

WORK FAMILY CONFLICT, DARI TEORI KE PRAKTEK

Dr. Masyhuri, S.M., M.M.



Work Family Conflict

Dari Teori ke Praktek

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta:

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf i untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/ atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/ atau huruf h untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/ atau tanpa izin pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,- (empat miliar rupiah).

Work Family Conflict

Dari Teori ke Praktek

Dr. Masyhuri, S.M., M.M.



Work Family Conflict

Dari Teori ke Praktek

Diterbitkan pertama kali oleh Penerbit Diva Pustaka

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang All Rights Reserved

Hak penerbitan pada Penerbit Diva Pustaka

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa seizin tertulis dari Penerbit

Cetakan Pertama :

15,5 cm x 23 cm

ISBN :

Penulis : Dr. Masyhuri, S.M., M.M.

Editor :

Desain Cover : Privat Lespanglo

Tata Letak : Ladifa Nanda

Diterbitkan Oleh : CV. Diva Pustaka

Anggota IKAPI : No. 222/JTE/2021

E-mail : divapustaka@gmail.com

Website : www.divapustaka.co.id

Whatsapp : 0813-3144-1992

Perum Mutiara Regency 2 Blok D7

Kelurahan Wirasana Kecamatan Purbalingga

Kabupaten Purbalingga – Jawa Tengah 53318

PRAKATA

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, buku ini yang berjudul "*Work Family Conflict: Dari Teori ke Praktek*" akhirnya dapat terselesaikan dan hadir di tangan pembaca. Buku ini lahir dari keprihatinan terhadap meningkatnya tekanan psikologis yang dirasakan oleh karyawan dalam dunia kerja modern, terutama akibat ketidakseimbangan antara peran di tempat kerja dan tanggung jawab di ranah keluarga. Konflik kerja-keluarga bukan hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga berpengaruh terhadap performa kerja dan loyalitas terhadap organisasi. Dalam buku ini, saya mencoba mengurai keterkaitan kompleks tersebut, serta menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel kunci yang dapat memperkuat atau memperlemah dampaknya.

Penulisan buku ini didasarkan pada kajian teoritis dan empiris yang diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi dunia akademik maupun praktik manajerial, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Saya menyadari bahwa topik ini bersifat multidimensi dan terus berkembang, sehingga buku ini tidak lepas dari kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik dari pembaca sangat saya harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang.

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan moral dan intelektual dalam proses penulisan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat dan menjadi salah satu rujukan dalam memahami dinamika keseimbangan kerja-keluarga serta upaya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB 1 Pendahuluan.....	1
BAB 2 <i>Work Family Conflict</i>	7
BAB 3 Komitmen Organisasi	13
BAB 4 Stres Kerja	17
BAB 5 Stres Kerja dan Determinannya.....	23
BAB 6 Komitmen Organisasi Sebagai Kontingensi.....	27
BAB 7 Studi Kasus pada Perusahaan Jasa	29
BAB 8 Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur	39
BAB 9 Implikasi Bagi Manajer	49
DAFTAR PUSTAKA.....	51
PROFIL PENULIS	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Komitmen Organisasi	15
Gambar 4.1 Model Stres.....	19

BAB 1

Pendahuluan

Pandemi Covid-19 terjadi ditetapkan sebagai wabah diseluruh dunia pada awal tahun 2020 dan masih belum berakhir. Berbagai kebijakan pemerintah telah dilaksanakan, seperti pembatasan sosial berskala besar dari tahun 2020 hingga 2021, penerapan pembatasan aktivitas masyarakat yang berkelanjutan. Pembatasan dilakukan untuk memutus mata rantai penyebaran virus. Pemerintah dengan otoritasnya segera mengeluarkan kebijakan *work from home* untuk semua sektor usaha, salah satunya adalah sektor perbankan syariah. Bank Syariah Indonesia merupakan sebuah entitas baru yang digagas oleh kementerian Badan Usaha Milik Negara dengan melakukan penggabungan 3 bank syariah, meliputi BRIS (BRI Syariah), bank BNI syariah, dan BSM. Merger tersebut efektif pada 1 Februari 2021. Di tengah kenaikan aset yang tercatat per September 2020 menunjukkan aset sebesar Rp 542,83 triliun (Wimboh, 2020). Namun, tantangan baru muncul dengan hadirnya covid-19.

Dengan adanya kebijakan merger dari ketiga bank menjadi satu entitas baru tentunya terdapat kekurangan dan kelebihan. Salah satu kekurangan atau resiko yang dihadapi adalah budaya kerja yang berubah dari tiga bank menjadi satu. Hal ini senada dengan pernyataan dari wakil presiden Republik Indonesia yang mengatakan bahwa tantangan terbesar dari suatu merger adalah integrasi budaya kerja (Nindiya, 2021). Budaya kerja merupakan suatu perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai dan norma yang dikembangkan dalam suatu organisasi yang dapat dijadikan sebagai landasan tingkah laku anggota, untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal maupun integrasi internal. Budaya kerja dari ketiga bank yang dimerger pastinya berbeda meskipun berlabel syariah. Oleh karena itu, dengan adanya merger membuat budaya kerja yang dianut juga berubah sehingga mengakibatkan adanya stres kerja karyawan dikarenakan harus beradaptasi dengan budaya kerja yang baru.

Stres kerja merupakan isyarat tingkat seseorang dalam merespon berbagai peristiwa dan perubahan-perubahan lingkungan dalam kehidupan sehari-hari. Perubahan-perubahan ini bisa jadi perubahan yang menyakitkan yang dapat menciptakan sejumlah dampak psikologis. Hanya saja dampak-dampak itu berbeda dari seseorang ke orang lain berdasarkan pembentukan pribadi dan ciri-ciri kejiwaan yang membedakannya dengan orang lain. Sedangkan menurut Luthans (1985) menyebutkan bahwa stres kerja adalah respon adaptif terhadap situasi eksternal yang muncul dalam bentuk deviasi fisik, psikologis dan perilaku pada anggota organisasi atau karyawan.

Komitmen organisasi juga menjadi salah satu isu yang hangat diperbincangkan selama masa pandemi ini. Komitmen organisasi menjadi dimensi perilaku yang penting dalam menilai keinginan pegawai dalam bertahan menjadi bagian dari organisasi (Sapitri & Suryalena, 2016). Pegawai yang berkomitmen tinggi terhadap organisasinya merupakan orang yang memiliki loyalitas dan rasa bangga terhadap organisasi, sehingga berkeinginan untuk mempertahankan dan melakukan pekerjaan dengan baik (Ghorbanpour et al. 2014). Memiliki komitmen yang tinggi akan menjadikan pegawai peduli terhadap keberlangsungan organisasi dan melakukan upaya dalam membuat organisasi kearah yang lebih baik. Karyawan yang loyal tidak akan mau pindah meskipun diberikan tawaran mendapatkan gaji yang lebih besar oleh perusahaan lain.

Bekerja dari rumah merupakan fenomena baru khususnya di Indonesia, namun semua pihak harus melakukannya untuk kepentingan bersama. Bekerja dari rumah dampak positifnya yaitu mendukung pemerintah menekan penyebaran virus corona, namun negatifnya adalah meningkatnya frekuensi konflik yang terjadi pada pegawai yang harus bekerja dari rumah. Konflik ini menyebabkan

pegawai merasa stres karena sulit menyeimbangkan waktu kerja dan waktu keluarga. Hasil survei *world economic forum* menyebutkan bahwa selama periode *work from home* selama masa pandemi ini terdapat fenomena baru meliputi durasi waktu kerja bertambah, disertai dengan bertambahnya pesan surat elektronik yang terkirim, selanjutnya durasi pertemuan atau rapat semakin singkat (Yoshio, 2020). Kondisi tersebut dapat membuat pegawai merasa bosan dalam bekerja dan bingung dalam melakukan pekerjaannya karena arahan yang diberikan saat rapat yang lebih singkat.

Konflik kerja keluarga (*work family conflict*) adalah salah satu bentuk konflik yang dialami oleh para pekerja yang berusaha untuk menyeimbangkan peran baik dalam keluarga maupun dalam pekerjaan, akan tetapi peran tersebut terjadi ketidakseimbangan dalam beberapa hal antara tekanan di tempat kerja dan keluarga (Isfianadewi dan Noordyani 2020). Konflik peran terjadi karena ketidakseimbangan antara peran yang dimainkan saat ini, seperti peran suami dan pegawai. Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa konflik kerja keluarga dapat meningkatkan stres kerja pegawai (Lambert et al. 2017; Lee dan Jang 2017; Vickovic dan Morrow 2020). Namun, hasilnya berbeda dengan (Isfianadewi dan Noordyani 2020), yang membuktikan bahwa konflik kerja keluarga tidak berpengaruh terhadap stres kerja. Studi ini menarik karena adanya perbedaan hasil studi terdahulu, dan masih terdapat celah atau gap yang terbuka dalam studi. Demikian juga, rekomendasi dari (Horeish dan Brown 2020) mengatakan bahwa area stres traumatis harus ditangani karena merupakan kebutuhan parah yang akan muncul sekarang dan di masa depan.

