Hubungan *Family Supportive Supervision Behaviors* dengan *Work Family Balance* pada Wanita yang Bekerja

Larasati Ayuningtyas
Berlian Gressy Septarini
Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya

Abstract. *This research aimed to examine the relationship between family supportive supervision behaviors and work family balance among working women. Family supportive supervision behaviors is defined as enacted behaviors exhibited by supervisors that are supportive of families (Hammer L. B., Kossek, Zimmerman, & Daniels, 2007). While work family balance is defined as the extent to which an individual is equally engaged in and equally satisfied with his or her family role and work role (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003). This research was conducted on working women in Surabaya, with a total sample of 110 respondents. Data were collected with family supportive supervision scale (11 valid items) and work family balance scale (17 valid items). The value of family supportive supervision behaviors scale reliability is 0,776 and the value of work family balance scale reliability is 0,862. Data analysis used in this research is Spearman's Rho correlation, with the help from SPSS 16.0 for Windows. Based on data analysis, the correlation coefficient of family supportive supervision behaviors and work family balance among working women is 0,327 with significance degree amount is 0,000 (p<0,05). This finding indicates that there is a significant correlation between family supportive supervision behaviors and work family balance among working women.*

Keyword: *Family Supportive Supervision Behaviors, Work Family Balance, Working Women*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara family supportive supervision behaviors dengan work family balance pada wanita yang bekerja. Family supportive supervision behaviors adalah perilaku suportif dari atasan terhadap keadaan keluarga bawahannya, yang dapat membentuk persepsi bawahannya mengenai dukungan organisasi (Hammer L. B., Kossek, Zimmerman, & Daniels, 2007). Sedangkan, work family balance adalah keadaan dimana seseorang merasa terikat dan puas dengan perannya dikeluarga dan pekerjaan (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003). Penelitian ini dilakukan pada wanita yang bekerja di Surabaya, dengan jumlah sampel (N) sebanyak 110 orang. Alat pengumpul data berupa skala family supportive supervision behaviors (11 valid aitem) dan work family balance (17 valid aitem). Reliabilitas skala .family supportive supervision behaviors (r) sebesar 0,777 dan reliabilitas skala work family balance (r) sebesar 0,866. Analisis data dilakukan menggunakan teknik korelasi Spearman's Rho dengn bantuan SPSS 16.0 for Windows. Dari hasil analisis data penelitian,*

Korespondensi: **Larasati Ayuningtyas**, Departemen Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Jl. Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya 60286, e-mail: ayuningtyas.larasati@gmail.com

menghasilkan koefisien korelasi sebesar (r) 0,327 dengan taraf signifikansi 0,000 (p<0.05) untuk hubungan antara family supportive supervision behaviors dengan work family balance pada wanita yang bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang positif antara family supportive supervision behaviors dengan work family balance pada wanita yang bekerja.

Kata Kunci: *Family Supportive Supervision Behaviors, Work Family Balance*, Wanita yang bekerja.

PENDAHULUAN

Saat ini terjadi peningkatan tenaga kerja wanita secara global. Data dari *Ministerio de Trabajo e Imigarcion* Spanyol (dalam Goni-Legaz, 2010) menunjukkan bahwa jumlah tenaga kerja wanita sebanyak 22,9%. Pada tahun 2009 jumlah tenaga kerja wanita di Spanyol mencapai 53% dari keseluruhan tenaga kerja yang ada. Peningkatan tenaga kerja juga terjadi di Indonesia, berdasarkan Survei Angkatan Kerja yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2012, menunjukkan bahwa pada tahun 2009 terdapat sebanyak 39,9 juta wanita bekerja, pada tahun 2012 jumlah tersebut meningkat hingga mencapai 41,7 juta wanita bekerja (BPS, 2012).

Austen & Birch (2000) mengatakan bahwa salah satu alasan meningkatnya partisipasi kerja wanita adalah adanya tekanan ekonomi. Pergeseran nilai mengenai pekerjaan dianggap sebagai salah satu alasan meningkatnya jumlah tenaga kerja wanita. Seiring dengan berkembangnya jaman, peran pria dan wanita tidak lagi jauh berbeda. Dulu terdapat pandangan bahwa peran utama seorang pria adalah bekerja sedangkan peran utama wanita adalah mengurus rumah tangga, namun pandangan tersebut saat ini telah berubah (Clark, 2001). Pandangan bahwa bekerja sebagai sarana untuk mengekspresikan dan mencapai kualitas hidup yang lebih baik juga menjadi salah satu alasan meningkatnya jumlah wanita yang bekerja (Sverko, Arambasic & Galesic, 2002).

