mengganggu tanggung jawab keluarga. (2) *Family Interfering with Work* (FIW) merupakan konflik peran yang muncul apabila tanggung jawab dalam keluarga mengganggu tanggung jawab terhadap pekerjaan. Dalam Carlson, Kacmar dan William (2000) dimensi *work family conflict* terbagi menjadi: (1) *Time-based work interference with family*, (2) *Time-based family interference with work*, (3) *Strain-based work interference with family*, (4) *Strain-based family interference with work*, (5)

Behavioral-based work interference with family, dan (6) *Behavioral-based family interference with work*.

Menurut hasil penelitian Komal, Aastha dan Muskan (2021) terdapat perbedaan taraf *work family conflict* yang dialami pekerja laki-laki dan perempuan, dimana pekerja perempuan cenderung memiliki taraf *work family conflict* lebih tinggi dibandingkan dengan pekerja laki-laki, hal tersebut didukung oleh kondisi saat terjadinya pandemi. Adanya *work family conflict* dapat memberi pengaruh pada kinerja karyawan, terutama pada posisi sebagai pemimpin, seorang pemimpin akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan di dalamnya (Guruh, Imam, & Abdul, 2021) sehingga dengan pengaruh yang dibawa oleh seorang pemimpin terhadap kinerja bagi karyawan di bawahnya maka, diharapkan seorang pemimpin terutama pemimpin perempuan dalam posisi manajerial memiliki tingkat *work family conflict* yang rendah agar membantu dalam peningkatan kinerja yang optimal bagi organisasi dan mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Badan Pusat Statistik tahun 2023 angkatan kerja formal perempuan memiliki persentase yang meningkat dari tahun sebelumnya. Tahun 2021 jumlah tenaga kerja sebesar 36,20 % selanjutnya pada tahun 2022 meningkat di angka 35,57% dengan tenaga kerja formal berjenis kelamin perempuan. Dengan pertumbuhan jumlah persentase tenaga kerja formal tersebut, perempuan memiliki peluang dan kesempatan yang baik untuk meningkatkan jabatan dan memiliki jenjang karir yang terbuka dan adil. Menurut Suradinata (1997) mengartikan pemimpin sebagai orang yang memiliki wewenang dalam memimpin individu-individu baik dalam sebuah organisasi maupun keluarga. Menurut Sudrajat dan

Suwaji (2018) manajerial merupakan proses, keputusan serta kegiatan yang dijalankan untuk mencapai tujuan tertentu, sehingga dalam menegerial berisi cara untuk mencari solusi serta alternatif yang baik untuk mencapai tujuan, sehingga dari pengertian-pengertian tersebut dalam disimpulkan bahwa pemimpin manajerial yaitu seseorang yang memiliki wewenang dalam memimpin individu-individu di bawahnya untuk berproses mencapai tujuan tertentu, dalam hal ini tujuan yang dicapai berupa tujuan dalam organisasi.

Melalui hasil observasi dan keterlibatan langsung menjadi salah satu partisipan dalam organisasi pada bulan April – Juli 2022, ditemukan fenomena bahwa pekerja perempuan yang menduduki jabatan pemimpin manageril memiliki tingkat beban pekerjaan dan tanggung jawab yang tinggi, dan dalam menjalankan tugas memimpin, seorang pemimpin manajerial juga tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai ibu secara maksimal, dalam menjalankan kedua peran yang dimilikinya, dukungan dari lingkungan kerja dan organisasi dapat memudahkan dalam menjalani kedua peran yang dimilikinya, bentuk dukungan organisasi diantaranya yaitu disediakan ruang laktasi dan penyimpanan asi bagi perempuan menyusui, terdapat fleksibilitas waktu dalam menjalankan pekerjaan, serta dukungan sesama karyawan untuk membangun suasana kerja yang positif untuk membantu meningkatkan motivasi.

Berdasarkan hasil wawancara pada sepuluh narasumber karyawan perempuan yang memiliki jabatan manajerial atau sebagai pemimpin yang dilakukan pada 8 Oktober – 10 Oktober 2022, ditemukan bahwa kesepuluh narasumber mengungkapkan kesulitan kerja yang sering dihadapi adalah membagi

waktu bersama keluarga, tekanan peran yang dimiliki individu dalam mencurahkan lebih banyak waktu untuk bekerja dibandingkan waktu bersama keluarga akan membentuk anggapan bahwa pekerjaan mengganggu waktu yang disediakan untuk keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985). Berkaitan dengan lingkungan kerja yang mendukung perempuan yang sudah menikah, tujuh dari sepuluh narasumber menjawab dengan adanya fleksibilitas waktu dan dukungan dari sesama rekan kerja dapat mempermudah pekerjaan dan membangun lingkungan kerja yang nyaman bagi perempuan, bentuk dukungan baik dari keluarga maupun lingkup pekerjaan memiliki kaitan erat dengan *time-based conflict* dan *strain-based conflict* dalam *work family conflict* (Carlson, Kacmar & William, 2000). Kesepuluh narasumber juga menyatakan pernah mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaan yang dilimpahkan secara mendadak oleh atasan, dalam penyelesaian tugas yang baik dan optimal perlu adanya jadwal kerja yang terkontrol dan adanya pengawasan sehingga hal tersebut dapat membantu dalam mengurangi tingkat *work family conflict* (Beutell, 2010).

