

## **Konflik Kerja Keluarga Pada Pengemudi Travel Antar Kota PT. XYZ, Bandung**

Astadi Pangarso<sup>1\*</sup>, Arif Partono Prasetyo<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung

E-mail:

<sup>1</sup>[astadipangarso@telkomuniversity.ac.id](mailto:astadipangarso@telkomuniversity.ac.id), <sup>2</sup>[partono@telkomuniversity.ac.id](mailto:partono@telkomuniversity.ac.id)

### **ABSTRAK**

*Konflik keluarga kerja menjadi salah satu yang menarik untuk kajian sumber daya manusia. Terdapat hubungan yang unik antara pekerjaan dan keluarga. Dalam perubahan lingkungan yang cepat berubah di mana kompetisi semakin tinggi diikuti dengan konflik kerja yang meningkat. Faktor yang menyebabkan konflik tergantung pada latar belakang individu dan kebijakan organisasi. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui kondisi konflik kerja pengemudi travel antar kota PT. XYZ dengan menggunakan kuesioner variabel penelitian menurut Greenhaus, J.H., & Beutell, N.J. dengan kuesioner yang disusun oleh Mawardi. Populasi sebanyak 1250 dan kuesioner yang disebar sesuai jumlah sampel (yang dihitung dengan rumus Slovin) sebanyak 100 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya potensi konflik kerja dan keluarga dalam skala yang relatif kecil.*

*Kata Kunci; kerja, keluarga, konflik*

### **ABSTRACT**

*There is unique relations between family and work environment. In a rapidly changing environment in which the need for the competition is higher and followed by increasing work demand, everybody who find themselves as the employee will experience work-family conflict. There are many factors which resulting the work-family conflict, ranging from the individual and the organizational background. This research used the descriptive analysis to find the level of work-family conflict faced by the driver of the PT. XYZ, a shuttle services company in Bandung. We derived 100 samples from 1250 populations. The result showed that the level of the work-family conflict for the driver is relatively low.*

**Keywords:** *work, family, conflict*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Kehidupan pekerjaan dan kehidupan keluarga merupakan dua hal penting yang dialami oleh manusia yang memiliki pekerjaan. Fokus yang berlebihan pada salah satunya akan menyebabkan kurangnya perhatian pada yang lain. Dalam kondisi persaingan yang semakin meningkat ini, perusahaan senantiasa menuntut karyawannya untuk menampilkan kinerja yang optimal. Kinerja yang optimal pada akhirnya akan menghasilkan penilaian yang positif dan berujung pada pemberian kompensasi yang baik serta kepuasan kerja. Karyawan bekerja menukarkan waktu dan pikirannya dengan gaji yang diterima. Disisi lain, karyawan juga memiliki kehidupan pribadi (keluarga). Kepentingan diri sendiri, pasangan, anak, dan mungkin orangtua juga perlu mendapatkan perhatian yang seimbang.

Ditengah kondisi yang semuanya menuntut perhatian tersebut, karyawan bisa mengalami kendala dalam memenuhi kewajiban-kewajiban itu. Kendala ini bisa timbul dari dua sisi, pekerjaan dan juga keluarga. Domain keluarga dan pekerjaan merupakan dua sisi dari satu mata uang. Berbagai faktor telah diteliti sebagai penyebab dari terjadinya pertentangan kepentingan antara penyelesaian pekerjaan dan pelaksanaan kewajiban di dalam keluarga. Apabila dilihat, baik pekerja pria maupun wanita sama-sama mengalami masalah ini. Faktor-faktor yang menjadi penyebabnya pun masing-masing dialami oleh pekerja dari gender yang berbeda. Beberapa diantara faktor-faktor tersebut adalah jam kerja yang panjang, gaya kepemimpinan, fleksibilitas waktu kerja, jenis pekerjaan, keberadaan anak, anggota keluarga yang membutuhkan perhatian lebih, dan masih banyak lagi. Penelitian Prasetio & Trianasari (2013) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan bisa berpengaruh terhadap terbentuknya konflik kerja keluarga dalam diri karyawan. Sedangkan penelitian Lu et all (2008) menegaskan bahwa tuntutan pekerjaan bisa menjadi penyebab terjadinya konflik kerja keluarga.

Mengacu pada fenomena tersebut, penelitian kali ini mencoba mengidentifikasi faktor penyebab terjadinya konflik kerja dan keluarga yang dialami oleh para pengemudi travel antar kota di PT. XYZ, Bandung. Peneliti akan mengidentifikasi faktor-faktor penyebab terjadinya konflik kerja keluarga yang selama ini telah diteliti oleh penelitian terdahulu, kemudian ditambahkan dengan analisis internal terhadap responden untuk menggali apakah ada faktor lain yang unik (khas) di tempat mereka bekerja. Identifikasi terhadap faktor penyebab konflik kerja keluarga ini diharapkan bisa menjadi dasar bagi perusahaan dan karyawan dalam menyikapi kondisi konflik tersebut di waktu mendatang. Di samping itu, dengan memahami faktor penyebabnya, maka alternatif solusi yang akan dipilih dapat lebih tepat.

Transportasi merupakan salah satu kebutuhan manusia dalam menjalani kehidupannya. Jumlah manusia yang cenderung semakin bertambah memungkinkan terbukanya peluang bisnis di bidang transportasi. Berdasarkan jenisnya bisnis transportasi terdiri dari bisnis transportasi darat, laut dan udara. Bisnis jasa transportasi darat dinilai memiliki kecenderungan permodalan yang relatif kecil dibandingkan dengan jenis transportasi yang lain. Kondisi bisnis transportasi penumpang indonesia cukup menguntungkan untuk masa depan dan ini biasanya bertahan dalam jangka waktu lama.” (sumber: <http://www.ciputraentrepreneurship.com/bisnis-madya/aneka-peluang-bisnis-transportasi>). Salah satu bisnis jasa transportasi penumpang umum darat yang cukup menguntungkan adalah mobil angkutan penumpang.

Gambar 1

Data Jumlah kendaraan Bermotor Menurut Provinsi dan Jenis Kendaraan., 2011-2013

Statistik Indonesia 2014 | pages: 402 / 676

**TRANSPORTATION AND COMMUNICATION**

**Tabel** 10.1.3 **Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Provinsi dan Jenis Kendaraan (unit), 2011–2013**  
**Table** 10.1.3 **Number of Registered Motor Vehicles by Province and Type of Motor Vehicles (units), 2011–2013**

| Provinsi<br>Province | Akhir Tahun<br>End of Year | Mobil Penumpang<br>Passenger Cars | Bus Buses | Truk Trucks | Sepeda Motor<br>Motorcycles | Jumlah Total |
|----------------------|----------------------------|-----------------------------------|-----------|-------------|-----------------------------|--------------|
| (1)                  | (2)                        | (3)                               | (4)       | (5)         | (6)                         | (7)          |

**TRANSPORTASI DAN KOMUNIKASI**

Lanjutan Tabel/Continued Table 10.1.3

| Provinsi<br>Province | Akhir Tahun<br>End of Year | Mobil Penumpang<br>Passenger Cars | Bus Buses | Truk Trucks | Sepeda Motor<br>Motorcycles | Jumlah Total |
|----------------------|----------------------------|-----------------------------------|-----------|-------------|-----------------------------|--------------|
| (1)                  | (2)                        | (3)                               | (4)       | (5)         | (6)                         | (7)          |
| Jawa Barat           | 2011                       | 670 021                           | 177 905   | 496 643     | 4 664 414                   | 6 008 983    |
|                      | 2012                       | 736 533                           | 178 626   | 525 838     | 5 430 724                   | 6 871 721    |
|                      | 2013 <sup>x</sup>          | 845 434                           | 179 865   | 566 729     | 6 401 818                   | 7 993 846    |
| Indonesia            | 2011                       | 9 548 866                         | 2 254 406 | 4 958 738   | 68 839 341                  | 85 601 351   |
|                      | 2012                       | 10 432 259                        | 2 273 821 | 5 286 061   | 76 381 183                  | 94 373 324   |
|                      | 2013 <sup>x</sup>          | 11 484 514                        | 2 286 309 | 5 615 494   | 84 732 652                  | 104 118 969  |

Catatan/Note: <sup>x</sup> Angka sementara/Preliminary figures  
<sup>1</sup> Termasuk Sulawesi Barat/Including Sulawesi Barat  
<sup>2</sup> Termasuk Papua Barat/Including Papua Barat