Selanjutnya, hasil studi sebelumnya menemukan bahwa peran kerja keluarga dapat meningkatkan komitmen organisasi (Vickovic and Morrow 2020; Yuwono et al. 2020). Komitmen organisasi menggambarkan keinginan yang dimiliki setiap individu

dengan tujuan untuk tetap berada dalam organisasi dengan situasi dan kondisi apapun, niat yang kuat untuk terus bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi, dan selalu menjalankan *standart operating procedure* (SOP) sehingga cita-cita organisasi dapat tercapai (Vickovic dan Morrow, 2020). Komitmen terbentuk dari dalam diri pegawai dengan sendirinya serta tanpa adanya intervensi dari pihak luar. Komitmen ini masih menjadi penyelamat bagi perusahaan di tengah krisis yang dialaminya. Karena komitmen ini dapat mengurangi stres yang dialami pegawai

Terlepas dari adanya perbedaan hasil studi terdahulu, peneliti mencoba mengisi keterbatasan studi yang dimiliki oleh (Vickovic dan Morrow 2020), yang menyarankan pengujian *work family conflict* yang dimoderasi oleh komitmen organisasi terhadap stres kerja menggunakan persamaan struktural pemodelan. Selain itu, sangat sedikit peneliti yang meneliti *work family conflict* yang dimoderasi oleh komitmen organisasional terhadap stres kerja pada perbankan syariah.

BAB 2

Work Family Conflict

Konflik dapat terjadi karena ketidakseimbangan peran antara keluarga dan peran dalam pekerjaan. Dua teori menjelaskan *work family conflict*, yaitu *conflict theory*, yang berpandangan bahwa domain pekerjaan dan keluarga tidak kompatibel karena norma dan tanggung jawab yang berbeda. Selanjutnya pada *scarcity theory* juga mengasumsikan bahwa setiap manusia memiliki keterbatasan waktu, tenaga, dan perhatian, dan pengabdian manusia sebagai individu yang hanya dapat memberikan perhatian penuh pada satu peran sehingga peran lainnya sedikit terabaikan (Hunsaker, 2020).

Berdasarkan dua teori di atas, dapat disimpulkan bahwa stres dalam satu peran dapat membatasi kemampuan individu untuk memenuhi peran lain (jika fokus pada pekerjaan, keluarga mungkin terabaikan, dan sebaliknya), kondisi ini akan mengarah pada *work family conflict*.

Work family conflict juga didefinisikan sebagai suatu bentuk konflik antar peran di mana perantekanan dari domain pekerjaan dan keluarga saling bertentangan dalam beberapa hal. Artinya, partisipasi dalam peran pekerjaan (keluarga) menjadi lebih sulit oleh partisipasi kebajikan dalam peran (keluarga) (Greenhaus dan Beutell, 1985).

Selanjutnya Greenhaus dan Beutell, (1985) menjelaskan konflik pekerjaan-keluarga ke dalam tiga domain spesifik: konflik berbasis waktu, konflik berbasis ketegangan, dan konflik berbasis perilaku. Pertama, berdasarkan waktu konflik sebagai tuntutan pekerjaan yang mengakibatkan konflik rumah karena karyawan menghabiskan waktu yang cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Kedua, konflik pekerjaan-keluarga berbasis ketegangan akan terjadi ketika tuntutan dan ketegangan dari pekerjaan berdampak negatif terhadap kualitas kehidupan rumah seorang pekerja. Ketiga, konflik pekerjaan-keluarga berbasis perilaku sebagai

ketidakcocokan antara tempat kerja karyawan dan peran mereka di rumah.

Berdasarkan karya Kahn et al. (1964), Definisi konflik pekerjaan-keluarga berikut adalah: suatu bentuk konflik antar peran di mana tekanan peran dari domain pekerjaan dan keluarga saling bertentangan dalam beberapa hal. Itu adalah, partisipasi dalam peran pekerjaan (keluarga) dibuat lebih sulit berdasarkan partisipasi dalam peran keluarga (pekerjaan). Pemeriksaan literatur menunjukkan tiga bentuk utama dari pekerjaan-keluarga konflik: (a) *time based conflict*, (b) *strain based conflict*, dan (c) *behavior based conflict*.

1) *Time based Conflict*

Beberapa peran dapat bersaing untuk waktu seseorang. Waktu yang dihabiskan untuk aktivitas dalam satu peran umumnya tidak dapat dicurahkan untuk aktivitas dalam peran lain. Konflik berbasis waktu konsisten dengan waktu kerja yang berlebihan dan dimensi konflik jadwal yang diidentifikasi oleh Pleck et al. (1980) dan peran kelebihan beban diidentifikasi oleh Kahn et al. (1964). konflik berbasis waktu dapat mengambil dua bentuk: (1) tekanan waktu yang terkait dengan keanggotaan dalam satu peran mungkin membuat secara fisik tidak mungkin untuk mematuhi dengan harapan yang timbul dari peran lain; (2) tekanan juga dapat menghasilkan keasyikan dengan satu peran bahkan ketika seseorang secara fisik terduga untuk memenuhi tuntutan peran lain (Bartolome & Evans, 1979).

2) *Strain Based Conflict*

Bentuk kedua dari konflik pekerjaan-keluarga melibatkan ketegangan yang dihasilkan peran. Ada banyak bukti bahwa stresor kerja dapat menghasilkan ketegangan gejala seperti

ketegangan, kecemasan, kelelahan, depresi, apatis, dan lekas marah (Ivancevich & Matteson, 1980). Konflik berbasis regangan, konsisten dengan kelelahan atau dimensi iritabilitas yang diidentifikasi oleh Pleck et al. (1980), ada ketika ketegangan dalam satu peran mempengaruhi seseorang kinerja dalam peran lain. Peran tidak cocok dalam arti bahwa ketegangan diciptakan oleh seseorang mempersulit pemenuhan tuntutan lain. Oleh karena itu, model studi ini mengusulkan bahwa setiap karakteristik peran pekerjaan atau keluarga yang menghasilkan ketegangan dapat berkontribusi pada konflik pekerjaan-keluarga.

3) *Behavior Based Conflict*

Pola spesifik dari perilaku dalam peran mungkin tidak sesuai dengan harapan mengenai perilaku dalam peran lain. Telah disarankan, untuk contoh, bahwa laki-laki, stereotip manajerial menekankan kemandirian, stabilitas emosional, agresivitas, dan objektivitas (Schein, 1973). Anggota keluarga, di sisi lain, mungkin mengharapkan seseorang untuk menjadi hangat, memelihara, emosional, dan rentan dalam interaksinya dengan mereka. Jika seseorang tidak dapat menyesuaikan perilaku untuk mematuhi dengan harapan peran yang berbeda, bohong atau dia kemungkinan akan mengalami konflik antar peran (Greenhaus dan Beutell, 1985).

Berikut beberapa teori yang digunakan oleh para peneliti terdahulu dalam menerapkan Work Family Conflict antara lain:

1. Role Theory (Kahn et al., 1964)

Konsep inti: Teori peran menyatakan bahwa individu menjalankan berbagai peran sosial (misalnya sebagai karyawan, orang tua, pasangan) yang masing-masing memiliki tuntutan

tertentu. Konflik peran muncul ketika tuntutan dari dua atau lebih peran tersebut saling bertentangan atau sulit untuk dijalankan secara bersamaan.

Aplikasi pada WFC: *Work-family conflict* dipandang sebagai bentuk konflik antar peran, yaitu antara peran sebagai pekerja dan sebagai anggota keluarga. Ketika tuntutan pekerjaan (waktu, energi, komitmen) mengganggu pemenuhan tanggung jawab keluarga, maka timbul konflik kerja-keluarga.

2. Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989)

Konsep inti: Teori ini menyatakan bahwa individu termotivasi untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya (misalnya waktu, energi, status, dan dukungan sosial). Ketika sumber daya dirasakan berkurang atau terancam, maka individu mengalami stres.

Aplikasi pada WFC: Ketika individu terlalu banyak menggunakan sumber daya untuk memenuhi tuntutan kerja, mereka memiliki lebih sedikit energi atau waktu untuk memenuhi tuntutan keluarga, yang mengarah pada konflik kerja-keluarga. Kondisi ini juga dapat menyebabkan burnout dan penurunan kesejahteraan.

3. Spillover Theory (Edwards & Rothbard, 2000)

Konsep inti: Teori ini menyatakan bahwa pengalaman dalam satu domain kehidupan (misalnya pekerjaan) dapat “meluber” ke domain lain (misalnya keluarga), baik secara positif maupun negatif.

Aplikasi pada WFC: Konflik kerja-keluarga terjadi ketika stres, kelelahan, atau emosi negatif dari pekerjaan terbawa ke lingkungan keluarga (*spillover* negatif), sehingga mengganggu interaksi atau tanggung jawab dalam keluarga.

4. Border Theory / Work-Family Boundary Theory (Clark, 2000)

Konsep inti: Teori ini menjelaskan bagaimana individu mengelola batas antara domain pekerjaan dan keluarga. Batas ini bisa tegas atau fleksibel, tergantung pada konteks dan preferensi pribadi.

Aplikasi pada WFC: Konflik terjadi ketika batas antar domain tidak dikelola dengan baik, misalnya saat pekerjaan terlalu mudah menembus batas waktu keluarga. Pengelolaan batas yang efektif dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik kerja-keluarga.

5. Gender Role Theory (Eagly, 1987)

Konsep inti: Teori ini menyoroti bahwa peran gender (laki-laki sebagai pencari nafkah utama, perempuan sebagai pengasuh keluarga) memengaruhi cara individu merespons tuntutan kerja dan keluarga.

Aplikasi pada WFC: Perempuan sering menghadapi beban ganda karena ekspektasi sosial untuk berperan besar dalam keluarga, sehingga lebih rentan mengalami WFC. Gender role theory sering digunakan dalam studi yang membandingkan pengalaman WFC antara laki-laki dan perempuan.