Partisipasi wanita di dunia kerja juga memberikan beberapa konsekuensi yang harus dihadapi. Hoschild mengatakan bahwa wanita yang bekerja harus mengalami *"second shift"*, yang mana hal tersebut dapat menyebabkan *role overload* dan ketidakmampuan menyeimbangkan tuntutan di pekerjaan dan keluarga (dalam Tingey, Kiger & Riley, 1996). Adanya berbagai peran seringkali dapat memicu munculnya konflik, konflik muncul ketika satu peran membutuhkan waktu dan perilaku yang kompleks dan berakibat pada sulitnya pemenuhan kebutuhan peran yang lain (Greenhaus, dalam Goni-Legaz, 2010). Mederer mengatakan bahwa wanita memiliki rasa tanggungjawab terhadap tugas-tugas rumah tangga yang lebih besar dibandingkan pria (Tingey, Kiger & Riley, 1996). Sehingga wanita merasa lebih terikat dengan perannya didalam keluarga jika dibandingkan dengan pria. Survey di Inggris menunjukkan bahwa wanita yang bekerja lebih sering mengalami kesulitan dalam menjalankan tanggungjawabnya dikeluarga dan pekerjaan, jika dibandingkan dengan pria (Guest, 2002).

Tinjauan Pustaka

Work Family Balance

Sampai saat ini masih banyak definisi *work family balance* dan belum ada satu definisi yang pasti mengenainya. Frone (dalam Kalliath & Brough, 2008) mengatakan bahwa *work family balance* direpresentasikan oleh sedikit konflik yang muncul karena menjalankan berbagai peran serta memperoleh keuntungan dalam menjalankan perannya tersebut. Kirchmeyer (dalam Kalliath & Brough, 2008) mengatakan

bahwa *work family balance* adalah tercapainya kepuasan disemua aspek kehidupan dan hal tersebut membutuhkan tenaga, waktu dan komitmen yang didistribusikan dengan baik kesemua bagian. Penelitian ini menggunakan definisi *work family balance* yang disampaikan oleh Greenhaus, Collins & Shaw (2003). Greenhauss, Collins & Shaw (2003) mendefinisikan *work family balance* sebagai keadaan dimana individu merasa terikat dan puas terhadap perannya di keluarga maupun pekerjaan. Greenhauss, Collins & Shaw (2003) membagi *work family balance* menjadi 3 komponen yaitu waktu, keterlibatan psikologis dan kepuasan yang seimbang dalam menjalankan tanggungjawab dipekerjaan dan keluarga.

Work family balance berhubungan dengan berbagai faktor lain, diantaranya dukungan organisasi, dukungan keluarga, kepribadian, orientasi kerja, jenjang karier dan iklim organisasi. Dukungan organisasi terdiri dari 2 bentuk yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan *work-family policies/benefits* dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap dampak karier karyawan (Behson, 2005). Kedua bentuk dukungan organisasi tersebut mendukung pencapaian *work family balance*. Iklim organisasi juga berperan dalam pencapaian *work family balance*. Penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus, Ziegert & Allen (2012) mengatakan bahwa seseorang lebih mudah mencapai *work family balance* jika bekerja dilingkungan organisasi yang suportif terhadap keluarganya. Selain dukungan organisasi, dukungan keluarga juga dapat mendukung tercapainya *work family balance*. Salah satu bentuk dukungan keluarga adalah dukungan dari pasangan, Penelitian Greenhauss, Ziegert & Allen (2012) membuktikan bahwa seseorang akan lebih mudah mencapai *work family balance* apabila memiliki pasangan yang suportif terhadap pekerjaannya. Kepribadian seseorang juga berhubungan dengan bagaimana seseorang mempersepsikan keadaan *"balance"* di keluarga dan pekerjaan (Guest, 2002). Seseorang yang memiliki kontrol diri baik akan lebih tenang dalam menghadapi permasalahan yang muncul di keluarga maupun pekerjaan, sehingga dapat meminimalisir konflik yang terjadi diantara keduanya (Guest, 2002). Guest (2002) mengatakan bahwa orientasi kerja berhubungan dengan *work family balance*, karena saat ini banyak orang yang memang memiliki keinginan untuk bekerja. Sehingga mereka lebih siap dalam menghadapi konsekuensi dari pekerjaan tersebut. Guest (2002) juga mengatakan bahwa semakin tingginya jabatan lebih menyulitkan seseorang untuk mencapai *work family balance*.