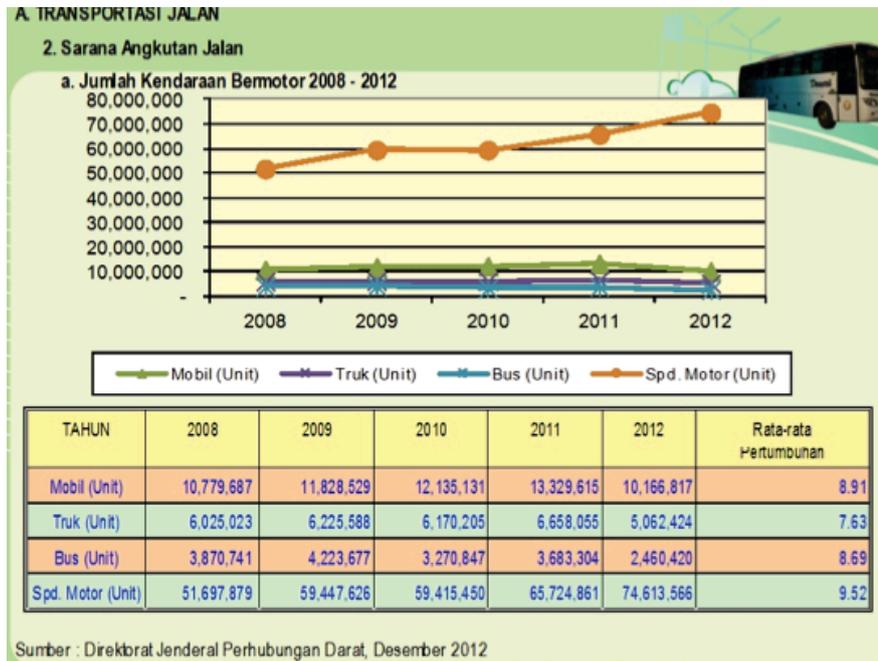
Sumber/Source: Kepolisian Republik Indonesia/Indonesia State Police

Gambar diatas yang diambil dari [http://www.bps.go.id/hasil\\_publicasi/SI\\_2014/index3.php?pub=Statistik%20Indonesia%202014](http://www.bps.go.id/hasil_publicasi/SI_2014/index3.php?pub=Statistik%20Indonesia%202014) menunjukkan bahwa:

1. Untuk nasional secara umum dapat dilihat jumlah kendaraan bermotor menurut provinsi dan jenis kendaraan (unit) 2011-2013 khususnya mobil penumpang mengalami kenaikan.
2. Untuk propinsi Jawa Barat secara umum dapat dilihat jumlah kendaraan bermotor menurut provinsi dan jenis kendaraan (unit) 2011-2013 khususnya mobil penumpang mengalami kenaikan.

Gambar 2

Data Jumlah kendaraan Bermotor 2008-2012



Gambar yang diunduh dari <http://dephub.go.id/files/media/statistik/statistik2012.pdf> menunjukkan bahwa khusus untuk mobil mengalami rata-rata pertumbuhan sebesar 8.91%. Dari data-data diatas menjadi bagian latar belakang mengapa penulis tertarik meneliti di bidang transportasi darat untuk penumpang umum khususnya mobil penumpang di Bandung, Jawa Barat.

PT. XYZ dipilih karena merupakan perusahaan jasa transportasi yang memiliki jaringan luas di Jawa dan Bali. Kantor pusatnya di Bandung memudahkan peneliti dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan di dalam penelitian ini. Perkembangan bisnis jasa transportasi PT. XYZ, baik dari sisi jumlah armada dan rutenya menunjukkan indikasi terjadinya peningkatan kinerja perusahaan. Posisi PT. XYZ (sebagai penyedia jasa transportasi darat berupa mobil penumpang umum dalam bentuk travel dan shuttle) adalah sebagai 'raja'. Hal ini juga didukung dengan diraihnya berbagai penghargaan antara lain Brand Champion 2012 Best Travel Category on Jakarta & Bandung (<http://www.cipaganti.co.id/TentangKami/Penghargaan/30/Brand-Champion-2012-Best-Travel-Category-On-Jakarta---Bandung>).

Data yang didapat dari <http://sl.cipaganti.co.id/BisnisKami/ShuttleTravel> menunjukkan perbedaan definisi antara shuttle dan travel. PT. XYZ memulai bisnis travel dari mulai tahun 2002 yang mengalami peningkatan sejak diresmikannya jalur tol Cipularang pada tahun 2005 yang menjadi cikal bakal adanya bisnis layanan shuttle pada tahun 2006. Hal ini menyebabkan hubungan antara Bandung dan Jakarta menjadi semakin mudah dan memberi variasi pilihan alat transportasi darat yang akan digunakan. Dari sumber yang sama diatas juga diketahui bahwa sub-unit usaha shuttle dan travel ini menjadi salah satu kontributor terbesar dalam pendapatan Perseroan secara keseluruhan.

Peningkatan kinerja perusahaan diharapkan didukung dengan meningkatnya produktivitas karyawan. Peningkatan produktivitas karyawan bisa berarti adanya tuntutan agar karyawan berkinerjanya optimal. Kinerja yang optimal, akan menyedot konsentrasi dari karyawan untuk senantiasa mengutamakan pekerjaannya. Hal ini memacu karyawan untuk berprestasi dalam pekerjaannya. Perhatian kepada pekerjaan yang berlebihan dapat berpotensi mengurangi porsi perhatian kepada keluarga. Inilah yang berpotensi menimbulkan konflik kerja keluarga.

Peneliti memilih responden dari para pengemudi dengan dasar pemikiran bahwa mereka menghabiskan sebagian besar waktunya di jalan raya. Sulit untuk mengalokasikan waktu tertentu ketika bekerja untuk menjalankan fungsi sebagai anggota keluarga. Di samping itu jadwal kerja yang ketat dan tidak fleksibel bisa menambah potensi terjadinya konflik semakin besar. Karyawan dengan waktu kerja yang ketat berpotensi mengalami konflik kerja keluarga, hal ini dialami oleh pekerja Spa Wanita di Bandung (Prasetyo & Sagala, 2012). Berdasarkan hal ini maka penulis ingin mengetahui bagaimana kondisi kerja dan tuntutan pekerjaan yang dialami oleh para pengemudi travel antar kota PT.XYZ dan apakah mereka mengalami konflik kerja keluarga dalam memenuhi kebutuhannya tersebut.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, penelitian ini menetapkan rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana kondisi pekerjaan yang dihadapi oleh pengemudi travel antar kota di PT. XYZ?
- b. Bagaimana tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh pengemudi travel antar kota di PT. XYZ?
- c. Bagaimana tingkat konflik kerja keluarga pengemudi travel antar kota di PT XYZ?

### **Kontribusi Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu dasar pertimbangan bagi pemerintah dalam menetapkan kebijakan baru mengenai ketenagakerjaan. Hal ini dianggap perlu karena ketentuan yang diberlakukan saat ini masih memiliki beberapa klausul yang kurang memberikan keleluasaan kepada pekerja apabila yang bersangkutan memiliki masalah di dalam keluarganya. Sedangkan bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan khususnya dalam pekerjaan dan keluarga. Bagi peneliti ilmiah, hasil penelitian ini akan memperkaya khasanah analisis mengenai konflik kerja keluarga, khususnya dalam perusahaan yang bergerak dalam industri transportasi.

### **Batasan Masalah**

Lingkup penelitian fokus kepada pengemudi travel (termasuk *shuttle*) antar kota

jurusan Jakarta-Bandung (PP). Dengan alasan bahwa adanya kesamaan antara travel dan shuttle bila dilihat dari sudut pandang jenis kendaraan yang digunakan yang sesuai dari data yang ada dilatar belakang bahwa peneliti tertarik untuk meneliti bisnis jasa transportasi darat di Bandung, Jawa Barat khususnya untuk mobil penumpang.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini merupakan rangkaian seri penelitian di bidang Sumberdaya Manusia yang mengkaji masalah konflik kerja keluarga. Peneliti memiliki rencana untuk melakukan riset bertema konflik kerja keluarga yang dihadapi karyawan yang bekerja diberbagai industri dan diberbagai kota di Jawa Barat. Hasil studi ini nantinya diharapkan bisa menjadi landasan bagi pengelolaan masalah konflik kerja keluarga di kalangan karyawan. Hasil keseluruhan riset ini juga diharapkan bisa menjadi masukan bagi pengambil keputusan di bidang ketenaga kerjaan dalam mengakomodasi kepentingan perusahaan dan karyawan untuk mengoptimalkan kinerja sekaligus meminimalkan potensi terjadinya pertentangan kepentingan tersebut. Kompleksitas konflik kerja dan keluarga menarik minat peneliti untuk menggali fenomenanya dalam berbagai industri.