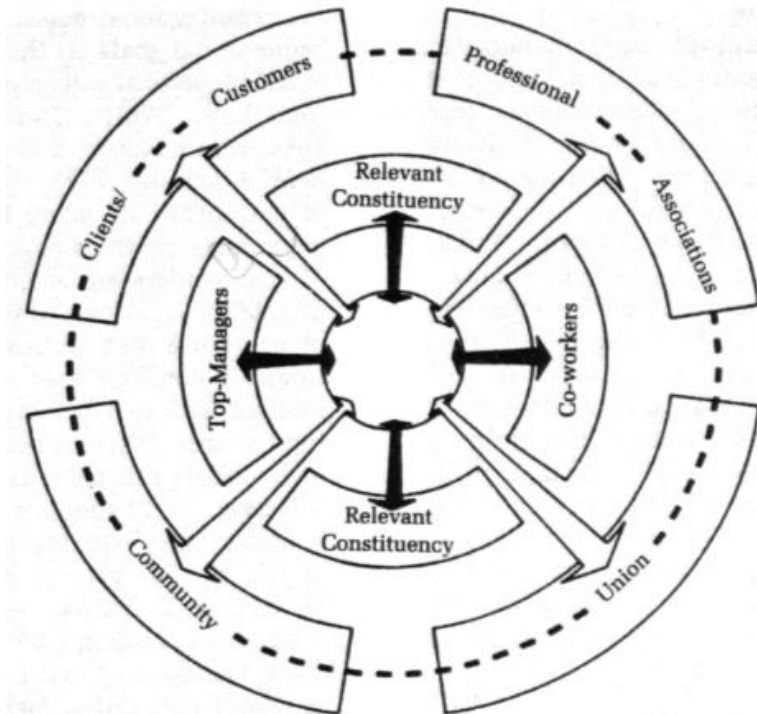
BAB 3

Komitmen Organisasi

Komitmen adalah proses identifikasi dengan tujuan dari beberapa konstituen organisasi. Konstituen ini mungkin termasuk manajemen puncak, pelanggan, serikat pekerja, dan/atau masyarakat pada umumnya. Pendekatan ini dapat mewakili evolusi alami solusi dari konstruk komitmen, dari generasi konsep lama yang berkaitan dengan tujuan organisasi dan nilai-nilai, untuk formulasi yang lebih spesifik bahwa menentukan tujuan dan nilai siapa yang menjadi fokus untuk beberapa komitmen (Reichers, 1985).

Komitmen terjadi ketika individu mengidentifikasi dan memperluas upaya menuju organisasi tujuan dan nilai (Porter et al., 1974). Komitmen organisasi menggambarkan suatu keinginan yang dimiliki setiap individu dengan tujuan untuk tetap berada dalam organisasi dengan situasi dan kondisi apapun, niat yang kuat untuk terus bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi, dan selalu mematuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta cita-cita perusahaan yang telah ditentukan (Lambert et al. 2020).

Komitmen afektif adalah ikatan psikologis dengan organisasi, termasuk identifikasi dengan organisasi (yaitu, kebanggaan dalam organisasi, internalisasi tujuannya, dan penerimaan nilai-nilai intinya) dan kemauan untuk berusaha untuk membantu organisasi (Mowday et al., 1982).



Gambar 3.1 Komitmen Organisasi (Sumber: Reichers, 1985: 472)

Gambar 3.1 mengilustrasikan beberapa komitmen yang dialami individu. Garis putus-putus sekitar organisasi menunjukkan kemampuan batas-batas organisasi. Panah yang menghubungkan diri pusat dengan berbagai konstituen menunjukkan bahwa diri terdiri, dari sebagian identifikasi dengan berbagai kelompok. Ini adalah komitmen kadang-kadang disebut sebagai lampiran atau keterkaitan (Mowday et al., 1982). Panah yang lebih pendek dapat mewakili komitmen yang relatif lebih dekat, secara psikologis, dengan terbagi. Ruang tak berdiferensiasi di dalam garis putus-putus dapat dianggap sebagai komitmen organisasi global.

BAB 4

Stres Kerja

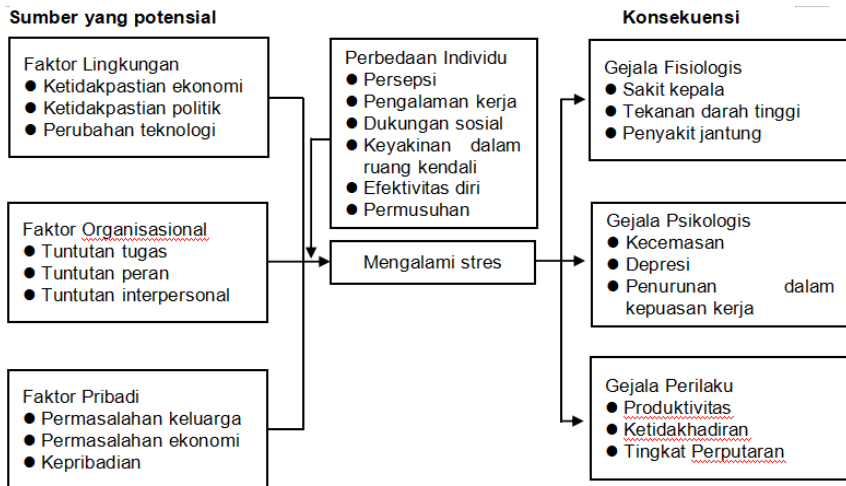
Stres kerja diartikan respons fisik dan emosional yang berbahaya jika terjadi ketika kualifikasi pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan pekerja (Armstrong et al., 2015). Oleh karena itu, adanya kesenjangan antara kemampuan dan kebutuhan kualifikasi pekerjaan membuat karyawan merasa stres. Stres kerja dapat dikategorikan menjadi dua hal, yaitu stimulus. Stimulus dirasakan oleh karyawan yang mengalami konflik peran, ambiguitas peran, peran yang berlebihan, dan pekerjaan yang berbahaya. Sementara itu, stres kerja karyawan dirasakan oleh karyawan dari kecemasan, depresi, kekhawatiran, kelelahan emosional, dan tekanan terkait pekerjaan lainnya (Chen et al. 2019).

Stres kerja menyangkut keadaan "normal" ketegangan, keasyikan, dan agitasi yang dilaporkan oleh banyak orang. Terkadang ekstrim dan terkadang penambah energi, distribusi statistiknya tidak normal, dan dianggap sebagai faktor pencetus dalam perkembangan berbagai gangguan fisik dan mental. Namun, berbeda dengan distress dan psikopatologi, yang disfungsional dan morbid (Lemyre dan Tesier, 2003).

Stres adalah suatu kondisi dinamis dimana individu dihadapkan pada suatu peluang, kebutuhan, atau sumber daya yang berhubungan dengan apa yang diinginkan individu tersebut dan dimana hasilnya dianggap tidak pasti dan penting (Schuler, 1980: 189).

Stres pada umumnya dibahas dalam konteks yang negatif, padahal tidak serta merta stres itu buruk, akan tetapi stres juga bisa berdampak positif (Cavanaugh et al., 2000). Orang yang secara teratur menggunakan stres dengan cara yang positif meningkatkan peluang mereka untuk mencapai kinerja puncak. Demikian pula, banyak profesional melihat tekanan beban kerja yang berat dengan tenggat waktu sebagai tantangan positif dalam meningkatkan

kualitas pekerjaan mereka dan kepuasan yang mereka dapatkan darinya. Namun, ketika situasi berubah menjadi negatif, stres menjadi berbahaya dan akan menghambat kemajuan karyawan dengan meningkatkan tekanan darah, mengurangi kenyamanan dan menciptakan irama jantung yang tidak menentu saat berjuang untuk berbicara dan berfikir secara logis (Shellenbarger, 2012).



Gambar 4.1 Model Stres

Pada stres kerja terdapat tiga kategori dari sumber stres yang potensial antara lain: lingkungan, organisasional dan pribadi.

1) Faktor Lingkungan

Lingkungan yang tidak pasti akan mempengaruhi desain struktur organisasi, juga akan mempengaruhi tingkat ketegangan antar karyawan organisasi. Tentu saja, ketidakpastian adalah alasan nomor satu mengapa orang berjuang untuk mengatasi perubahan

organisasi (Raffertry dan Griffin, 2007). Secara teoritis terdapat 3 (tiga) tipe lingkungan yang tidak pasti yaitu: ekonomi, politik dan teknologi.

Ketidakpastian ekonomi yang diakibatkan adanya perubahan dalam siklus hidup. Ketika ekonomi terkena hantaman seperti adanya pandemi covid-19 maka orang-orang menjadi semakin cemas dengan keamanan pekerjaan mereka. Selanjutnya ketidakpastian politik cenderung tidak menciptakan stres bagi para karyawan yang berada di negara tertinggal. Alasan terkuatnya karena negara yang tertinggal cenderung memiliki situasi politik yang tidak stabil menimbulkan stres. Kemudian ketidakpastian teknologi yang membuat karyawan terkena disrupsi dalam pekerjaannya serta mendapat ancaman untuk digantikan dengan robot, dengan inovasi dari perubahan teknologi merupakan sebuah ancaman bagi banyak orang yang membuat mereka menjadi stres (Robbin and Judge, 2015: 431).

2) Faktor Organisasional

Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu singkat, beban kerja yang berlebihan, pimpinan yang sangat menuntut dan tidak sensitif, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan merupakan beberapa kasus yang sering terjadi yang dapat menimbulkan stres. Dalam faktor organisasi dapat dikategorikan menjadi tuntutan tugas, peranan dan interpersonal (Fox et al., 1993).