Work family balance merupakan salah satu kajian yang marak dikaji oleh para peneliti. Maraknya kajian *work family balance* disebabkan oleh adanya perkembangan teknologi, perubahan nilai akan bekerja dan adanya perubahan demografi yaitu meningkatnya jumlah wanita yang bekerja (Sverko, Arambasic & Galesic, 2002). Tercapainya *work family balance* dapat memberikan beberapa dampak positif bagi organisasi, diantaranya meningkatnya komitmen organisasi, kepuasan kerja serta *organizational citizenship behavior* (OCB) (Grzywacz & Carlson, 2007). Selain itu, organisasi yang mempedulikan kajian mengenai *work-family* seringkali dianggap sebagai organisasi yang baik sehingga lebih banyak mendapatkan pelamar kerja (Kelly, dalam Kossek, Baltes, & Matthews, 2011). Grzywacz & Carlson (2007) juga mengatakan bahwa *work family balance* dapat mengurangi kecenderungan untuk mengundurkan diri dan mengurangi tingkat *absenteeism*. Ketidakmampuan seseorang dalam mencapai *work family balance* (work family imbalance) dapat menyebabkan tingkat stres yang tinggi, berkurangnya kualitas hidup serta mengurangi efektifitas kerja seseorang (Kofodimos, dalam Greenhaus,Collins & Shaw, 2003). Hal tersebut juga dapat menyebabkan work interference family atau family interference work

(Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012).

Family Supportive Supervision Behaviors

Family supportive supervision behaviors adalah perilaku suportif dari atasan terhadap keadaan keluarga bawahannya, yang dapat membentuk persepsi bawahannya mengenai dukungan organisasi (Hammer L. B., Kossek, Zimmerman, & Daniels, 2007). Greenhaus, Ziegert & Allen (2012) mengatakan bahwa *family supportive supervision behaviors* merupakan salah satu bentuk dukungan informal dari organisasi. Atasan memiliki peranan yang sangat penting, karena atasan merupakan seseorang yang menghubungkan dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang ada (dukungan formal) kepada bawahannya (Hammer, Kossek, Zimmerman & Daniels, 2007). Thompson (dalam Behson, 2005) mengatakan bahwa adanya program dan kebijakan yang telah didesain oleh organisasi untuk membantu karyawannya mencapai *"balance"* tidak akan berjalan efektif jika tidak diikuti dengan budaya dan atasan yang suportif pula.

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

1. *Emotional Support*
   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 tanggungjawabnya dikeluarga serta menunjukkan rasa menghargai, perhatian, simpati dan peka terhadap keluarga bawahannya (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 telah ditetapkan. *Instrumental support* dapat ditunjukkan dengan cara fleksibilitas dalam mengatur jadwal, serta menginterpretasikan kebijakan yang ada dan bagaimana mengimplementasikannya. Perilaku *instrumental support* lebih reaktif karena hanya merespon permintaan dan inisiatif dari bawahan (Hammer, Kossek, Yragui, & Bodner, 2011).
3. *Role Modelling Behavior*
   Atasan memberikan strategi serta contoh perilaku yang dipercaya dapat membantu bawahannya dalammengintegrasikan tanggungjawab di pekerjaan dan keluarga. Kirby dan Krone (Hammer, Kossek, Yragui, & Bodner, 2011) mengatakan bahwa ketika organisasi menerapkan suatu kebijakan, kebijakan tersebut harus ditunjukkan melalui tulisan, komunikasi langsung maupun perilaku. Contoh *role modeling behavior* misalnya mendiskusikan konsekuensi dari sebuah karier serta bagaimana cara membuat keputusan dengan mempertimbangkan nilai-nilai yang ada dipekerjaan maupun keluarga (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. Restruktur dapat berupa perubahan **Variabel X:**
   Family Supportive Supervision Behaviors merupakan salah satu pendukung untuk mencapai Work Family Balance (Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012)waktu, tempat, dan cara kerja yang mempertimbangkan tanggungjawab dipekerjaan dan keluarga. Creative work-family management merupakan tindakan yang memperhatikan kebutuhan karyawan

dan organisasi (Hammer, Kossek, Yragui, & Bodner, 2011).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik survey. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini termasuk dalam penelitian eksplanasi. Penelitian eksplanasi adalah penelitian yang berusaha untuk menjelaskan sebab dari suatu fenomena yang terjadi (Neuman, 2006). Populasi penelitian ini adalah wanita yang bekerja dengan status sebagai karyawan, sudah menikah dan memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun di Surabaya. Sampel penelitian sebanyak 110 subjek yang berasal dari Perusahaan Listrik Negara (PLN) Distribusi Jawa Timur, Bank Mandiri Cabang Gentengkali dan Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