Adapun tujuan khusus penelitian kali ini adalah ;

- a. Mengetahui dan menganalisis kondisi kerja yang dialami oleh pengemudi travel ant/ ar kota di PT. XYZ
- b. Mengetahui dan menganalisis tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh pengemudi travel antar kota di PT. XYZ
- c. Mengetahui tingkat konflik kerja keluarga yang dihadapi pengemudi travel antar kota di PT XYZ

### **KAJIAN PUSTAKA**

Literatur yang digunakan di dalam penelitian ini akan difokuskan pada beberapa teori yang berkaitan dengan konflik kerja keluarga. Konflik kerja keluarga dijelaskan sebagai bentuk tuntutan pekerjaan yang bertentangan dengan pemenuhan kewajiban karyawan bagi keluarganya. Bakker et al. (2014) juga memiliki pandangan yang serupa mengenai konflik kerja keluarga sebagai suatu bentuk gangguan yang dari lingkungan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi karyawan. Intinya, ketika individu memilih bekerja maka secara otomatis dia akanberpotensi mengalami kendala dalam memenuhi kewajiban dikeluarganya. Teori yang akan digunakan sebagai panduan dalam membahas penelitian ini adalah teori *spillover* (luapan), teori peran, teori konflik peran, dan teori konflik kerja keluarga.

### **Teori Spillover**

Penulis menggunakan konsep dari Hill, et al (2003) dalam menjelaskan teori *spillover*. Teori ini menjelaskan terjadinya kondisi tumpang tindih antara pekerjaan dan keluarga yang bisa berbentuk positif atau negatif. Hill et al (2003) selanjutnya mengatakan bahwa interaksi antara pekerjaan dan keluarga yang berlangsung dengan kaku mudah menimbulkan tumpang tindih antara penyelesaian tanggung jawab

pekerjaan dan keluarga, baik dari sisi waktu, energi, dan perilaku. Bakker et al (2014) membedakan antara *spillover* dan *crossover*. *Spillover* adalah kondisi yang dialami pribadi karyawan, sedangkan *crossover* adalah kondisi dalam diri karyawan yang ditransfer ke orang lain (dalam hal ini keluarganya). Lebih lanjut, kondisi kerja yang fleksibel sehingga memudahkan individu dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan keluarga biasanya berpeluang menciotakan kondisi yang kondusif dalam mewujudkan kondisi kerja yang nyaman.

### **Teori Peran dan Konflik Peran**

Teori ini berasal dari ilmu sosiologi dan psikologi sosial. Teori peran menyatakan bahwa karyawan memiliki peran sosial di lingkungan pekerjaan dan juga di dalam keluarga. Ketegangan atau tekanan yang mereka alami pada salah satu domain tersebut dapat berpengaruh secara negatif terhadap peran mereka di dalam kehidupan pada domain lainnya. Konflik peran akan terjadi ketika ada dua atau lebih tuntutan atau kebutuhan yang memiliki pertentangan ketika individu hendak memenuhinya. Banyaknya peran yang dilakukan oleh individu berpotensi menimbulkan konflik dan sekaligus berpotensi menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Seperti diketahui bahwa kondisi-kondisi dalam pekerjaan antara lain kewenangan, kebebasan mengatur waktu kerja, dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi peran yang dijalankan oleh karyawan. Potensi konflik yang dihadapi karyawan biasanya ditentukan berdasarkan apakah individu memiliki sumberdaya yang memadai atau memiliki keleluasaan di dalam mengelola sumberdaya. Friedman dan Greenhaus (2000) menjelaskan adanya konsep aliansi, ketika aspek pekerjaan dan keluarga saling bersinergi dan konsep bermusuhan, ketika kedua aspek tidak sejalan dan saling mengganggu.

Selanjutnya penulis mengkaji teori konflik peran yang menjelaskan adanya pertentangan antara kepentingan pekerjaan dan keluarga. Hal ini lumrah terjadi karena pada dasarnya kedua domain ini tidak sejalan. Penyebabnya adalah perbedaan tuntutan, tanggung jawab, dan aturan yang dipraktekkan. Frederik-Goldsen, dan Scharlach (2001) mengasumsikan bahwa kondisi yang dialami di lingkungan pekerjaan akan bertentangan dengan kondisi di keluarga. Konflik yang dimaksud adalah konflik peran. Konflik peran merupakan suatu kondisi dimana ada dua atau lebih yang terkait dan menimbulkan tekanan sehingga pemenuhan terhadap salah satunya akan menyulitkan individu dalam memenuhi yang lain. Dihubungkan dengan masalah pekerjaan dan keluarga, individu mengalami konflik antar peran. Peran sebagai seorang ayah di rumah dan sebagai manajer di kantor berpotensi menimbulkan pertentangan. Ketika karyawan menghadapi tuntutan atau tekanan untuk menyelesaikan tugasnya dan pada kesempatan yang sama mereka juga harus menyelesaikan masalah keluarga yang penting disinilah konflik antar peran (*interrole conflict*) terjadi. Karyawan menghadapi dilema dan kesulitan menentukan mana yang harus didahulukan. Benturan-benturan antar kepentingan seperti itulah yang akan menjadi kajian utama di dalam penelitian ini.

### **Definisi Konflik Kerja Keluarga**

Manusia senantiasa ingin mencapai keadaan yang menyenangkan, mudah, dan membahagiakan pada seluruh aspek kehidupannya. Suatu kondisi yang harmonis adalah salah tujuan penting dalam kehidupan ini. Akan tetapi pada kenyatannya, kondisi

harmonis tersebut sulit dicapai. Penelitian ini akan membahas kesulitan mengatur harmonisasi antara lingkungan keluarga dan pekerjaan, dua hal yang pasti dialami oleh manusia dewasa. Ketidakharmonisan antara kedua lingkungan tersebut bisa menyebabkan terjadinya konflik. Cahyaningdyah (2009) menyatakan bahwa konflik kerja keluarga merupakan bentuk konflik antar peran yang timbul karena pelaksanaan fungsi pada satu peranan mengganggu pelaksanaan peran lainnya. Untuk mengkaji konflik kerja keluarga, penulis menggunakan konsep dasar yang dikemukakan oleh Greenhaus dan Beutell (1985). Greenhaus & Beutell melihat konflik kerja keluarga sebagai bentuk konflik antar peran dimana tekanan dari domain keluarga dan pekerjaan jarang sejalan dan sulit untuk saling menyesuaikan. Konsep ini melihat penyebab terjadinya konflik ini dari 3 hal yaitu keterbatasan waktu, besarnya tekanan atau tuntutan, dan pola perilaku dalam menyikapi perbedaan. Pada lingkungan pekerjaan, keterbatasan waktu dan beban kerja berlebih menjadi pemicu timbulnya konflik. Sedangkan dari sisi keluarga, tugas-tugas rumah tangga (mengantar anak, mengelola rumah), bentuk hubungan, komposisi, dan jumlah anggota keluarga yang memiliki ketergantungan merupakan aspek yang berpotensi menimbulkan ketegangan. Hsu (2011) menyatakan bahwa konflik kerja keluarga memiliki sifat dua arah, dari lingkungan pekerjaan dan keluarga. Konflik akan muncul ketika karyawan membawa masalah pekerjaan ke dalam kehidupan keluarganya atau sebaliknya masalah keluarga terbawa atau mempengaruhi pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, penulis mengidentifikasi bahwa konflik kerja keluarga dapat disebabkan berbagai hal baik dari pekerjaan maupun keluarga. Jika seseorang memiliki peran ganda maka salah satu masalah yang dihadapi adalah ketersediaan waktu. Seperti kita ketahui waktu adalah sumberdaya yang tidak bisa diduplikasi dan tergantikan. Waktu yang dialokasikan untuk menjalankan salah satu peran tidak dapat digunakan untuk menjalankan peran yang lain. Konflik waktu ini dapat muncul dalam dua bentuk. Pertama pemenuhan satu peran menyebabkan individu tidak memiliki waktu untuk memenuhi peran lain. Kedua, pembagian waktu yang dialokasikan untuk masing-masing peran pada akhirnya menjadikan hasil tidak sesuai dengan harapan. Ketika bekerja, individu menghadapi kendala waktu seperti; lamanya jam kerja, alokasi waktu untuk perjalanan menuju tempat kerja, kemungkinan adanya pekerjaan lembur, ketentuan perusahaan mengenai kehadiran, ada atau tidaknya kebebasan untuk mengelola jadwal kerja, serta banyaknya shift kerja. Sedangkan kondisi yang mempengaruhi kebutuhan waktu dari sisi keluarga adalah status (menikah atau belum), kepemilikan anak, anak yang membutuhkan perhatian khusus dan rutin, dan apakah ada orang lain yang tinggal di rumah.