3) Faktor Pribadi

Kategori faktor pribadi merupakan faktor-faktor dalam kehidupan pribadi karyawan meliputi: masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan sifat kepribadian yang melekat. Hasil jajak

pendapat nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang-orang dengan keluarga dan hubungan pribadi sama-sama berharga. Kesulitan perkawinan, putusnya hubungan dekat, dan masalah disiplin dengan anak-anak dapat menciptakan begitu banyak stres bagi karyawan sehingga mereka sering tidak dapat meninggalkan pintu sebelum mereka tiba di tempat kerja (Major et al., 2002).

BAB 5

Stres Kerja dan Determinannya

Konflik terjadi disebabkan adanya ketidakseimbangan peran antara keluarga dan peran dalam pekerjaan. Dua teori menerangkan *work family conflict*, yaitu *conflict theory*, yang berpandangan bahwa domain pekerjaan dan keluarga tidak seimbang karena norma dan tanggung jawab yang berbeda. Selanjutnya pada *scarcity theory* juga mengasumsikan bahwa setiap manusia memiliki keterbatasan waktu, tenaga, dan perhatian, dan pengabdian manusia sebagai individu yang hanya dapat memberikan perhatian penuh pada satu peran sehingga peran lainnya sedikit terabaikan (Hunsaker, 2020). Berdasarkan dua teori di atas, dapat disimpulkan bahwa stres dalam satu peran dapat membatasi kemampuan individu untuk memenuhi peran lain (jika fokus pada pekerjaan, keluarga mungkin terabaikan, dan sebaliknya), kondisi ini akan mengarah pada *work family conflict*. *Work family conflict* berkaitan erat dengan stres kerja, jadi penulis berasumsi bahwa *work family conflict* mempengaruhi stres kerja.

Stres kerja diartikan respons fisik dan emosional yang merugikan ketika terjadi kualifikasi pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan pekerja. (Armstrong, Atkin-Plunk, dan Wells 2015). Oleh karena itu, adanya kesenjangan antara kemampuan dan kebutuhan kualifikasi pekerjaan membuat karyawan merasa stres. Stres kerja dapat dikategorikan menjadi dua hal, yaitu stimulus. Stimulus dirasakan oleh karyawan yang mengalami konflik peran, ambiguitas peran, peran yang berlebihan, dan pekerjaan yang berbahaya. Sementara itu, stres kerja karyawan dirasakan oleh karyawan dari kecemasan, depresi, kekhawatiran, kelelahan emosional, dan tekanan terkait pekerjaan lainnya (Chen et al. 2019).

Beberapa kajian terdahulu juga telah menunjukkan bahwa *work family conflict* secara langsung mempengaruhi stres kerja (Cao et al. 2020; Lee dan Jang 2017; Rabenu et al. 2017; Vickovic dan Morrow 2020). Selanjutnya berdasarkan studi empiris dari (Vickovic and

Morrow 2020; Yuwono et al. 2020) menemukan bahwa work-family conflict berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

BAB 6

Komitmen Organisasi Sebagai Kontingensi

Komitmen organisasi menggambarkan suatu keinginan yang dimiliki setiap individu dengan tujuan untuk tetap berada dalam organisasi dengan situasi dan kondisi apapun, niat yang kuat untuk terus bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi, dan selalu mematuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta cita-cita perusahaan yang telah ditentukan (Lambert et al. 2020). Komitmen organisasi erat kaitannya dengan loyalitas karyawan terhadap suatu organisasi tempat mereka bekerja. Terkadang karyawan juga memiliki stres kerja yang perlu dikelola. Penambahan variabel moderasi berupa komitmen organisasi merupakan sebuah kebaruan pada studi ini, dikarenakan berdasarkan studi terdahulu belum meneliti mengenai peran komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh antara *work family conflict* terhadap stres kerja khususnya pada pegawai perbankan. Oleh karena itu, komitmen organisasi erat kaitannya dengan stres kerja.

BAB 7

Studi Kasus pada Perusahaan Jasa

7.1 *Work Family Conflict* pada Pekerja di Hotel Northern Cyprus

Konflik antara pekerjaan dan kehidupan keluarga merupakan isu yang semakin signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama pada sektor jasa yang ditandai oleh tekanan tinggi dan tuntutan fleksibilitas kerja. Salah satu konsekuensi dari konflik ini adalah munculnya perilaku *presenteeism*, yaitu keadaan di mana karyawan tetap hadir secara fisik di tempat kerja namun tidak berfungsi secara optimal karena kelelahan psikologis maupun fisik. Bab ini membahas hasil studi yang dilakukan oleh Ozduran et al. (2023), yang mengkaji keterkaitan antara *work-family conflict*, *subjective well-being*, *burnout*, dan *presenteeism*, serta menyajikan diskusi mendalam dan implikasi manajerial dari temuan tersebut.

Berdasarkan pendekatan *Job Demands-Resources Theory*, studi ini menelusuri peran kesejahteraan subjektif dan burnout sebagai mediator dalam hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dan *presenteeism*. Selain itu, variabel kerja shift dianalisis sebagai moderator yang dapat memperkuat hubungan antar variabel utama. Hasilnya menunjukkan bahwa:

- Konflik antara pekerjaan dan keluarga berdampak negatif terhadap kesejahteraan subjektif karyawan.
- Penurunan kesejahteraan subjektif tersebut berkontribusi terhadap meningkatnya tingkat burnout.
- Burnout secara signifikan memengaruhi munculnya *presenteeism* di tempat kerja.
- Sistem kerja shift memperkuat dampak negatif konflik pekerjaan-keluarga terhadap *presenteeism*.

Temuan ini mengungkapkan adanya jalur psikologis yang kompleks dari stres peran ganda hingga menurunnya produktivitas kerja yang tersembunyi melalui kehadiran yang tidak efektif.

Buku ini memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai bagaimana tekanan dalam pekerjaan dan keluarga secara simultan dapat menggerogoti kesejahteraan karyawan dan menghasilkan konsekuensi negatif terhadap kinerja organisasi. Temuan ini juga menguatkan pentingnya pengelolaan sumber daya psikologis karyawan sebagai bagian integral dari kebijakan organisasi. Kesejahteraan subjektif dan burnout bukan hanya masalah individu, tetapi juga refleksi dari manajemen organisasi yang tidak adaptif terhadap kebutuhan karyawan. Presenteeism, yang seringkali tidak tampak secara langsung, merupakan sinyal dari adanya beban psikologis yang tidak terselesaikan dan sistem kerja yang kurang mendukung. Dengan demikian, studi ini mempertegas bahwa mengabaikan dimensi keseimbangan kehidupan kerja dapat berdampak pada turunnya efektivitas operasional dan kualitas pelayanan, terutama dalam sektor yang sangat bergantung pada interaksi manusia.

Temuan ini menghasilkan beberapa implikasi penting yang dapat diterapkan oleh manajer dan pengambil kebijakan organisasi, yaitu:

1. Penerapan Kebijakan Keseimbangan Kerja-Keluarga

Organisasi perlu merancang kebijakan yang memungkinkan fleksibilitas kerja, seperti jam kerja yang adaptif, program kerja hibrida, dan cuti yang mendukung kebutuhan keluarga.

2. Program Kesejahteraan Psikologis Karyawan

Penyediaan layanan konseling, pelatihan manajemen stres, dan pelatihan mindfulness dapat membantu meningkatkan *subjective well-being* serta mencegah burnout.

3. Evaluasi Sistem Kerja Shift

Manajer perlu mempertimbangkan ulang jadwal kerja shift yang terlalu panjang atau tidak teratur, karena dapat memperburuk dampak psikologis dan menurunkan produktivitas karyawan.

4. Pemantauan Indikator Burnout dan Presenteeism

Organisasi harus secara rutin memantau gejala burnout dan *presenteeism* sebagai bagian dari indikator kinerja organisasi dan kesehatan kerja secara menyeluruh.

7.2 *Work Family Conflict* pada Karyawan Sektor Publik Tiongkok

Dalam dunia kerja modern yang penuh dengan interupsi, mobilitas tinggi, dan tuntutan multitugas, pendekatan manajemen waktu polikronik (*polychronic time management* atau PTM) semakin dianggap sebagai strategi adaptif. Gaya ini melibatkan kebiasaan menangani banyak tugas secara bersamaan dan berganti-ganti di antara berbagai aktivitas dalam waktu yang singkat. Namun, studi terkini menunjukkan bahwa meskipun PTM dapat mendukung efisiensi jangka pendek, ia juga membawa konsekuensi psikologis serius, terutama terkait keseimbangan kehidupan kerja-keluarga dan kesehatan mental karyawan. Bab ini merangkum temuan dari studi terbaru yang mengkaji bagaimana PTM berdampak terhadap konflik kerja-keluarga dan burnout, serta bagaimana peran dukungan organisasi dan supervisor dapat mengurangi dampak negatif tersebut. Studi ini memperluas teori *resource drain* dan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks kesejahteraan karyawan.

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain multisumber dan tiga gelombang waktu pengumpulan data dari 304 karyawan penuh waktu dengan tanggung jawab keluarga di

sektor publik Tiongkok. Tujuannya adalah untuk menguji hubungan antara manajemen waktu polikronik (PTM) dengan konflik kerja-keluarga (*work-family conflict* atau WFC) dan burnout.