Data dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan 2 kuisioner yang disusun oleh penulis, yaitu kuisioner *family supportive supervision behaviors* dalam bentuk skala likert dan kuisioner *work family balance* dalam bentuk skala likert. Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach skala *family supportive supervision behaviors* sebesar 0,777. Koefisien skala Alpha Cronbach *work family balance* sebesar 0,866. Teknik analisis korelasi penelitian ini menggunakan statistik non-parametrik yaitu Spearman's Rho dengan bantuan SPPS For Windows 16.0.

HASIL PENELITIAN DAN BAHASAN

Hasil uji korelasi antara *family supportive supervision behaviors* dengan *work family balance* menunjukkan bahwa nilai *p* kedua variabel tersebut sebesar $p = .000$. Berdasarkan dasar pengambilan keputusan uji korelasi maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan diantara kedua variabel tersebut, karena taraf signifikansinya kurang dari 0,05. Nilai koefisien korelasi kedua variabel tersebut sebesar 0.327. Koefisien korelasi penelitian tersebut bernilai positif, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa arah hubungan kedua variabel tersebut adalah positif. Jadi meningkatnya tingkat *family supportive supervision behaviors* akan diikuti dengan meningkatnya tingkat *work family balance* pada wanita yang bekerja, begitu juga sebaliknya (Hadi, 2000). Berdasarkan tabel intepretasi kekuatan koefisien korelasi menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara kedua variabel berada pada kategori sedang (Cohen, dalam Pallant, 2011).

Work family balance merupakan salah satu konsep yang saat ini marak dikaji oleh para peneliti. Sverko, Arambasic & Galesic (2002) mengatakan bahwa *work family balance* menarik untuk dikaji karena adanya perubahan teknologi, perubahan nilai dan perubahan demografi. Saat ini teknologi mengalami kemajuan yang sangat pesat, sehingga menyebabkan setiap orang dituntut untuk dapat mempelajari dan memahami kemajuan tersebut. Tuntutan tersebut yang dapat menyebabkan seseorang merasa tertekan (Sverko, Arambasic & Galesic, 2002). Salah satu alasan lain menariknya konsep *work family balance* adalah adanya perubahan nilai. Saat ini kebanyakan orang bekerja agar dapat mengekspresikan diri dan meningkatkan kualitas hidup, tidak hanya sekedar untuk pemenuhan kebutuhan material saja (Sverko, Arambasic & Galesic, 2002). Selain itu adanya perubahan demografi berupa meningkatnya jumlah wanita yang bekerja juga memberikan daya tarik tersendiri untuk mengkaji *work family balance* (Sverko, Arambasic & Galesic, 2002).

Work family balance adalah sejauhmana individu merasa terikat dan mencapai kepuasan terhadap perannya di keluarga maupun pekerjaan (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003). Greenhaus, Collins & Shaw (2003) membagi *work family balance* menjadi 3 komponen yaitu keseimbangan waktu (*time balance),* keseimbangan keterlibatan *(involvement balance)* dan keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance). Work family balance* dapat meningkatkan komitmen

organisasi, kepuasan kerja serta meningkatnya *organizational citizenship behavior* (OCB) (Grzywacz & Carlson, 2007). Selain itu *work family balance* juga dapat mengurangi kecenderungan untuk mengundurkan diri dan mengurangi tingkat *absenteeism* karyawan (Grzywacz & Carlson, 2007).