Sumber konflik berikutnya muncul dari tekanan (*strain-based conflict*). Beberapa kondisi pekerjaan yang dapat menimbulkan tekanan antara lain; jenis pekerjaan, tempat dan area kerja, tingkat kerumitan masalah, sikap manajer, peraturan perusahaan, komunikasi, dan tingkat konsentrasi. Sedangkan dari kondisi dalam keluarga yang berpotensi menimbulkan konflik adalah sikap pasangan, kondisi dan jumlah anak, beban hidup yang ditanggung, keberadaan anggota keluarga lain, serta fleksibilitas pasangan.

Terakhir, sumber konflik yang terkait perilaku individu (*behavior-based conflict*). Dalam hal ini sikap dan perilaku individu dalam melihat masalah yang dihadapi dapat menjadi faktor pemicu atau peredam konflik. Perbedaan perilaku individu ketika bekerja dengan perilaku sebagai anggota keluarga perlu diselaraskan.

Sikap tegas dan objektif mungkin sangat diperlukan dalam bekerja, akan tetapi, di dalam keluarga, individu diharapkan bisa bersikap lebih hangat dan menunjukkan empati.

### **Tuntutan Pekerjaan dan Keluarga dalam Konflik Kerja Keluarga**

Boyar et al (2008) menjelaskan definisi dari tuntutan pekerjaan dan keluarga sebagai suatu persepsi global terhadap tingkat tanggung jawab di dalam pekerjaan atau keluarga. Istilah persepsi menunjukkan bahwa suatu tuntutan bukanlah secara otomatis muncul dari lingkungan kerja atau keluarga. Tuntutan muncul dari persepsi individu yang mengalaminya. Dengan adanya persepsi akan suatu tuntutan, maka hal tersebut akan mempengaruhi kondisi pekerjaan dan keluarga. Partono & Sagala (2012) menjelaskan dengan contoh; aturan dalam perusahaan tentu sama dan berlaku untuk semua karyawan. akan tetapi masing-masing individu menyikapinya dengan cara berbeda. Ada yang merasa mendapatkan tuntutan lebih besar dibanding yang lainnya. Ada yang merasa kurang bebas, dan berbagai perbedaan cara pandang lainnya. Inilah yang dimaksud bahwa persepsi tersebut dirasakan oleh karyawan. Selanjutnya, tuntutan tersebut akan berkembang menjadi persepsi individu mengenai kepentingan pekerjaan yang mengganggu keluarga atau sebaliknya.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Tingkat eksplanasi dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik penelitian yang bersifat kualitatif & kuantitatif. Untuk rumusan masalah dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis kondisi kerja dan tuntutan kerja yang dialami oleh pengemudi travel antar kota di PT. XYZ digunakan metode kualitatif (dapat dilihat dilampiran). Sedangkan untuk rumusan masalah dengan tujuan mengetahui kondisi konflik kerja keluarga yang dihadapi pengemudi travel antar kota di PT XYZ menggunakan metode kuantitatif.

Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada aliran postpositivisme, yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Yang menjadi populasi penelitian ini adalah pengemudi travel dan shuttle PT. XYZ sebanyak 1250 untuk itu maka sampel penelitian menggunakan rumus Slovin (Riduwan, 2008) dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Rumus Slovin: } n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = galat pendugaan

Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh hasil bahwa jumlah sampel minimal haruslah sebanyak 93 orang. Penulis membulatkan jumlah tersebut hingga mencapai 100

orang.

Pengambilan sampel kuantitatif dilakukan secara *simple random sampling* di 3 pool driver PT.XYZ (3 pool driver terdiri dari 9 lokasi yang berbeda); teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna (Sugiyono, 2011). Pendapat ini diperkuat dengan pernyataan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud memahami suatu fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lainnya ; secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Data kuantitatif yaitu data penelitian yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiono, 2011). Dalam penelitian ini, data kuantitatif yang dikumpulkan adalah data primer yaitu data yang dikumpulkan untuk suatu maksud tertentu (Sugiyono, 2011). Alat pengumpul data yaitu kuesioner, “Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya” (Sugiono, 2011). Jumlah kuesioner yang disebar adalah 100 kuesioner. Kuesioner disebar di 3 pool yang berbeda (pada periode tanggal 18 Juni – 27 Juni 2014 ) dengan keterangan sebagai berikut:

1. BDP1A : (30 kuesioner)
  - a. BTC (15 kuesioner)
  - b. Pasteur Point (15 kuesioner)
2. BDP1B : (30 kuesioner)
  - a. Cipaganti 75 (10 kuesioner)
  - b. Dago poin (10 kuesioner)
  - c. Sarereaster (Balubur) (10 kuesioner)
3. BDP 2 : (40 kuesioner)
  - a. Gatsu (10 kuesioner)
  - b. Telaga Bodas (10 kuesioner)
  - c. Metro Indah Mall (10 kuesioner)
  - d. Gede Bage (10 kuesioner)

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Travel (Shuttle) XYZ Group telah beroperasi lebih dari 10 tahun dan saat ini merupakan perusahaan yang bergerak di berbagai industri dari pertambangan, perhotelan, perbankan, koperasi, dan juga transportasi. Penelitian ini akan mengkaji kondisi yang ada pada perusahaan yang bergerak di bidang transportasi, khususnya layanan shuttle Jakarta – Bandung. Saat ini shuttle Jakarta – Bandung sudah merupakan pilihan transportasi yang cepat dan relatif murah bagi penggunanya. Apalagi layanan pool to pool dari XYZ travel ini relatif lengkap, sehingga tidak heran jika pelanggan banyak menggunakan jasa Travel (Shuttle) XYZ. Citra perusahaan yang positif dan harga yang kompetitif menjadikan kesibukan di jasa shuttle ini berada pada tingkat yang sangat tinggi. Salah satunya adalah jadwal keberangkatan yang rata-rata dari setiap pool

di mulai dari pukul 05.00 dan diakhiri pada pukul 11.00. Ada beberapa layanan yang memulai kegiatannya lebih awal dan mengakhirinya lebih akhir, seperti layanan shuttle dari Bandung – Bandara Soekarno Hatta. Untuk mengakomodasi kepentingan pelanggan tersebut, Travel (Shuttle) XYZ Group perlu menyiapkan kendaraan yang prima dengan dukungannya sumberdaya manusia yang kuat. Salah satu sumberdaya manusia yang berperan penting dalam menjalankan operasional bisnis adalah pengemudi (pengemudi). Pengemudi, baik langsung maupun tidak langsung berperan vital dalam menjaga citra perusahaan. Oleh karena itu, setiap pengemudi senantiasa dituntut untuk menampilkan kinerja yang baik, di atas rata-rata. Perusahaan sendiri juga telah menentukan kriteria untuk mengukur kinerja pengemudi tersebut.

Saat ini jumlah pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ telah mencapai 950 orang. Pembagian waktu kerja untuk pengemudi adalah 4 hari kerja 2 hari libur atau 6 hari kerja 3 hari libur. Pilihan ini diserahkan kepada pengemudi dan supervisor untuk mengaturnya. Sebanyak 60% dari pengemudi tersebut berasal dari luar Kota Bandung. Untuk pengemudi dari luar kota tersebut perusahaan menyediakan sarana mess (tempat menginap) yang bisa digunakan secara gratis. Meski dinilai berperan vital, ternyata status para pengemudi ini masih merupakan karyawan kontrak selama 12 bulan yang dapat diperpanjang hingga usia 55 tahun. Selanjutnya penulis akan membahas waktu kerja yang dijalani para pengemudi ini.

Di dalam satu hari, pengemudi Travel (Shuttle) XYZ diharapkan dapat melakukan dua kali perjalanan (rit) antara Jakarta – Bandung. Dengan jadwal kerja demikian, pengemudi secara rata-rata memiliki waktu kerja sebanyak 20 hari dengan rata-rata 32 rit. Waktu kerja dalam satu hari biasanya tidak lebih dari 8 jam, akan tetapi dengan kondisi lalu lintas saat ini ada kemungkinan jam kerja tersebut akan bertambah. Di samping bertanggung jawab untuk mengendarai kendaraan dengan nyaman dan selamat, pengemudi juga dituntut untuk memperhatikan kondisi kendaraannya melalui perawatan rutin. Untuk perawatan rutin ini dilakukan di bengkel mandiri Travel (Shuttle) XYZ dan tidak dikenakan biaya. Akan tetapi jika terjadi kerusakan yang disebabkan oleh pengemudi, maka mereka akan diminta bertanggung jawab dengan mengganti kerugian sejumlah tertentu.