Dari pernyataan tersebut terdapat beberapa permasalahan yang dapat memberikan dampak potensi meningkatnya *work family conflict* bagi pekerjaan perempuan, terutama bagi pemimpin perempuan dengan posisi manajerial. Dari hasil penelitian sebelumnya *work family conflict* mempengaruhi dalam kepuasan kerja bersumber dari rasa keterlibatan individu dalam peran pekerjaannya dalam organisasi (Diana Eliyana, & Pradana 2020). Greenhaus dan Beutell (1985) menjelaskan *work family conflict* memiliki beberapa faktor penyebab dari ranah pekerjaan seperti waktu bekerja, fleksibilitas bekerja, budaya dalam pekerjaan dan

komunikasi dalam pekerjaan. Dari data yang didapatkan dari narasumber dan pengertian di atas disimpulkan, pembagian waktu yang lebih banyak untuk mengerjakan tugas pekerjaan rentan mengalami *work family conflict* yang lebih tinggi dan akan menimbulkan dorongan untuk memiliki waktu lebih banyak bersama keluarga mereka (Dau, Galanter, Mukhopadhaya, & Hull, 2009). Menurut Junça dan Freire (2022) hal yang dapat menimbulkan munculnya *work family conflict* ialah peran dari iklim organisasi yang terbentuk, yang memiliki kaitan dengan hubungan antar rekan kerja, otonomi, orientasi tugas, kontrol dan kenyamanan, oleh karena itu iklim organisasi dapat menjadi pemicu munculnya *work family conflict* yang dirasakan individu dalam organisasi. Peran organisasi yang memiliki stimulus yang terus berpola sehingga dapat membantu meningkatkan motivasi individu-individu di dalamnya disebut sebagai iklim organisasi, iklim organisasi memberi suasana dalam organisasi agar mampu membantu pekerja di dalamnya untuk memberikan kinerja yang optimal.

Iklim organisasi merupakan stimulus yang berpola dari sebuah keadaan dalam organisasi yang dapat meningkatkan motivasi (Stringer, 2002). Menurut James dkk. (2008) definisi iklim organisasi merupakan taraf yang dimiliki dalam lingkungan hidup suatu organisasi yang mampu memberi pengaruh pada perilaku pekerja di dalamnya. Iklim organisasi mengacu pada kontrol langsung dan berdasar pada aspek-aspek lingkungan sosial yang ada sehingga secara sadar akan langsung dirasakan oleh anggota di dalam organisasi (Denison, 1996). Stringer (2002) mengidentifikasi dimensi iklim organisasi diantaranya adalah struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen.

Iklm organisasi merupakan seperangkat persepsi yang dimiliki oleh anggota organisasi tentang berbagai aspek lingkungan organisasi (James dkk., 2008) dan hal tersebut berfokus pada pengaruh organisasi yang memberi dampak pada anggota di dalamnya (Ghavifekr & Pillai, 2016). Hasil penelitian Tendelina (2016) *work family conflict* muncul apabila iklim organisasi yang terbentuk memiliki kecenderungan negatif, begitupun sebaliknya apabila iklim organisasi yang terbentuk memiliki kecenderungan positif maka tingkat *work family conflict* cenderung rendah. Kondisi kerja yang positif dengan memberikan kenyamanan yang baik akan meningkatkan konsentrasi dalam pemenuhan tugas pekerjaan dan dapat mengurangi tingkat *work family conflict* pada pekerja (Junça & Freire, 2022). Iklim organisasi berpengaruh pada setiap aspek *work family conflict* baik secara waktu, tekanan, dan perilaku, selain itu *work family conflict* juga mempengaruhi dalam hal kepuasan kerja (R & Darsono, 2021). Melalui penjelasan tersebut iklim organisasi dapat memberikan pengaruh terhadap kondisi tiap individu yang ada di dalamnya, salah satunya adalah tingkat *work family conflict* yang dimiliki oleh pekerja perempuan.

Dalam pengertian dan data yang telah dijelaskan di atas dapat digambarkan bahwa penelitian ini ingin mengetahui adakah hubungan dari iklim organisasi dalam pekerjaan terhadap pengaruh tinggi atau rendahnya *work family conflict* yang dimiliki oleh pemimpin perempuan dalam posisi jabatan manajerial.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu mengetahui hubungan dari iklim organisasi terhadap *work-family conflict* pada pemimpin manajerial perempuan.

2. Manfaat

a. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini mampu memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan wawasan tambahan, serta dapat memberikan referensi mengenai topik *work family conflict* pada perempuan di dunia industri, serta dapat bermanfaat untuk peneliti lanjutan.

b. Manfaat Praktis

Melalui hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah cara pandang organisasi dalam melihat iklim organisasi sebagai salah satu pemicu tingkat *work family conflict* manajer atau pemimpin perempuan, sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi petunjuk untuk lebih memperhatikan iklim organisasi yang terbentuk dalam organisasi.