Salah satu alasan maraknya kajian *work family balance* adalah karena adanya peningkatan jumlah tenaga kerja wanita. Sehingga wanita harus menjalani peran di keluarga maupun pekerjaan. Scott (dalam Hill, 2005) mengatakan bahwa wanita yang bekerja lebih sulit untuk mengkombinasikan tanggungjawabnya di pekerjaan maupun keluarga. Selain itu wanita yang bekerja seringkali mengalami konflik peran (Greenhaus, 1988, dalam Goni-Legaz, 2010). Hal tersebut menyebabkan wanita lebih rentan mengalami konflik (Pleck, dalam Namayandeh, 2010). Berdasarkan *survey* yang dilakukan oleh Guest (2002) menunjukkan bahwa wanita yang memiliki anak cenderung mengalami permasalahan *work family balance* yang lebih besar. Salah satu variabel yang berasosiasi dengan *work family balance* adalah adanya dukungan, dukungan tersebut dapat berasal dari lingkup nasional, organisasi dan keluarga (Abendroth & Den Dulk, 2011). Dukungan dapat berbentuk dukungan formal dan dukungan informal (Behson, 2005).

Penelitian ini mengkaji hubungan antara *family supportive supervision behaviors* dengan *work family balance*. *Family supportive supervision behaviors* merupakan salah satu bentuk dari dukungan informal yang diberikan oleh organisasi (Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012). Dukungan dari *supervisor* juga menentukan efektifitas dari dukungan formal, karena atasan berperan sebagai penghubung antara dukungan formal yang diberikan oleh organisasi dengan anggota organisasi (Hammer L. B., Kossek, Zimmerman, & Daniels, 2007). Selain itu, atasan juga merupakan seseorang yang mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang ada kepada bawahannya. Berhasil atau tidak kebijakan tersebut juga ditentukan oleh bagaimana perilaku yang ditunjukkan oleh atasan kepada bawahannya. (Foley, Linnehan, Greenhaus, & Weer, 2006).

Hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *family supportive supervision behaviors* dengan *work family balance* pada wanita yang bekerja. Hubungan tersebut dibuktikan oleh hasil uji korelasi *Spearman's Rho* yang menunjukkan taraf signifikansi 0,000. Berdasarkan dasar pengambilan keputusan uji korelasi *Spearman's Rho*, jika taraf signifikansi kurang dari 0,005 maka Ho ditolak dan menerima Ha. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *family supportive supervision behaviors* dengan *work family balance* pada wanita yang bekerja.

Koefisien relasi (*r*) penelitian ini adalah 0,327. Koefisien relasi (r) bernilai positif sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa arah hubungan variabel *family supportive supervision behaviors* dengan *work family balance* pada wanita yang bekerja adalah positif. Jadi semakin tinggi tingkat *family supportive supervision behaviors* yang diperoleh wanita yang bekerja akan diikuti dengan tingginya tingkat *work family balance*. Begitu juga sebaliknya, rendahnya tingkat *family supportive supervision behaviors* yang diperoleh wanita yang bekerja juga akan diikuti dengan rendahnya tingkat *work family balance* pada wanita yang bekerja. Berdasarkan interpretasi perkiraan kekuatan hubungan melalui koefisien korelasi (Cohen, dalam Pallant 2011), dapat diketahui bahwa variabel *family supportive supervision behaviors* dan *work family balance* memiliki kekuatan hubungan sedang karena koefisien relasinya 0,327.

Kekuatan hubungan yang sedang dapat disebabkan oleh faktor-faktor lain dari *work*

family balance yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Faktor-faktor lain yang dimaksud adalah dukungan keluarga, kepribadian seseorang, kontrol diri, orientasi kerja, jenjang karier dan iklim organisasi (Guest, 2002). Selain dukungan dari atasan, dukungan keluarga juga memiliki hubungan dengan tingkat *work family balance*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Abendroth & Dulk (2011), mengenai relevansi berbagai dukungan terhadap kepuasan *work family balance* menunjukkan bahwa dukungan keluarga relevan dengan kepuasan *work family balance*. Dukungan emosional yang berasal dari keluarga menunjukkan relevansi yang tinggi terhadap *work family balance* (Abendroth & Dulk, 2011). Dukungan emosional tersebut dapat berupa hubungan yang baik keluarga dan sedikitnya konflik mengenai tugas-tugas rumah tangga.