Mengacu pada pembahasan tersebut, nampak bahwa kondisi yang dialami pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ relatif kurang kondusif untuk menjalankan pekerjaan dengan baik. Beban kerja tinggi, status karyawan yang bersifat kontrak, besarnya tuntutan keselamatan dan kenyamanan, jeda waktu antar satu perjalanan ke perjalanan berikut relatif pendek, dan lingkungan kerja yang relatif berbahaya. Meski demikian, ternyata diketahui bahwa tingkat perputaran pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ relatif rendah. Menurut informasi dari Manajer SDM Travel (Shuttle) XYZ, hanya ada sekitar 2 – 3 orang pengemudi yang mengundurkan diri. Inipun kebanyakan disebabkan karena mereka melakukan pelanggaran. Kondisi lain yang mengindikasikan pekerjaan pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ ini masih dianggap menarik adalah adanya pengemudi dari perusahaan pesaing yang ingin pindah ke Travel (Shuttle) XYZ (menurut data rekrutmen dari setiap penerimaan pengemudi baru, biasanya terdapat 25% dari pengemudi tersebut yang berasal dari pesaing). Ketika ditanyakan penyebabnya muncul dua hal yang utama, pendapatan yang lebih besar dan kondisi kendaraan yang lebih baru. Untuk alasan pertama rasanya sudah tidak asing lagi. Alasan kedua inilah yang menarik. Mereka pindah karena Travel (Shuttle) XYZ memiliki kendaraan lebih baru. Artinya mereka memahami risiko dalam pekerjaannya, sehingga

ketika ada perusahaan lain yang juga mengerti cara untuk meminimalkan risiko tersebut, mereka memilih untuk pindah. Seperti kita ketahui kendaraan baru biasanya relatif hanya membutuhkan perawatan rutin dan relatif lebih nyaman bagi pengendaranya. Belum lagi jika dihitung juga rendahnya kemungkinan terjadinya mogok yang bisa memberi keuntungan waktu kerja/tempuh bagi pengemudi. Berbagai kondisi yang menarik ini pula yang menyebabkan Travel (Shuttle) XYZ jarang mengalami kesulitan dalam merekrut pengemudi. Syarat utama yang dibutuhkan seorang pengemudi adalah SIM B1 umum (minimal), tidak memiliki tato, pendidikan minimal SLTP, dan usia maksimal ketika melamar tidak lebih dari 37 tahun. Pengemudi yang memiliki pengalaman akan lebih diutamakan jika pada saat tes seleksi mereka memiliki penilaian yang tidak jauh berbeda. Tes seleksi yang dihadapi berupa tes tertulis (psikotes, kesehatan, dan praktek berkendara).

Setelah mengkaji kondisi-kondisi yang dialami oleh pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ, maka dapat disampaikan bahwa pengemudi tersebut memiliki kondisi kerja yang relatif kurang nyaman, akan tetapi mereka nampaknya tidak keberatan dengan kondisi tersebut. Ini tidak berarti bahwa tidak pernah ada keluhan dari pengemudi mengenai kondisi kerja, akan tetapi menunjukkan bahwa di dalam kondisi pekerjaan yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan deadline waktu yang relatif pendek, karyawan masih dapat menjalankannya dengan baik. Selanjutnya, jika dilihat dari sisi masa kerja, nampak hal yang menarik bahwa pekerjaan ini ternyata cukup nyaman bagi sebagian besar pengemudi. Sebesar 36% menyatakan sudah bekerja di antara 3 hingga 5 tahun dan 30% menunjukkan masa kerja antara 1 hingga 3 tahun. Ini menunjukkan bahwa pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ tersebut relatif bertahan lebih lama di dalam perusahaan. Melalui pengamatan dari masa kerja tersebut, jika dibandingkan dengan kondisi kerja di salah satu minimarket dimana salah satu penulis pernah bekerja, tingkat *turnover* di perusahaan transportasi ini relatif rendah. Suatu kondisi yang dapat mengindikasikan bahwa karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Hal ini akan dibuktikan lebih jauh lagi pada pembahasan hasil kuesioner yang disebarkan kepada 100 orang pengemudi *shuttle* (Jakarta – Bandung). Angka 100 ini penulis dapatkan dengan rumus perhitungan sampel dari Slovin, dengan tingkat kepercayaan 10%. Penulis juga memilih responden (pengemudi) dari berbagai kalangan usia, pengalaman, dan lama kerja. Berdasarkan hasil kuesioner, penulis mendapatkan informasi yang jelas dan detail mengenai potensi adanya konflik kerja keluarga di kalangan pengemudi tersebut. Seperti yang tertuang di dalam teori sebelumnya, penulis mencoba mengkaji faktor-faktor konflik kerja dan keluarga dengan menggunakan konsep dari Greenhaus dan Beutell (1985). Greenhaus dan Beutell menyampaikan bahwa ada tiga hal yang dapat menimbulkan konflik kerja dan keluarga. Pertama, adanya keterbatasan waktu bagi karyawan untuk menjalankan kedua peran secara seimbang. Kedua, adanya tekanan yang muncul dari dua peran yang dijalankan (karyawan dan anggota keluarga). Ketiga, pola perilaku dari individu atau karyawan dalam menyikapi adanya pertentangan peran tersebut. Ketiga jenis potensi konflik ini dapat muncul dari domain keluarga dan pekerjaan.

Analisis mengenai konflik kerja keluarga di kalangan pengemudi di PT. XYZ ini akan diawali dengan penyajian informasi mengenai responden. Seluruh pengemudi berjenis kelamin pria, hingga saat ini perusahaan belum menggunakan pengemudi wanita untuk menjalankan kendaraan shuttle Jakarta – Bandung. Secara prosentase, jumlah pengemudi yang belum menikah lebih sedikit daripada yang sudah menikah

(70% : 30%). Di dalam 70% tersebut termasuk juga yang sudah menikah tetapi saat sudah bercerai. Sebanyak 62 orang menyatakan sudah memiliki anak. Di dalam penelitian ini, penulis tidak menanyakan jumlah anak untuk masing-masing responden.

Untuk membahas lebih dalam, berikut penulis sajikan secara detail hasil riset yang diperoleh melalui kuesioner dan wawancara dengan beberapa responden. Mengacu pada operasionalisasi variabel, maka penulis akan membagi dua kajian ini. Pertama, penulis akan membahas hal-hal dari sisi pekerjaan yang kemungkinan menimbulkan gangguan terhadap kehidupan berkeluarga dari karyawan. Pembahasan ini akan diwakili oleh kuesioner dari nomor 1, 2, 3, 4, 5, 10, dan 11. Selanjutnya akan dibahas aspek-aspek dari sisi keluarga yang bisa mengganggu kinerja pengemudi (pertanyaan nomor 6, 7, 8, 9, dan 12).

Jumlah skor responden yang menjawab SS     x 5  
 Jumlah yang menjawab S                             x 4  
 Jumlah yang menjawab N                            x 3  
 Jumlah yang menjawab TS                          x 2  
 Jumlah yang menjawab STS                        x 1

Maka jumlah ideal (kriterum) untuk seluruh item = 5 x 93 (jumlah sampel) = 465 (skor tertinggi: SS). Jumlah skor terendah = 1 x 93 = 93 (STS).

Kemudian kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan didasarkan pada presentase dengan langkah-langkah sebagai berikut (Arikunto, 2002):

Nilai persentase terkecil adalah  $(93/465) \times 100\% = 20\%$ . Nilai rentang =  $100\% - 20\% = 80\%$ , jika dibagi 5 skala pengukuran maka didapat nilai interval persentase 16%, sehingga kriteria nilai adalah sebagai berikut:

Tabel 1  
 Kriteria Interpretasi Nilai

| No. | Persentase   | Kategori      |
|-----|--------------|---------------|
| 1   | 20% - 36%    | Sangat Rendah |
| 2   | > 36% - 52%  | Rendah        |
| 3   | > 52% - 68%  | Menengah      |
| 4   | > 68% - 84%  | Tinggi        |
| 5   | > 84% - 100% | Sangat Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah penulis, 2014 (Pangarso, 2014)

Untuk melihat posisi dari kriteria interpretasi nilai setiap variabel dapat pada garis

kontinum berikut ini:

Gambar 3  
 Kriteria Interpretasi Nilai

| Sangat Rendah | Rendah | Menengah | Tinggi | Sangat Tinggi |
|---------------|--------|----------|--------|---------------|
| 20%           | 36%    | 52%      | 68%    | 84%           |
|               |        |          |        | 100%          |

Sumber: Data primer yang diolah penulis, 2014 (Pangarso, 2014)

Secara keseluruhan, pengemudi Travel (Shuttle) XYZ berpendapat bahwa aspek lingkungan pekerjaan yang mempengaruhi kondisi atau kehidupan mereka dalam berkeluarga ada pada angka **60.2%**. Persentase ini menunjukkan bahwa tingkat konflik yang mungkin disebabkan oleh kondisi di dalam pekerjaan terhadap kehidupan pengemudi di luar pekerjaan **relatif menengah**. Atau dengan kata lain tingkat konflik yang dihadapi oleh pengemudi di Travel Shuttle XYZ **relatif masih berada pada taraf yang normal**. Dalam kondisi bagaimanapun, seseorang yang sedang menjalankan peran sebagai karyawan (bekerja) tentu tidak senantiasa dapat menjalankan peran mereka di keluarga dengan optimal. Para pengemudi ini nampaknya tidak mengalami kesulitan dalam mengelola kehidupan pribadi dan keluarganya, meski menjalankan pekerjaan yang memiliki tuntutan besar dan *deadline* waktu yang mendesak.