Temuan utama dari Xu & Yu (2025) menunjukkan bahwa:

- PTM secara positif dan signifikan berhubungan dengan konflik kerja-keluarga.
- Konflik kerja-keluarga secara signifikan memediasi hubungan antara PTM dan burnout.
- Dukungan organisasi untuk batasan kerja-keluarga memperlemah hubungan antara PTM dan konflik peran.
- Dukungan supervisor dalam bentuk *creative work-family management* menurunkan pengaruh negatif konflik peran terhadap burnout.

Analisis moderasi-moderasi lanjutan menunjukkan bahwa efek negatif PTM terhadap burnout paling kuat terjadi ketika dukungan dari organisasi maupun supervisor berada pada tingkat rendah. Sebaliknya, kombinasi dukungan dari kedua sumber tersebut secara signifikan mengurangi dampak buruk PTM terhadap kesejahteraan karyawan.

Studi ini menyoroti sisi gelap dari PTM sebuah pendekatan yang sering diasumsikan positif dalam konteks produktivitas kerja. PTM menimbulkan ketegangan psikologis karena karyawan secara terus-menerus harus mengalihkan sumber daya mental dan emosional antara tugas kerja dan tanggung jawab keluarga. Jika tidak disertai dengan sistem pendukung yang memadai, strategi ini justru menjadi pemicu kelelahan kronis dan berpotensi menurunkan produktivitas jangka panjang.

Kontribusi utama dari studi ini adalah pengembangan model teoretis yang menjelaskan mekanisme PTM dalam menyebabkan burnout, serta menguji peran moderasi dari dukungan tempat kerja secara simultan. Hasil ini memperkuat pentingnya membedakan antara dukungan organisasi dan supervisor, sekaligus menunjukkan bahwa kedua bentuk dukungan dapat saling melengkapi dalam melindungi karyawan dari dampak negatif konflik peran.

Temuan ini memberikan beberapa implikasi strategis bagi praktik manajemen sumber daya manusia:

1. Rekonstruksi Pandangan terhadap PTM

Organisasi perlu meninjau ulang narasi yang terlalu menekankan multitasking sebagai bentuk produktivitas. PTM memang dapat memberikan hasil cepat, namun dalam jangka panjang dapat menimbulkan kerusakan psikologis bila tidak didampingi dengan dukungan yang memadai.

2. Pentingnya Kebijakan Batasan Kerja-Keluarga

HRD perlu menetapkan kebijakan yang membantu karyawan menjaga batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti pembatasan komunikasi kerja di luar jam kerja atau pemberlakuan jadwal kerja fleksibel.

3. Pelatihan untuk Supervisor

Perlu disediakan pelatihan khusus agar para supervisor mampu menerapkan *creative work-family management*, yaitu strategi kreatif dalam menyesuaikan beban kerja dan jadwal untuk mendukung keseimbangan hidup bawahan mereka.

4. Pendekatan Terintegrasi dalam Dukungan Tempat Kerja

Studi ini menegaskan bahwa dukungan yang hanya berasal dari satu sumber (organisasi atau supervisor saja) tidak cukup. Pendekatan dukungan yang terintegrasi akan lebih efektif dalam

mencegah burnout dan mempertahankan karyawan yang sehat secara mental.

Manajemen waktu polikronik merepresentasikan respons terhadap tuntutan zaman yang serba cepat dan multitugas. Namun, strategi ini menyimpan risiko tersembunyi bagi kesejahteraan karyawan jika tidak dibarengi dengan sistem pendukung yang kuat. Organisasi yang ingin membangun tenaga kerja yang sehat dan berkelanjutan perlu mengembangkan ekosistem kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga peduli terhadap batasan dan kapasitas manusia. Studi ini menjadi peringatan sekaligus panduan untuk mendesain ulang sistem kerja yang lebih manusiawi.

7.3 *Work Family Conflict* pada Pekerja Sosial di North-West England

Profesi pekerja sosial dikenal sebagai salah satu bidang yang sarat tekanan psikologis akibat paparan terhadap trauma, kesedihan, dan penderitaan klien secara berulang. Dalam konteks tersebut, pekerja sosial menghadapi berbagai tantangan psikososial, termasuk depresi, kecemasan, konflik pekerjaan-keluarga, dan menurunnya kepuasan terhadap kehidupan keluarga. Bab ini menyajikan hasil dari sebuah studi kuantitatif yang dilakukan terhadap pekerja sosial di wilayah barat laut Inggris, yang bertujuan untuk menginvestigasi hubungan antara distres psikologis, konflik kerja-keluarga, dan kepuasan hidup keluarga (family life satisfaction/FLS).

Studi yang dilakukan oleh Stanley et al. (2025) melibatkan 104 pekerja sosial yang tersebar di berbagai sektor pelayanan, baik anak dan keluarga, dewasa, maupun kesehatan mental. Tiga instrumen utama digunakan: skala depresi dan kecemasan (DASS-

21), skala konflik kerja-keluarga (WFC), dan skala kepuasan hidup keluarga (FLS). Hasil studi menunjukkan bahwa:

- Tingkat depresi dan kecemasan cukup signifikan di kalangan pekerja sosial, khususnya mereka yang memiliki tanggung jawab pengasuhan anak dan yang tinggal sendiri.
- Terdapat hubungan positif yang signifikan antara depresi dan konflik kerja-keluarga, baik dalam arah pekerjaan ke keluarga (*work-to-family conflict/WTF*) maupun sebaliknya (*family-to-work conflict/FTW*).
- FLS berperan sebagai mediator parsial antara depresi dan konflik kerja-ke-keluarga (WTF), namun tidak berfungsi sebagai mediator signifikan untuk hubungan antara kecemasan dan WFC.
- Pekerja sosial yang hidup bersama pasangan dan anak-anak melaporkan tingkat depresi lebih rendah dan FLS lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang hidup sendiri.
- Sektor pekerjaan juga memengaruhi konflik peran: pekerja sosial di bidang kesehatan mental mengalami lebih banyak konflik dari keluarga ke pekerjaan (FTW), sementara mereka yang bekerja dengan anak dan keluarga lebih terdampak oleh konflik dari pekerjaan ke keluarga (WTF).

Temuan studi ini menyoroti realitas emosional pekerja sosial yang tidak hanya menghadapi tuntutan profesional yang tinggi, tetapi juga tekanan dari peran dalam keluarga. Distres psikologis yang dialami oleh mereka tidak terlepas dari ketidakseimbangan antara ekspektasi pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pekerja sosial muda dan mereka yang memiliki tanggung jawab keluarga tambahan rentan mengalami gejala depresi dan kecemasan. Selain itu, kepuasan terhadap kehidupan keluarga terbukti menjadi faktor

protektif yang dapat mengurangi dampak negatif dari distres psikologis terhadap konflik pekerjaan-keluarga.

Secara umum, depresi memiliki dampak yang lebih kuat dibandingkan kecemasan dalam memengaruhi konflik peran. Dengan demikian, pendekatan organisasi dalam mendukung kesehatan mental pekerja sosial harus mempertimbangkan faktor struktural dan personal, termasuk usia, tanggung jawab keluarga, dan kondisi tempat tinggal.

Hasil studi ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor pekerjaan sosial, antara lain:

1. Pentingnya Dukungan Keluarga dan Sosial

Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan pekerja sosial menjaga dan meningkatkan kualitas hubungan keluarga. Dukungan sosial dari keluarga terbukti berperan besar dalam menurunkan depresi dan meningkatkan FLS.

2. Kebijakan Kerja Fleksibel dan Pengurangan Beban Kerja

Diperlukan kebijakan yang mendukung fleksibilitas kerja, terutama bagi mereka yang memiliki anak atau tanggung jawab pengasuhan. Pengurangan jam kerja dan sistem kerja hybrid dapat menjadi solusi praktis dalam mengatasi kelelahan dan burnout.

3. Intervensi Psikososial dan Supervisi Terstruktur

Organisasi perlu menyediakan program intervensi yang fokus pada pengelolaan stres dan distres psikologis, seperti pelatihan mindfulness, konseling, dan penguatan supervisi yang suportif.

4. Penyesuaian Sektor Spesifik

Mengingat adanya variasi konflik berdasarkan sektor pekerjaan (misalnya, anak dan keluarga vs. kesehatan mental), intervensi perlu disesuaikan dengan karakteristik dan beban kerja di masing-masing bidang.

Kesejahteraan emosional pekerja sosial sangat menentukan kualitas layanan yang mereka berikan kepada kelompok rentan. Studi ini menggarisbawahi pentingnya mengelola distres psikologis dan meminimalkan konflik kerja-keluarga melalui peningkatan kepuasan hidup keluarga. Organisasi harus lebih aktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga ramah secara psikososial dan keluarga. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional adalah kunci keberlangsungan profesi pekerja sosial.

BAB 8

Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur

8.1 *Work Family Conflict* pada Pekerja Jarak Jauh di Taiwan

Perkembangan teknologi komunikasi telah mendorong munculnya praktik kerja jarak jauh (*telework*) sebagai norma baru dalam dunia kerja kontemporer. Meskipun kerja jarak jauh menawarkan fleksibilitas, efisiensi, dan otonomi, studi terkini menunjukkan bahwa mode kerja ini juga menimbulkan tantangan signifikan, seperti konflik kerja-keluarga dan perasaan kesepian yang dapat mengganggu kesejahteraan karyawan. Bab ini membahas bagaimana kualitas informasi, khususnya ketepatan dan ketepatan waktu (*accuracy* dan *timeliness*), yang diterima oleh pekerja jarak jauh, memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan perasaan kesepian serta dampaknya terhadap kesejahteraan mereka.