Selain itu dukungan dari pasangan juga berasosiasi dengan *work family balance* (Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012). Dukungan dari pasangan dapat berupa memberikan nasihat untuk membantu menyeimbangkan tanggungjawab di keluarga dan pekerjaan dan pengertian yang diberikan oleh pasangan ketika menghadapi masalah di pekerjaan (Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012). Penelitian dari Greenhaus, Ziegert & Allen (2012) menunjukkan bahwa kekuatan hubungan *family supportive supervision behaviors* antara dengan *work family balance* lebih kuat pada seseorang yang menerima dukungan dari pasangan daripada yang tidak menerima dukungan dari pasangannya. Dukungan dari pasangan kemungkinan juga dipengaruhi oleh lamanya usia perkawinan, jumlah anak dan status pekerjaan pasangan. Guest (2002) mengatakan bahwa wanita bekerja yang memiliki anak cenderung lebih sering mengalami *imbalance*.

Persepsi karyawan terhadap lingkungan organisasi secara keseluruhan disebut *family supportive organizational perception* juga berasosiasi dengan *work family balance*. *Family supportive organizational perception* merupakan persepsi seseorang terhadap organisasinya secara keseluruhan, tidak hanya berdasarkan dukungan yang ditunjukkan oleh atasan ataupun kebijakan-kebijakan tertentu (Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012). Adanya dukungan dari atasan juga harus diperkuat oleh iklim organisasi yang menunjukkan bahwa organisasi tersebut suportif terhadap kehidupan keluarga anggota organisasinya. Sehingga nilai-nilai organisasi mengenai dukungan terhadap kehidupan keluarga dapat ditunjukkan oleh perilaku dari atasan (Greenhaus, Ziegert & Allen, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus, Ziegert & Allen (2012) menunjukkan bahwa hubungan antara *family supportive supervision* dengan *work family balance* lebih kuat pada organisasi yang suportif terhadap keluarga anggota organisasinya daripada organisasi yang tidak suportif terhadap keluarga anggota organisasinya.

Thompson (1999, dalam Cleveland et al 2005) mengatakan bahwa budaya atau lingkungan kerja yang suportif dapat membuat karyawan lebih efektif dalam menyeimbangkan tanggungjawabnya dikeluarga dan pekerjaan, selain itu juga dapat mengurangi terjadinya konflik antara keluarga dan pekerjaan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian dari Cleveland et al (2005) yang menunjukkan bahwa persepsi terhadap iklim organisasi berkorelasi positif dengan konflik peran, *work family conflict* dan *perception time-energy balance*. Persepsi terhadap iklim organisasi dioperasionalkan sebagai tuntutan waktu dan ekspektasi dari organisasi, jadi semakin banyak tuntutan waktu dan ekspektasi dari organisasi maka akan semakin tinggi pula tingkat konflik peran, *work family conflict* dan *perception time-energy balance* (Cleveland et al, 2005).

Kepribadian seseorang juga berhubungan dengan bagaimana orang tersebut mempersepsikan keadaan yang "seimbang", salah satu contohnya adalah orang-orang yang

workaholic. Orang-orang *workaholic* memiliki karakteristik *achievement oriented, perfectionist* dan *compulsive dependent*. Sehingga orang-orang *workaholic* tidak merasa keberatan untuk bekerja dengan jam kerja yang panjang dan seringkali mengorbankan waktu yang digunakan untuk aktivitas lain (Guest, 2002). Selain itu orang yang memiliki kontrol diri yang baik akan lebih tenang ketika menghadapi permasalahan yang muncul baik di keluarga maupun di pekerjaan (Guest, 2002). Sehingga orang dengan kontrol diri yang baik dapat meminimalisir konflik diantara keduanya.

Guest (2002) mengatakan bahwa orientasi kerja juga berhubungan dengan *work family balance. The meaning of work team* melakukan survey di Inggris yang berisi "apakah anda akan tetap bekerja, jika anda telah memenangkan cukup banyak uang?". Hasil survey tersebut menunjukkan bahwa hampir 60% orang tetap berkomitmen pada pekerjaan dan keluarga (Guest, 2002). Hasil survey tersebut menunjukkan bahwa kebanyakan orang tetap memilih untuk bekerja meskipun telah memiliki banyak uang. Lebih lanjut Doorewaard, Hendrickx & Verschuren (2004) melakukan penelitian mengenai orientasi kerja wanita yang kembali bekerja dengan mengklasifikasikannya menjadi 3 orientasi kerja yaitu berdasarkan uang, pekerjaan dan hubungan dengan orang lain. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa wanita memilih bekerja untuk memperoleh hubungan dengan orang lain, sedangkan pria lebih berorientasi pada menghasilkan uang (Doorewaard, Hendrickx & Verschuren, 2004). Sehingga memang ada perbedaan antara orang yang bekerja karena adanya dorongan dari diri sendiri dan orang yang bekerja karena harus mengikuti keadaan lingkungan.