Sedangkan dari sisi kondisi keluarga yang berpotensi menimbulkan gangguan terhadap pekerjaan pun juga berada pada kisaran persentase yang relatif sama, yaitu **59.1%**. Ini menunjukkan bahwa kehidupan pribadi dan keluarga dari para pengemudi tidak terlalu menimbulkan gangguan bagi penyelesaian pekerjaan mereka. Nampaknya para pengemudi juga bisa mengelola urusan pribadi dan keluarga mereka dengan cara sedemikian rupa sehingga tidak menjadi kendala dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini juga diakibatkan karena kebutuhan untuk hidup akan menyebabkan mereka siap menghadapi konsekuensi pekerjaan sebagai pengemudi.

Berdasarkan hasil mengolah kuesioner dapat disimpulkan bahwa pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ, **tidak mengalami kondisi konflik kerja keluarga dalam skala yang serius atau besar**. Konflik yang timbul masih dalam taraf normal dan bisa dikelola dengan baik. Di samping hasil dari kuesioner, penulis juga melakukan wawancara dengan beberapa pengemudi untuk menguatkan dan melengkapi hasil kuesioner. Pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ menilai bahwa kebijakan perusahaan memberikan keleluasaan kepada mereka dalam memenuhi kebutuhan keluarganya atau ketika mereka diperlukan keberadaannya dalam keluarga. Tentu hal ini tidak bisa dilakukan setiap saat dan dengan frekuensi sering. Akan tetapi pembagian jadwal kerja yang dilakukan secara bersama bisa menjawab kebutuhan pengemudi. Di samping itu, hubungan antar pengemudi yang relatif dekat juga dapat membantu mengatasi masalah ini. Pergantian shift dengan sepengetahuan atasan adalah hal yang sering dilakukan jika ada keperluan mendesak.

Terkait dengan **kondisi kerja yang berisiko**, para pengemudi menyatakan

bahwa setiap pekerjaan ada risiko masing-masing. Akan tetapi jika mereka berhati-hati dan melakukan langkah persiapan dan pemeliharaan sesuai dengan prosedur, maka risiko tersebut bisa dihindarkan. Tingkat kecelakaan dapat diminimalkan jika pengemudi dapat menjaga konsentrasi selama mengemudi dan hal ini dapat dijaga dengan mengelola waktu istirahat dan kerja dengan baik. Kondisi kendaraan yang berpotensi rusak berat dapat diminimalkan dengan perawatan rutin. Kemacetan dan kondisi lalu lintas yang tidak kondusif dapat diatasi dengan cara mengemudi yang tidak agresif (pengendalian emosi). Tuntutan tepat waktu yang terkadang sulit dipenuhi juga bisa diatasi dengan keberangkatan yang sesuai jadwal. Dengan demikian ketika terjadi keterlambatan, yang biasanya disebabkan kondisi lalu lintas, maka pengemudi tidak memiliki beban terlalu besar selama penumpang merasa nyaman dan selamat tiba ditujuan. Dengan penjelasan ini, menunjukkan bahwa pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ tidak merasakan adanya tuntutan yang berlebih dari pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini kemungkinan juga didukung dengan tingkat pendapatan yang relatif mencukupi untuk para pengemudi tersebut (jika dibandingkan dengan pesaing). Artinya, mereka berpendapat bahwa pengorbanan mereka dalam menjalankan pekerjaan ini mendapatkan penghargaan yang sesuai. Ada usaha, ada hasil demikian disampaikan. Terlebih lagi, kecuali pendapatan bulanan, para pengemudi ini juga berpotensi memperoleh pendapatan tambahan dari insentif. Setidaknya ada tiga insentif yang bisa memicu para pengemudi untuk bekerja dengan lebih bersemangat; insentif *zero complaint*, *zero absenteeism*, dan *zero incident*. Insentif pertama berkaitan dengan tidak adanya keluhan dari pelanggan, kedua terkait dengan kehadiran, dan ketiga terkait dengan tingkat kecelakaan yang dialami pengemudi. Besarnya insentif ini bisa mencapai di atas Rp. 400.000,-.

Kajian selanjutnya mengenai konflik kerja keluarga di kalangan pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ akan penulis sampaikan dengan mengacu pada jawaban atas tiga rumusan masalah dalam penelitian ini. Untuk rumusan masalah **pertama**, terkait kondisi kerja yang dihadapi, para pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ bekerja dalam kondisi yang relatif berisiko (di jalan raya antar kota/propinsi), mengemudikan kendaraan besar, waktu kerja yang tidak pasti, membawa penumpang dengan berbagai karakter, kondisi jalan raya yang relatif kurang kondusif, beban penggantian jika ada kerusakan). Kondisi pekerjaan seperti ini bisa menyebabkan tingkat stres pengemudi tinggi dan bisa berpengaruh terhadap pekerjaan dan urusan keluarga mereka. Ketika tekanan atau tuntutan dari lingkungan pekerjaan besar atau meningkat, maka kondisi tersebut berpotensi menimbulkan pertentangan ketika karyawan harus menjalankan peran bagi keluarganya.

Rumusan masalah **kedua** terkait dengan tuntutan pekerjaan, para pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ memang merasakan adanya tuntutan yang tinggi (tuntutan ketepatan waktu, pemeliharaan rutin kendaraan, tuntutan menjaga kenyamanan pelanggan, waktu kerja yang relatif mengikat, tuntutan kesesuaian dengan prosedur yang kadang bertentangan dengan kehendak pelanggan). Seluruh pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ memiliki tuntutan pekerjaan yang sama apalagi mereka juga menjalani penilaian kerja secara rutin. Artinya tuntutan pekerjaan yang tinggi tersebut juga diukur oleh perusahaan, sehingga karyawan senantiasa dituntut untuk menjaga kinerjanya. Meski tuntutan pekerjaan relatif tinggi, ternyata pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ relatif tidak merasakan hal ini. Salah satu hal yang menyebabkan mereka mampu mengatasi masalah ini adalah kemampuan mereka dalam menyikapi kondisi

yang ada.

Perumusan masalah **ketiga** terkait dengan konflik kerja keluarga yang dialami oleh para pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ, penulis dapat mengatakan bahwa konflik ini berada pada tingkat yang menengah. Ini berarti konflik yang dialami masih berada pada **lingkup normal**. **Dikatakan normal karena** tidak ada individu manapun yang tidak merasakan konflik atau pertentangan kebutuhan ketika mereka menjalankan dua peran yang berbeda. Konflik yang dialami pengemudi terjadi ketika pada jadwal dimana mereka sudah ditentukan untuk masuk dan kebetulan ada urusan yang harus diselesaikan di rumah serta tidak ada pengemudi yang bisa menggantikan. Akan tetapi kondisi ini relatif jarang dijumpai dan hanya terjadi untuk kondisi-kondisi yang sangat mendesak. Pengemudi juga masih dapat memenuhi kewajiban mereka terhadap keluarga, meski ada sebagian yang merasa bahwa terkadang energi mereka sudah terkuras di pekerjaan yang menyebabkan perhatian kepada anggota keluarga agak berkurang. Sedangkan dari sisi sebaliknya, sangat jarang ditemukan kondisi di lingkungan keluarga yang mengganggu pekerjaan. Istri dan anak (bagi yang sudah mempunyai) sangat mendukung pekerjaan yang dilakukan. Untuk urusan keluarga lainnya, pengemudi dapat melakukan perencanaan dengan baik sehingga jadwal kerja tidak terganggu. Untuk kepentingan mendesak, pengemudi bisa menghubungi atasan langsung dan atau rekan kerjanya agar bisa melakukan pertukaran shift kerja. Untuk menunjukkan bahwa pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ mengalami tingkat konflik kerja keluarga pada tingkat menengah berikut disajikan hasil kuesioner secara detail.