Studi dari Chuang et al. (2024) menggunakan model *Job Demands-Resources* (JD-R) sebagai kerangka teoritis dan melibatkan 462 pekerja jarak jauh di Taiwan melalui survei tiga gelombang. Hasil studi menunjukkan bahwa:

- Akurasi informasi secara signifikan mengurangi konflik kerja-ke-keluarga (*work-family conflict/WFC*), tetapi tidak berpengaruh terhadap konflik keluarga-ke-kerja (*family-work conflict/FWC*).
- Ketepatan waktu informasi berpengaruh negatif terhadap kesepian; semakin cepat informasi diterima, semakin rendah tingkat kesepian yang dirasakan.
- Baik akurasi maupun ketepatan waktu informasi berpengaruh positif terhadap kesejahteraan subjektif *teleworkers*.
- Konflik kerja-keluarga memediasi hubungan antara akurasi informasi dan kesejahteraan, sedangkan kesepian memediasi hubungan antara ketepatan waktu informasi dan kesejahteraan.

- Interaksi antara akurasi dan ketepatan waktu informasi menunjukkan efek moderasi, yakni ketika kedua kualitas informasi tinggi, dampak negatif terhadap WFC dan kesepian menjadi lebih rendah.

Temuan ini menyiratkan bahwa informasi yang akurat membantu pekerja memahami tanggung jawab kerja mereka dengan lebih baik, sehingga mengurangi ketegangan antar peran. Di sisi lain, informasi yang diberikan secara tepat waktu mendukung keterhubungan sosial dan mengurangi isolasi psikologis.

Studi ini menegaskan bahwa dalam lingkungan kerja jarak jauh, kualitas informasi memainkan peran penting sebagai sumber daya psikososial. Informasi yang tepat dan cepat bukan hanya mendukung kinerja, tetapi juga menjadi mekanisme penting dalam mengurangi konflik peran dan kesepian, dua faktor utama yang dapat merusak kesejahteraan karyawan. Akurasi informasi lebih berkaitan dengan pengurangan beban kognitif dalam domain pekerjaan, sementara ketepatan waktu informasi berfungsi sebagai penghubung sosial untuk menurunkan perasaan terisolasi. Namun, ketepatan waktu informasi juga dapat menjadi pedang bermata dua. Ketika pesan datang terlalu cepat atau terlalu sering, hal ini dapat memicu stres tambahan karena batas antara waktu kerja dan waktu pribadi menjadi kabur. Ini mengonfirmasi bahwa dimensi *timeliness* dalam komunikasi organisasi dapat berfungsi sebagai *demand* maupun *resource* tergantung pada konteks penerima. Secara keseluruhan, temuan ini memperkaya literatur kerja jarak jauh dengan menunjukkan bahwa pengalaman menerima informasi memainkan peran penting dalam membentuk kesejahteraan karyawan.

Beberapa implikasi praktis dari studi ini bagi organisasi dan manajer meliputi:

1. Optimalisasi Kualitas Komunikasi Digital

Organisasi harus memastikan bahwa pesan yang dikirim kepada karyawan bukan hanya akurat, tetapi juga dikirim pada waktu yang tepat dan relevan. Ini mencakup pembatasan pengiriman pesan di luar jam kerja serta penggunaan saluran komunikasi yang sesuai.

2. Desain Sistem Informasi yang Mendukung Kesejahteraan

Perangkat lunak kerja jarak jauh perlu dirancang dengan mempertimbangkan aspek manusiawi, seperti pengingat yang tidak mengganggu dan pengaturan preferensi waktu menerima informasi.

3. Pelatihan Manajer dalam Komunikasi Jarak Jauh

Manajer harus diberikan pelatihan untuk menyampaikan informasi secara efektif dan peka terhadap beban kerja dan keseimbangan pribadi staf mereka, agar dapat mencegah potensi *technostress* atau burnout.

4. Dukungan Sosial dan Infrastruktur Psikologis

Karena kesepian terbukti menjadi mediator utama dalam penurunan kesejahteraan, organisasi perlu mendorong interaksi sosial, misalnya melalui sesi tatap muka virtual atau forum informal antarkaryawan.

Dalam konteks kerja jarak jauh yang semakin meluas, kualitas informasi menjadi kunci penting dalam mendukung kesejahteraan karyawan. Studi ini mengingatkan bahwa keberhasilan sistem kerja jarak jauh tidak hanya terletak pada infrastruktur teknis, tetapi juga pada bagaimana organisasi mengelola arus informasi. Informasi yang akurat dan tepat waktu adalah fondasi bagi komunikasi yang efektif, keseimbangan kerja-

keluarga yang sehat, dan keberhasilan jangka panjang dalam penerapan sistem kerja fleksibel.

8.2 *Work Family Conflict* pada Karyawan di Republik Korea

Perilaku kreatif karyawan menjadi salah satu kunci penting dalam mendorong inovasi dan keunggulan kompetitif jangka panjang bagi organisasi. Dalam konteks organisasi modern yang dinamis, dukungan supervisor menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kreativitas. Bab ini membahas bagaimana perilaku berbagi pengetahuan dari supervisor dapat meningkatkan perilaku kreatif karyawan, dengan mempertimbangkan peran efikasi diri sebagai mekanisme mediasi dan konflik kerja-keluarga sebagai kondisi pembatas (*boundary condition*).

Studi dari Yoon et al. (2024) didasarkan pada teori *Conservation of Resources* (COR) dan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 147 pasangan karyawan dan supervisor di Korea Selatan. Temuan utamanya menunjukkan bahwa:

- Berbagi pengetahuan oleh supervisor berpengaruh positif terhadap perilaku kreatif karyawan.
- Hubungan ini dimediasi oleh efikasi diri; karyawan yang merasa percaya diri dengan kemampuannya lebih terdorong untuk bertindak secara kreatif.
- Konflik kerja-keluarga terbukti memoderasi hubungan mediasi tersebut. Ketika konflik kerja-keluarga tinggi, efek positif dari berbagi pengetahuan supervisor terhadap efikasi diri dan selanjutnya terhadap perilaku kreatif menjadi lebih lemah.

Model ini menjelaskan bahwa sumber daya konteks (berbagi pengetahuan) dapat meningkatkan sumber daya pribadi (efikasi diri), yang kemudian mendorong output perilaku (kreativitas). Namun, ketika karyawan menghadapi tekanan peran antara kerja dan keluarga, sumber daya ini tidak dapat dimanfaatkan secara optimal.

Studi ini memberikan wawasan teoretis penting mengenai bagaimana dan kapan dukungan supervisor dapat mengarah pada peningkatan perilaku kreatif. Studi ini memperluas pemahaman bahwa pengetahuan, terutama pengetahuan tacit yang sulit didokumentasikan, dapat ditransfer secara efektif melalui interaksi supervisor-karyawan, dan menjadi fondasi penting dalam menumbuhkan rasa percaya diri (self-efficacy). Rasa percaya diri inilah yang memungkinkan karyawan untuk mengambil risiko dan berani mencoba pendekatan baru dalam pekerjaan. Namun, efek positif ini sangat tergantung pada keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga. Ketika karyawan mengalami konflik peran antara dua domain tersebut, kapasitas mereka untuk menyerap pengetahuan dan menerapkannya dalam perilaku kreatif menurun. Ini menunjukkan bahwa tidak cukup hanya menyediakan sumber daya, tetapi organisasi juga perlu memastikan bahwa karyawan berada dalam kondisi psikologis dan sosial yang memungkinkan mereka menggunakan sumber daya tersebut secara efektif.

Studi ini menawarkan sejumlah implikasi praktis bagi organisasi dan manajemen sumber daya manusia:

1. Mendorong Berbagi Pengetahuan oleh Supervisor

Organisasi perlu mengembangkan budaya di mana supervisor aktif dalam berbagi pengetahuan praktis dan strategis kepada bawahan. Pelatihan untuk peran sebagai mentor atau coach dapat memperkuat kapasitas supervisor dalam mendukung kreativitas timnya.

2. Membangun Efikasi Diri Karyawan

Supervisor sebaiknya memberikan umpan balik yang membangun, menciptakan ruang eksperimen, dan memperkuat kepercayaan diri karyawan dalam menghadapi tugas-tugas yang menantang.

3. Mengelola Konflik Kerja-Keluarga

Untuk memaksimalkan efek positif berbagi pengetahuan, organisasi perlu menyediakan dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja, seperti fleksibilitas waktu kerja dan program manajemen stres.

4. Menciptakan Lingkungan yang Ramah Kreativitas

Selain faktor individu, lingkungan kerja secara keseluruhan perlu didesain agar mendukung eksplorasi ide baru, termasuk toleransi terhadap kegagalan dan pengakuan terhadap kontribusi kreatif.

Bab ini menegaskan bahwa kreativitas karyawan bukan hanya ditentukan oleh potensi individu, tetapi juga oleh konteks organisasi yang menyediakan dan memungkinkan pemanfaatan sumber daya. Supervisor yang aktif berbagi pengetahuan dapat menjadi katalisator utama dalam membentuk efikasi diri karyawan dan mendorong perilaku kreatif. Namun, penting bagi organisasi untuk tidak mengabaikan kondisi kehidupan pribadi karyawan, khususnya konflik antara kerja dan keluarga, yang dapat mereduksi dampak positif dari intervensi organisasi. Pendekatan holistik yang menggabungkan dukungan struktural, relasional, dan psikologis menjadi kunci dalam membangun tenaga kerja yang inovatif dan adaptif.