Jenjang karier juga menjadi salah satu faktor yang berhubungan dengan *work family balance*. Guest (2002) mengatakan bahwa semakin tinggi karier *(supervisor, manager)* seseorang maka kecenderungan untuk mengalami *work family imbalance* akan lebih besar. Paris, Vickers & Wilkes (2008) mengatakan 3 hal yang menghambat atasan untuk mencapai *work family balance* pada atasan yaitu adanya kemajuan teknologi, *control over time demand* dan banyaknya rapat yang harus dijalani. Kemajuan teknologi menyebabkan seseorang dapat dijangkau kapan saja meskipun tidak dalam jam kerja, sehingga dapat mengganggu waktu bersama keluarga. *Control over time demand* yaitu banyaknya tugas yang harus dijalani namun jam kerja tidak cukup untuk menyelesaikannya. Seorang atasan juga seringkali dtuntut untuk rapat atau menghadiri pertemuan diluar jam kerja. Ketiga alasan tersebut yang menyebabkan seseorang yang memiliki jenjang karier tinggi lebih cenderung mengalami *work family imbalance* (Paris, Vickers & Wilkes, 2008).

Kekuatan korelasi yang sedang antara *family supportive supervision behaviors* dengan *work family balance* juga dapat disebabkan karena subjek penelitian yang terlalu heterogen. Hasil analisis statistik deskriptif di 3 lokasi penelitian menunjukkan nilai *mean* yang beragam. Nilai *mean* variabel *work family balance* di PLN Distribusi Jawa Timur dan Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga berada dalam kategori tinggi, hal tersebut mengindikasikan bahwa rata-rata karyawan dikedua tempat tersebut merasakan *work family balance* yang tinggi. Sedangkan nilai *mean* di Bank Mandiri Cabang Gentengkali hanya berada dalam kategori sedang.

Tingkat *work family balance* yang beragam diketiga tempat tersebut dapat disebabkan karena adanya perbedaan jam kerja. Jam kerja di Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga relatif lebih pendek jika dibandingkan dengan PLN Distribusi Jawa Timur dan Bank Mandiri Cabang Gentengkali. Perbedaan tersebut dapat disebabkan karena misalya karyawan Bank Mandiri Cabang

Gentengkali lebih dituntut untuk mengejar target yang telah ditentukan, berbeda dengan Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang hanya melakukan pelayanan administrasi organisasi. Selain mempengaruhi jam kerja, hal tersebut juga dapat mempengaruhi beban kerja karyawan.

Adapun keterbatasan penelitian ini adalah penulis tidak mempertimbangkan faktor-faktor lain dari *work family balance* dan hanya fokus terhadap variabel *family supportive supervision behaviors*. Sehingga kemungkinan hal tersebut yang menyebabkan diperolehnya kekuatan korelasi pada kategori sedang. Hal tersebut juga dapat disebabkan oleh skala *family supportive supervision behaviors* yang disusun oleh penulis. Ketika dilakukan seleksi aitem, skala *family supportive supervision behaviors* harus menggugurkan 12 aitem dari 23 aitem yang telah disusun, sehingga bisa jadi skala tersebut kurang menggambarkan dimensi-dimensi dari variabel *family supportive supervision behaviors*.

Implikasi penelitian ini adalah atasan dapat mengetahui apa perannya dalam membantu bawahannya mencapai *work family balance*. Peran atasan sebagai penjembatan antara dukungan formal dengan pengimplementasian pada karyawan (Hammer, Kossek, Zimmerman, & Daniels, 2007). Atasan dapat lebih memfasilitasi bawahannya untuk mencapai *work family balance*, dengan cara memberikan *emotional support, instrumental support, role modelling behaviors dan creative work-family management* kepada bawahannya. Sehingga mempermudah bawahannya untuk mencapai *work family balance*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisa data yang diperoleh untuk penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara *family supportive supervision behaviors* dengan *work family balance* pada wanita yang bekerja. Saran untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya peneliti mencari teori *work family balance* yang memiliki dimensi-dimensi beserta dengan penjelasan yang mendalam, karena dimensi *work family balance* yang digunakan dalam penelitian ini masih kurang mendalam. Peneliti selanjutnya lebih baik mempertimbangkan faktor-faktor lain variabel *work family balance*, sehingga konteksnya lebih spesifik dan memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Selain itu peneliti selanjutnya sebaiknya menyusun skala *family supportive supervision behaviors* yang lebih operasional, agar aitem-aitem setiap dimensi lebih menggambarkan perilaku yang diharapkan.