Tabel 2  
 Rekapitulasi Perhitungan Kuesioner

| Dimensi Konflik | Pertanyaan kuesioner | STS | ST | C  | S  | SS | Total (f)<br>a=b+c+d+e | SKOR NYATA (g) | SKOR IDEAL (h) | %     |
|-----------------|----------------------|-----|----|----|----|----|------------------------|----------------|----------------|-------|
|                 |                      | 1   | 2  | 3  | 4  | 5  |                        |                | e*f            |       |
|                 |                      | a   | b  | c  | d  | e  |                        |                | g/h            |       |
| Pekerjaan       | 1                    | 11  | 18 | 35 | 29 | 7  | 100                    | 303            | 500            | 61%   |
|                 | 2                    | 10  | 23 | 28 | 28 | 11 | 100                    | 307            | 500            | 61%   |
|                 | 3                    | 8   | 24 | 29 | 29 | 10 | 100                    | 309            | 500            | 62%   |
|                 | 4                    | 9   | 26 | 29 | 26 | 10 | 100                    | 302            | 500            | 60%   |
|                 | 5                    | 16  | 24 | 27 | 27 | 6  | 100                    | 283            | 500            | 57%   |
|                 | 10                   | 17  | 28 | 27 | 19 | 9  | 100                    | 275            | 500            | 55%   |
|                 | 11                   | 7   | 18 | 29 | 32 | 14 | 100                    | 328            | 500            | 66%   |
|                 | Rata-rata            |     |    |    |    |    |                        |                |                | 60.2% |
| Keluarga        | 6                    | 18  | 16 | 26 | 30 | 10 | 100                    | 298            | 500            | 60%   |
|                 | 7                    | 13  | 21 | 28 | 24 | 14 | 100                    | 305            | 500            | 61%   |

|           |    |    |    |    |    |     |     |     |       |
|-----------|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-------|
| 8         | 15 | 25 | 29 | 24 | 7  | 100 | 285 | 500 | 57%   |
| 9         | 13 | 24 | 23 | 25 | 15 | 100 | 303 | 500 | 61%   |
| 12        | 13 | 26 | 30 | 24 | 7  | 100 | 286 | 500 | 57%   |
| Rata-rata |    |    |    |    |    |     |     |     | 59.1% |

Sumber: Data primer yang diolah penulis, 2014

Untuk pernyataan pertama apakah pekerjaan menjauhkan pengemudi dari keluarga, respon pengemudi berada pada angka 61%, yang termasuk di dalam kategori menengah. Pernyataan kedua mengenai apakah waktu untuk keluarga banyak tersita untuk urusan pekerjaan, respon pengemudi ada di angka 61% juga. Responden berada pada angka 62% untuk pernyataan ketiga mengenai kelelahan yang dialami ketika pulang dari kerja. Pernyataan keempat terkait gangguan untuk ikut serta dalam kegiatan keluarga mendapatkan respon sebesar 60%, yang sekali lagi berarti ada pada tingkatan menengah. Pernyataan ke lima mengenai tekanan yang ditimbulkan dari pekerjaan mendapatkan respon sebanyak 57%. Masih berada pada tingkat menengah tetapi pada titik yang lebih kecil. Pernyataan berikut adalah nomor 10 di lembar kuesioner yang kembali menunjukkan persentase pada 55% yang termasuk dalam kategori menengah. Pernyataan ini menanyakan apakah waktu yang dialokasi bagi pekerjaan menyebabkan pengemudi merasa jauh dari tanggung jawabnya di dalam keluarga. Pernyataan terakhir, nomor 11 tentang apakah kelelahan emosional yang dihasilkan dari pekerjaan membuat peran di dalam keluarga menjadi berkurang. Butir ini juga mendapatkan angka persentase 66% yang juga tergolong klasifikasi menengah akan tetapi perlu mendapat perhatian khusus karena akan mendekati klasifikasi tinggi. Berdasarkan wawancara, penulis menangkap bahwa kelelahan emosional ini terjadi ketika pengemudi mengalami kendala dalam perjalanan yang diakibatkan oleh unsur lalu lintas atau kendaraan yang mengalami kerusakan.

Berdasarkan angka-angka persentase tersebut penulis menilai bahwa tingkat konflik kerja yang disebabkan oleh faktor pekerjaan tidak terlalu dirasakan oleh pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ. Dengan kata lain konflik yang terjadi masih dapat dikelola sedemikian rupa sehingga tidak mengganggu peran mereka di dalam keluarga.

Berikut, penulis akan menganalisis apakah faktor keluarga menimbulkan masalah bagi pengemudi dalam menjalankan pekerjaan. Pada bagian ini ada lima pernyataan yang mewakili aspek tersebut. Pernyataan pertama mengenai waktu untuk keluarga yang menyita waktu untuk bekerja mendapat respon sebesar 60% dalam kategori menengah. Pernyataan kedua mengenai kondisi dan tekanan di dalam keluarga yang mempengaruhi pekerjaan juga mendapatkan persentase menengah pada 61%. Selanjutnya pernyataan ketiga mengenai apakah urusan di rumah membuat pekerjaan menjadi tidak terselesaikan juga masih berada pada klasifikasi menengah 57%. Pernyataan ke empat mengenai urusan di dalam keluarga yang menyebabkan karyawan merasa tertekan berada pada persentase 61% dan pernyataan ke lima mengenai apakah karyawan mengalami ketegangan dan kecemasan yang bisa mempengaruhi pekerjaannya berada pada persentase 57%. Berdasarkan hasil kuesioner tersebut penulis kembali menemukan bahwa tingkat konflik yang diakibatkan oleh

kondisi keluarga dan pribadi para pengemudi di Travel Shuttle XYZ terhadap pelaksanaan pekerjaan mereka masih berada pada taraf normal (menengah). Sekali lagi, di dalam menjalani kehidupan pekerjaan dan keluarga, akan sulit bagi karyawan untuk tidak menghadapi pertentangan. Akan tetapi pengemudi di Travel Shuttle XYZ nampaknya bisa mengelola masalah tersebut sehingga kepentingan pribadi, keluarga, dan pekerjaan tetap dapat dipenuhi. Meski dengan pengorbanan salah satu di antaranya pada waktu-waktu tertentu. Tingkat perputaran pengemudi yang relatif rendah tersebut bisa menjadi indikasi bahwa mereka memang tidak mengalami kondisi konflik antara pekerjaan dan keluarga dalam taraf yang tinggi.

Terkait dengan konsep dari Greenhaus dan Beutell (1985), waktu, tekanan, dan pola perilaku, penulis berpendapat bahwa pekerjaan sebagai pengemudi memang memunculkan tekanan yang relatif besar. Selanjutnya dikaitkan dengan waktu, pekerjaan sebagai pengemudi memerlukan kehadiran karyawan yang intense dalam pekerjaannya. Pekerjaan ini tidak bisa diwakilkan atau ditunda dan harus dijalankan saat itu juga. Terakhir dari sisi pola perilaku di kalangan pengemudi yang menjadikan pekerjaan dengan potensi tekanan yang tinggi dengan waktu yang ketat ini tidak menjadi masalah yang menyebabkan munculnya konflik kerja keluarga dalam skala tinggi.

Menutup kajian konflik kerja keluarga di kalangan pengemudi shuttle Jakarta – Bandung di Travel (Shuttle) XYZ ini penulis menyampaikan bahwa pekerjaan sebagai pengemudi bukan tidak berpotensi menimbulkan konflik kerja keluarga. Akan tetapi para pengemudi di dalam perusahaan ini pada kenyataannya bisa mengelola kondisi yang berpotensi konflik tersebut dengan baik sehingga kepentingan keluarga dan pekerjaan dapat berjalan selaras dan saling mendukung.