8.3 *Work Family Conflict* pada Pekerja Industri Manufaktur di Taiwan

Kesejahteraan subjektif karyawan merupakan indikator penting dalam evaluasi kualitas hidup dan produktivitas kerja. Dalam beberapa dekade terakhir, perhatian terhadap isu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga meningkat secara signifikan, terutama dalam konteks tekanan kerja yang berkepanjangan. Dua faktor utama yang sering disebut sebagai penghambat kesejahteraan adalah konflik kerja-ke-keluarga (*work-to-family conflict/WFC*) dan kelelahan kerja (*burnout*). Bab ini menyajikan hasil studi lintas-seksi yang dilakukan terhadap 4.259 pekerja penuh waktu di sektor manufaktur Taiwan, dengan fokus pada perbedaan gender dalam hubungan antara WFC, burnout, dan kesejahteraan karyawan.

Studi dari Huang et al (2024) menemukan bahwa:

- Tidak terdapat perbedaan signifikan dalam WFC antara pria dan wanita.
- Wanita menunjukkan skor burnout lebih tinggi dibandingkan pria, terutama pada aspek kelelahan pribadi (*personal burnout*).
- Baik WFC maupun burnout memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan kesejahteraan, tetapi burnout memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan WFC.
- Dalam model regresi, pengaruh WFC terhadap kesejahteraan menghilang pada pria setelah memasukkan variabel burnout, sementara pada wanita, kedua variabel tetap signifikan.
- Burnout menjelaskan proporsi variasi kesejahteraan yang lebih besar dibandingkan WFC, baik pada pria maupun wanita.

Dengan demikian, burnout terbukti sebagai prediktor utama menurunnya kesejahteraan karyawan, terlepas dari jenis kelamin. Namun, WFC lebih berdampak terhadap kesejahteraan wanita, menunjukkan bahwa wanita cenderung lebih sensitif terhadap ketidakseimbangan peran dibandingkan pria.

Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa burnout adalah faktor kunci yang berdampak luas terhadap kesehatan psikologis karyawan. Sementara WFC sering menjadi fokus program intervensi, studi ini menunjukkan bahwa mengurangi burnout merupakan pendekatan yang lebih efektif untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja. Burnout yang lebih tinggi pada wanita mengindikasikan perlunya perhatian khusus terhadap beban kerja non-profesional, seperti tanggung jawab domestik, yang masih secara sosial dikaitkan dengan perempuan di banyak budaya, termasuk Taiwan.

Menariknya, meskipun wanita mengalami burnout lebih tinggi, mereka juga menunjukkan tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi dibandingkan pria. Hal ini mungkin disebabkan oleh faktor sosial, resiliensi psikologis, atau konstruksi budaya terhadap peran gender. Dengan demikian, pendekatan berbasis gender sangat penting dalam perancangan intervensi kesejahteraan karyawan.

Berikut beberapa implikasi yang dapat diambil dari studi ini:

1. Fokus pada Pengurangan Burnout

Organisasi harus merancang intervensi untuk menurunkan burnout, seperti pengelolaan beban kerja, dukungan psikologis, dan pelatihan manajemen stres.

2. Pendekatan Sensitif Gender

Kebijakan kesejahteraan harus mempertimbangkan kebutuhan spesifik gender, terutama dalam membantu wanita menangani beban ganda antara pekerjaan dan tanggung jawab domestik.

3. Relevansi Program Keseimbangan Kerja-Keluarga

Meskipun WFC bukan prediktor utama kesejahteraan untuk pria, pengurangan WFC tetap relevan terutama untuk meningkatkan kesejahteraan perempuan.

4. Pemantauan Kesehatan Psikososial

Organisasi sebaiknya mengadopsi survei rutin untuk memonitor tingkat WFC, burnout, dan kesejahteraan secara berkala sebagai bagian dari manajemen risiko sumber daya manusia.

Studi ini menyoroti pentingnya memahami secara mendalam hubungan antara tekanan kerja, keseimbangan kehidupan pribadi, dan kesehatan mental di tempat kerja. Dengan menggunakan pendekatan berbasis gender, studi ini membuka ruang untuk pengembangan strategi intervensi yang lebih personal dan efektif. Dalam dunia kerja yang semakin menuntut, menjaga kesejahteraan karyawan bukan sekadar pilihan, melainkan keharusan untuk keberlanjutan organisasi dan produktivitas jangka panjang.

BAB 9

Implikasi Bagi Manajer

Kontribusi teoritis buku ini adalah mendukung *conflict theory* dan *scarcity theory* yang mengatakan bahwa stres dalam satu peran dapat membatasi kemampuan individu untuk memenuhi peran lain, kondisi ini akan menyebabkan konflik pekerjaan-keluarga. Secara umum studi ini menggambarkan bahwa pegawai Bank Syariah Indonesia Jawa Timur selama pandemi Covid-19, adanya sistem *work from home* terbukti dapat meningkatkan konflik peran antara keluarga dan sebagai pegawai, dengan adanya konflik tersebut dapat mengakibatkan stres kerja pegawai meningkat. Namun pada studi ini menemukan bahwa dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi memperlemah pengaruh antara *work family conflict* terhadap stres kerja karyawan. Hal ini sekaligus menjadi tantangan bagi perusahaan untuk menjaga agar karyawan memiliki komitmen yang kuat dengan memberikan fasilitas yang memadai seperti gaji sesuai kualifikasi pekerjaan, pemberian bonus bagi karyawan yang berhasil melebihi target perusahaan.

Buku ini memiliki implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh manajemen Bank Syariah Indonesia di Jawa Timur. Perusahaan perlu memperhatikan kondisi setiap karyawan terutama dalam *work family conflict*. Hal ini dapat ditelusuri langsung oleh bagian personalia masing-masing karyawan, melalui wawancara dan instrumen lainnya, sehingga karyawan dapat bercerita dengan bebas dan tanpa tekanan apapun terkait kondisi yang terjadi di rumah tangganya akibat kebijakan terkait bekerja dari rumah selama pandemi. Selanjutnya, bagian personalia dapat mengukur kinerja karyawan sebelum dan sesudah menerapkan *work from home*. Jika ada penurunan, diperlukan pemeriksaan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Willy., Jogiyanto HM. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Studi Bisnis*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Ahmad, R., Javed, F., & Din, K. U. (2021). Work-Family Conflict and Organizational Commitment: A study of University Teachers. *Global Educational Studies Review*, VI(II), 34-42. [https://doi.org/10.31703/gesr.2021\(VI-II\).04](https://doi.org/10.31703/gesr.2021(VI-II).04)
- Armstrong, G. S., Atkin-Plunk, C. A., & Wells, J. (2015). The relationship between work-family conflict, correctional officer job stress, and job satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, 42(10), 1066–1082.
- Bartolome, F., & Evans, P. A. L. (1979). Professional lives versus private lives-Shifting patterns of managerial commitment. *Organizational Dynamics*, 7(4), 3-29.
- Baron, Reuben M., dan Kenny, David A, 1986, The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Volume 51.
- Cao, J., Liu, C., Wu, G., Zhao, X., & Jiang, Z. (2020). Work-Family Conflict and Job Outcomes for Construction Professionals: The Mediating Role of Affective Organizational Commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4), 1443.
- Cavanaugh, M.A., Boswell, W.R., Roehling, M.V., dan Boudreau. (2000). An Empirical Examination of Self-Reported Work Stress Among U.S. Managers. *Jurnal of Applied Psychology*. 65-74.

- Chen, J., Li, J., Cao, B., Wang, F., Luo, L., & Xu, J. (2020). Mediating effects of self-efficacy, coping, burnout, and social support between job stress and mental health among young Chinese nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 76(1), 163–173.
- Chin, W dan Todd P. (1995). On the Use, Usefulness, and Ease of Use of Structural Equation Modeling in MIS Research: A Note of Caution. *Journal of Management Information System Quarterly*. Vol. 9 No. 5.
- Chin, W. dan Abhijit Gopal & W. David Salisbury, (1997). Advancing the Theory of Adaptive Structuration: The Development of a Scale to Measure Faithfulness of Appropriation. *Information Systems Research*, INFORM, Vol. 8(4), pages 342-367.
- Chuang, Y. T., Chiang, H. L., & Lin, A. P. (2024). Information quality, work-family conflict, loneliness, and well-being in remote work settings. *Computers in Human Behavior*, 154, 108149.
- Fox, M.L., Dwyer, D.J., dan Ganster, D.C. 1993. Effect of Stressful Job Demands and Control of Psychological and Attitudinal Outcomes in a Hospital Setting. *Academy of Management Journal*. 289-318.
- Gozali, Imam. (2008). *Structural Equation Modelling (SEM) Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76–88.
- Ghorbanpour, Zahra. (2014). Investigating the Effect of Organization Commitment on Performance of Auditors in the Community of Certified Accountants. *Journal of Contemporary Research in Business*. Islamic Azad University
- Hadi, Sutrisno. (1986). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Hair, Jr. (2008). *Essentials of Marketing Research 1st Edition*. United States: McGraw-Hill
- Hair, J., Celsi, M., Money, A., Samouel, P., & Page, M. (2015). *Business research methods*. Armonk, NY: ME Sharpe.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*. saGe publications.
- Hartono, J. (2008a). *Metodologi Studi Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi publisher.
- Horesch, D., & Brown, A. D. (2020). Traumatic stress in the age of COVID-19: A call to close critical gaps and adapt to new realities. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy*, 12(4), 331.
- Huang, S. L., Li, R. H., Fang, S. Y., & Tang, F. C. (2019). Well-being: its relationship with work-to-family conflict and burnout among males and females. *International journal of environmental research and public health*, 16(13), 2291.
- Hunsaker, W. D. (2020). Spiritual leadership and work–family conflict: Mediating effects of employee well-being. *Personnel Review*.
- Isfianadewi, D., & Noordyani, A. (2020). Implementation of Coping Strategy in Work-Family Conflict on Job Stress and Job Satisfaction: Social Support as Moderation Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9, 223–239.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980). *Stress and work*. Glenview. IL: Scott, Foresman.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress*. New York: Wiley.