PUSTAKA ACUAN

Abendroth, A.-K., & Dulk, L. d. (2011). Support for the work-life balance in Europe: The Impact of State, Workplace and Family Support on Work-Life Balance Satisfaction. *Work, Employment & Society*.

Austen, S. E., & Birch, E. R. (2000). Family Responbilities and Women's Working Lives. *Women's Economic Policy Analysis Unit*.

Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Timur, (2012). *Keadaan Angkatan Kerja di Provinsi Jawab Timur, Agustus 2012*: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur.

Behson, S. J. (2005). The Relative Contribution of Formal and Informal Organizational Work-Family Support. *Journal of Vocational Behaviors 66 487-500.*

Clark, S. C. (2001). Work Cultures and Work/Family Balance. *Journal of Vocational Behavior 58*, 348-365.

Cleveland, J.N., et al. (2005). The Role of Person, Spouse and Organizational Climate on Work-Family Perceptions. *Irish Journal of Management pg. 229.*

Doorewaard, Hendrickx & Verschuren. (2004). Work Orientation of Women Returners. *Work Employment Society 18:7.*

Foley, S., Linnehan, F., Greenhaus, J., & Weer, C. (2006). The Impact of Gender Similarity, Racial Similarity, and Work Culture on Family-Supportive Supervision. *Group & Organization Management*.

Goni-Legaz, S., Ollo-Lopez, A., & Bayo-Moriones, A. (2010). The Division of Household Labor in Spanish Dual Earner Couples: Testing Three Theories. *Sex Roles*, 515-529.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. (2003). The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior Volume 63*, 510-531.

Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C., & Allen, T. D. (2012). When Family-Supportive Supervision Matters: Relation Between Multiple Sources of Support and Work-Family Balance. *Journal of Vocational Behavior*, 266-275.

Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conseptualizing Work-Family Balance: Implication for Practice and Research. *Advances in Developing Human Resource*.

Guest, David. E., (2002). Perspective on the Study of Work Life Balance. *Social Science Information 2002 41:255.*

Hadi,S. (2000). *Statistik Jilid Kedua*. Yogyakarta: Andi Offset.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Zimmerman, K., & Daniels, R. (2007). Clarifying The Construct Of Family Supportive Supervisory Behaviors (FSSB): A Multilevel Perspective. *Research in Occupational Stress and Well Being Volume 6*, 165-204.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., & Bodner, T. (2011). Development and Validation of Multidimensional *Family supportive supervision behaviors* (FSSB). *NIH Public Access*.

Hill, Jeffrey. (2005). Work-Family Facilitation and Conflict, Working Fathers and Mothers, Work-Family Stressors and Support. *Journal of Family Issues 2005; 26; 793.*

Kalliath, T. Brough, P. (2008). Work Life Balance: A Review of the Meaning of the Balance Construct. *Journal of Management & Organization 14:323-327.*

Kossek, E. E., Baltes, B. B., & Matthews, R. A. (2011). How Work-Family Research Can Finally Have an Impact in Organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 352-369.

Namayandeh, H., Yaacob, S. N., & Juhari, R. (2010). The Influences of Work Support and Family Support on Work-Family Conflict (WFC) Among Married Female Nurses in Shiraz-Iran. *Journal of American Science*.

Neuman, W.L. (2006). *Basics of Social Research: Qualitative and Quantitative Approaches (6th Ed)*. Boston: Allyn and Bacon.

Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual (4th Ed)*. Sydney: Midland Typesetter.

Parris, Vickers & Wilkes. (2008). Caught in The Middle: Organizations Impidements to Middle Manager's Work Life Balance. *Employ Respon Right 20:101-107.*

Sverko, B., Arambasic, L., & Galesic, M. (2002). Work-Life Balance Among Croatian Employees: Role Time Commitment, Work-Home Interference and Well-Being . *Social Science Information*.

Tingey, H., Kiger, G., & Riley, P. J. (1996). Juggling Multiple Roles: Perceptions of Working Mothers. *The Social Science Journal Volume 33*, 183-191.