## **KESIMPULAN**

1. Pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ bekerja dalam **kondisi** yang relatif berisiko (senantiasa berada di jalan raya, mengoperasikan kendaraan dalam waktu lama, berhadapan dengan penumpang dari berbagai karakter, kondisi jalan raya yang tidak kondusif, kondisi kendaraan yang kurang prima). Seperti diketahui kondisi pekerjaan berisiko berpotensi meningkatkan tekanan bagi pengemudi yang akhirnya dapat berpengaruh terhadap pekerjaan dan keluarga mereka.
2. Pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ merasakan **tuntutan** pekerjaan yang juga relatif tinggi (ketepatan waktu, pemeliharaan kendaraan, kenyamanan pelanggan, waktu kerja yang padat, kesesuaian dengan prosedur yang kadang bertentangan dengan kehendak pelanggan). Akan tetapi, meski tuntutan pekerjaan relatif tinggi, ternyata pengemudi di Travel Shuttle XYZ relatif bias mengatasinya dengan baik. Hal pening yang diterapkan oleh para pengemudi ini adalah dengan menyikapi untutan tersebut dengan positif.
3. Hasil penelitian ini menemukan kesimpulan bahwa pengemudi di Travel (Shuttle) XYZ memiliki potensi konflik kerja dan keluarga dalam skala yang relatif kecil. Hal ini ditunjukkan dengan angka persentase rata-rata **60.2% untuk aspek pekerjaan** yang dinilai bisa memunculkan gangguan terhadap kehidupan keluarganya dan angka persentase **59.1% pada aspek di dalam keluarga** yang berpotensi mengganggu pekerjaan. Tentu saja ini tidak berarti pengemudi terbebas dari kondisi yang

memunculkan tekanan baik dari sisi beban kerja dan waktu. Akan tetapi mereka memiliki cara tertentu untuk dapat meminimalkan potensi munculnya konflik. Salah satunya adalah pola perilaku para pengemudi yang menjadikan potensi konflik menjadi sesuatu yang biasa dialami. Meski tidak terungkap secara jelas, nampaknya ada dukungan dari anggota keluarga yang bisa mengurangi potensi masalah tersebut. Di samping itu, peran atasan (supervisor) yang fleksibel dan hubungan dengan rekan kerja relatif membantu mereka dalam mengelola waktu kerja yang nyaman tetapi tetap produktif serta sekaligus membangun kehidupan pribadi dan keluarga yang bahagia.

### **Acknowledgement**

The research is financed by The Directorate of Research and Community Services (Dir. PPM) Telkom University Bandung.

### **REFERENSI**

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Bakker, Arnold B., Shimazu, A., Demerouti E., Shimada, K., & Kawakami, N. (2014). Work Engagement Versus Workaholism: A Test of the Spillover-Crossover Model. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 29 No. 1. 63-80
- Boyar, S.L. Maertz Jr., C.P. Mosley Jr., D.C. & Carr., J.C. (2008). The Impact of Work/Family Demand on Work-Family Conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (3) : 215 – 235.
- Cahyaningdyah, D., (2009). Analisis Konflik Pekerjaan Keluarga Pada Wanita Pekerja di Industri Perbankan. *Dinamika Manajemen*, November 2009, 10-18.
- Frederik-Goldsen, K.I., dan Scharlach, A.E. (2001). *Families and Work ; New Directions in the Twenty First Century*. New York. Oxford Univeristy Press.
- Friedman, Stewart D., & Greenhaus, J.H. (2000). *Work and Families : Allies or Enemies*. New York. Oxford University Press Inc.
- Greenhaus, J.H., & Beutell, N.J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, Januari, 76-88.
- Hill, E.J., Ferris, M., & Martinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 220-241.
- Hsu, Yu Ru. (2011). Work-family Conflict and Job Satisfaction in Stressful Working Environments. *International Journal of Manpower*. Vol. 32 No. 2. 233-248.
- Lu, Luo Lu, Kao, Shu-Fang Kao, Chang, Ting-Ting, Wu, Hsin-Pei, Cooper, Cary L. (2008) Work/Family Demands, Work Flexibility, Work/Family Conflict, and Their Consequences at Work: A National Probability Sample in Taiwan. *International Journal of Stress Management*. Vol. 15, No. 1, 1-21.

- Pangarso, Astadi (2014). Motivasi Kerja Dosen Program Studi (Prodi) Administrasi Bisnis (Adbis) Sekolah Administrasi Bisnis Dan Keuangan (SABK) Institut Manajemen Telkom (IMTelkom) Bandung, *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol 3 No.1 , Universitas Diponegoro.
- Prasetio, Arif Partono & Trianasari, Nurvita. (2013). *The Effect of The Leadership Style towards Work Family Conflict in PT. XYZ*, Bandung.
- Prasetio, Arif Partono dan Sagala, Ella Jauvani. (2012). *Konflik Kerja Keluarga pada Pekerja Spa Wanita di Kota Bandung (Studi Kasus di Nature Spa, Kota Bandung)*
- Riduwan. (2008). *Dasar-dasar Statistika*. Bandung:Alfa Beta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

**Lampiran**

Lampiran 1. Kuisisioner

Pernyataan – pernyataan berikut ini menggambarkan perasaan dan sikap anda ketika mengalami konflik antara pekerjaan dengan keluarga. Petunjuk skala meminta anda untuk menilai, sepanjang pengetahuan anda, kira-kira seberapa besar pengaruh kondisi atau perasaan dan sikap anda tersebut terhadap kehidupan anda sampai dengan saat ini.

Setelah membaca setiap pernyataan, mohon diberikan tanda “ X “ pada jawaban yang **paling** mencerminkan kondisi perasaan dan sikap anda.

| No | Pernyataan   | <i>Sangat<br/>Tidak<br/>Setuju</i> | <i>Tidak<br/>Setuju</i> | <i>Agak<br/>Setuju</i> | <i>Setuju</i> | <i>Sangat<br/>Setuju</i> |
|----|--|------------------------------------|-------------------------|------------------------|---------------|--------------------------|
| 1  | <b>Pekerjaan</b> saya menjauhkan saya dari aktivitas keluarga, lebih dari yang saya inginkan.                                    |                                    |                         |                        |               |                          |
| 2  | <b>Waktu</b> yang saya sediakan untuk tanggung jawab keluarga sering tersita oleh pekerjaan saya                                 |                                    |                         |                        |               |                          |
| 3  | Saat pulang kerja saya seringkali <b>terlalu lelah</b> untuk ikut serta dalam kegiatan/tanggung jawab rumah tangga               |                                    |                         |                        |               |                          |
| 4  | Saya tidak dapat ikut serta kegiatan keluarga karena banyak waktu yang harus saya keluarkan untuk tanggung jawab pekerjaan.      |                                    |                         |                        |               |                          |
| 5  | Karena semua masalah di tempat kerja, kadang-kadang ketika saya pulang saya terlalu tertekan untuk mengerjakan sesuatu yang saya |                                    |                         |                        |               |                          |

| No | Pernyataan  | <i>Sangat<br/>Tidak<br/>Setuju</i> | <i>Tidak<br/>Setuju</i> | <i>Agak<br/>Setuju</i> | <i>Setuju</i> | <i>Sangat<br/>Setuju</i> |
|----|---|------------------------------------|-------------------------|------------------------|---------------|--------------------------|
|    | sukai.  |                                    |                         |                        |               |                          |
| 6  | Waktu yang saya gunakan dengan keluarga saya sering menyebabkan saya tidak dapat meluangkan waktu untuk kegiatan kerja.             |                                    |                         |                        |               |                          |
| 7  | Karena <b>tekanan di rumah</b> , saya sering memikirkan urusan keluarga di tempat kerja.  |                                    |                         |                        |               |                          |
| 8  | Saya harus kehilangan kegiatan kerja karena sebagian besar waktu saya harus saya gunakan untuk tanggung jawab keluarga.             |                                    |                         |                        |               |                          |
| 9  | Karena saya sering tertekan dengan tanggung jawab keluarga, saya sulit memiliki waktu untuk berkonsentrasi pada pekerjaan saya.     |                                    |                         |                        |               |                          |
| 10 | Waktu yang saya curahkan untuk pekerjaan menjauhkan saya untuk ikut bersama-sama di dalam tanggung jawab dan kegiatan rumah tangga. |                                    |                         |                        |               |                          |
| 11 | Saya sering merasa  |                                    |                         |                        |               |                          |

| No | Pernyataan   | <i>Sangat<br/>Tidak<br/>Setuju</i> | <i>Tidak<br/>Setuju</i> | <i>Agak<br/>Setuju</i> | <i>Setuju</i> | <i>Sangat<br/>Setuju</i> |
|----|--|------------------------------------|-------------------------|------------------------|---------------|--------------------------|
|    | lelah secara emosional ketika saya sampai di rumah sepulang dari kerja dan hal ini menghalangi saya untuk memberikan kontribusi kepada keluarga saya |                                    |                         |                        |               |                          |
| 12 | Ketegangan dan kecemasan dari kehidupan di luar kerja sering terbawa pada pekerjaan saya.  |                                    |                         |                        |               |                          |

**-Terima Kasih -**