- Karya, D. F., Zahara, R., Anshori, M. Y., & Herlambang, T. (2021). Work-family conflict and organizational commitment of female lecturers of Nahdlatul Ulama University of Surabaya: an investigation of job satisfaction as a mediator using partial least square. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 747, No. 1, p. 012110). IOP Publishing.
- Lambert, E. G., Qureshi, H., Frank, J., Keena, L. D., & Hogan, N. L. (2017). The relationship of work-family conflict with job stress among Indian police officers: A research note. *Police Practice and Research*, 18(1), 37–48.
- Lambert, E. G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H. (2020). The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff. *The Social Science Journal*, 57(4), 405–416. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2019.02.002>
- Lee, A., & Jang, Y. (2017). The impact of work/family conflict and workplace social support on mental distress in-home health workers. *Home Health Care Management & Practice*, 29(3), 176–182.
- Lemyre, L. dan Tessier, R. (2003). Measuring psychological stress. Concept, model, and measurement instrument in primary care research. *Canadian family physician Medecin de famille canadien*. 49:1159-60, 1166-8
- Liu, J., Lambert, E. G., Jiang, S., & Zhang, J. (2017). A research note on the association between work–family conflict and job stress among Chinese prison staff. *Psychology, Crime & Law*, 23(7), 633–646.
- Luthans, F., (1995) *Organizational Behavior, Seventh Edition*, Singapore: Mc. Graw - Hill.

- Major, V.S. K. J. Klien., dan M.G. Ehrhart. (2002). Work Time, Work Interference with Family, and Psychological Distress. *Journal of Applied Psychology*. 423-436.
- Malhotra, N.K. (2004). *Riset Pemasaran, Pendekatan Terapan*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Mansour, S., & Tremblay, D.-G. (2018). Work–family conflict/family–work conflict, job stress, burnout and intention to leave in the hotel industry in Quebec (Canada): Moderating role of need for family-friendly practices as "resource passageways". *The International Journal of Human Resource Management*, 29(16), 2399–2430.
- Morrow, W. J., Vickovic, S. G., Dario, L. M., & Shjarback, J. A. (2019). Examining a Ferguson effect on college students' motivation to become police officers. *Journal of Criminal Justice Education*, 30(4), 585–605.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). *Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. San Diego, CA: Academic Press.
- Ozduran, A., Saydam, M. B., Eluwole, K. K., & Mertens, E. U. (2025). Work-family conflict, subjective well-being, burnout, and their effects on presenteeism. *The Service Industries Journal*, 45(3-4), 303-329.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974) Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review*, 103(3), 29-32.

- Rabenu, E., Tziner, A., & Sharoni, G. (2017). The relationship between work-family conflict, stress, and work attitudes. *International Journal of Manpower*.
- Rafferty, A.E., dan Griffin, M.A. 2007. Perceptions of Organizational Change: A Stress and Coping Perspective. *Journal of Applied Psychology*. 71. p. 5.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465–476. doi:10.5465/amr.1985.4278960
- Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. (2015). "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.
- Sapitri, R., & Suryalena, S. (2016). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara area Pekanbaru (*Doctoral dissertation, Riau University*).
- Sani, A., Maharani, V. (2013). *Metodologi Studi Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori, Kuesioner dan Analisis Data*. Cetakan Kedua. Malang: UIN Press.
- Sarjono, Haryadi dan Juanita, Winda. (2011). *SPSS vs LISREL*. Jakarta: Salemba Empat.
- Stanley, S., Murphy, C., Brougham, R., & Richardson, C. (2025). Psychological distress, work–family conflict and family life satisfaction: A quantitative study of social workers in the UK. *International Social Work*, 68(2), 267-280.
- Sekaran, Uma. (2003), *Research Methods For Business: A Skill Building*. Approach, New York-USA: John Wiley and Sons, Inc.
- Schein, V. E. (1973) The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 1973, 57, 95-100.

- Schuler, R.S. (1980). Definition and Conceptualization of Stress in Organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*. 189.
- Shallenbarger. 2012. *When Stress Is Good for You*. *The Wall Street Journal*. Page D1, D5.
- Sholihin, M. dan Ratmono, Dwi. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0.: untuk Hubungan Nonlinier dalam Studi Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Suharyadi dan Purwanto. (2009). *Statistika Untuk Ekonomi Dan Keuangan*. Modern Edisi 2 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Solimun. (2012). *Pemodelan Persamaan Struktural Generalized Structured Component Analysis GSCA*. Diklat Aplikasi Statistika Prodi Statistika. Universitas Brawijaya Malang.
- Vickovic, S. G., & Morrow, W. J. (2020). Examining the influence of work–family conflict on job stress, job satisfaction, and organizational commitment among correctional officers. *Criminal Justice Review*, 45(1), 5–25.
- Li, X., Guo, Y., & Zhou, S. (2021). Chinese Preschool Teachers' Income, Work-Family Conflict, Organizational Commitment, and Turnover Intention: A Serial Mediation Model. *Children and Youth Services Review*, 106005.
- Xu, W., & Yu, A. (2025). The dark side of polychronic time management on employee well-being: exploring the buffering effects of workplace support for reducing work-family conflict and burnout. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(3), 449-477.
- Yoon, S., Kim, S. L., & Yun, S. (2024). Supervisor knowledge sharing and creative behavior: the roles of employees' self-efficacy and work–family conflict. *Journal of Management & Organization*, 30(6), 1920-1935.

- Yuwono, T., Novitasari, D., Sutardi, D., Mustofa, M., & Asbari, M. (2020). Peran Organizational Commitment terhadap Hubungan Work-Family Conflict dan Kepuasan Kerja pegawai Wanita di Kota Seribu Industri Tangerang. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 524–540.
- Nindiya, Aldilla (2021). Wapres: Merger Budaya Kerja Jadi Tantangan Terbesar Bank Syariah Indonesia. <https://finansial.bisnis.com/read/20210225/231/1360822/wapres-merger-budaya-kerja-jadi-tantangan-terbesar-bank-syariah-indonesia>. (Online) (Diakses pada 11 Februari 2021)
- Wimboh, S. (2020). Perbankan Di Kuasai Bank Konvensional, RI Perlu Bank Syariah Berskala Besar. [online] <https://tirto.id/perbankan-dikuasai-konvensional-ri-perlu-bank-syariah-skala-besar-f4Sr> (Diakses pada 1 Januari 2021).
- Yoshio, A. (2020) Survei: Work from Home Picu Jam Kerja Bertambah dan Kelelahan Mental, [online] <https://katadata.co.id/ariemega/berita/5fa7cf815a0e8/survei-work-from-home-picu-jam-kerja-bertambah-dan-kelelahan-mental>. (Online) (Diakses pada 12 February 2021)
- www.bankbsi.co.id (Diakses pada 14 September 2021)
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178–199. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791609>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

PROFIL PENULIS

Dr. Masyhuri, S.M., M.M.



Dr. Masyhuri adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang. Ia menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) di bidang Manajemen dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (2014), melanjutkan studi magister (S2) pada Program Magister Manajemen di Universitas Islam Malang (2022), dan meraih gelar doktor (S3) di bidang Ilmu Manajemen dari Universitas Brawijaya pada tahun 2025.

Fokus kajian akademiknya meliputi perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia, inovasi digital, dan kepemimpinan organisasi. Selain aktif dalam kegiatan pengajaran dan studi, Dr. Masyhuri juga menulis buku berjudul *Mengelola Sumberdaya Manusia di Era Industri 4.0*, serta telah mempublikasikan berbagai artikel ilmiah pada jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi, termasuk di *Journal of Applied Research in Higher Education*, *Problems and Perspectives in Management*, dan *Journal of Islamic Marketing*.

Beberapa tema studinya menyoroti peran modal manusia, digitalisasi, dan dinamika organisasi dalam meningkatkan kinerja dan kesiapan inovasi di era industri 4.0. Kontribusinya dalam bidang akademik mencerminkan dedikasi dalam mengembangkan pengetahuan manajerial yang kontekstual dan aplikatif, khususnya di lingkungan pendidikan tinggi dan sektor jasa.

WORK FAMILY CONFLICT, DARI TEORI KE PRAKTEK

Dalam dunia kerja modern, batas antara kehidupan profesional dan pribadi semakin kabur. Buku ini mengkaji secara mendalam bagaimana konflik antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga dapat memicu stres kerja, serta bagaimana komitmen organisasi memainkan peran penting dalam memperkuat atau memperlemah dampak tersebut.

Berdasarkan studi empiris dan teori-teori organisasi, buku ini menyajikan analisis tentang hubungan antara konflik kerja-keluarga dan stres kerja, dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Disertai dengan data penelitian, studi kasus, serta pembahasan implikasi praktis untuk manajemen sumber daya manusia, buku ini menawarkan wawasan yang berguna bagi akademisi, praktisi HR, dan manajer organisasi.

Pembaca akan mendapatkan pemahaman baru mengenai pentingnya dukungan organisasi dalam mengelola keseimbangan kehidupan kerja-keluarga, serta strategi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mempertahankan loyalitas mereka terhadap organisasi.



 www.divapustaka.co.id
 divapustaka@gmail.com
 @divapustaka
 @divapustaka



Harga P. Jawa Rp65.700