

Buku Referensi



# Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan Wanita Pekerja

*Studi Work-Family Conflict dan  
Emotional Intelligence pada Pekerja Wanita*

Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.

**Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.**  
(DOSEN PASCA SARJANA STIE YAPAN SURABAYA)

# ***Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan para Pekerja Wanita***

*(Studi Work-Family Conflict dan  
Emotional Intelligence pada Pekerja Wanita)*



Penerbit K-Media  
Yogyakarta, 2019

---

**JOB PERFORMANCE DAN SISI GELAP KEHIDUPAN PARA PEKERJA  
WANITA (*Studi Work-Family Conflict dan Emotional Intelligence*  
pada Pekerja Wanita)**

x + 119 hlm.; 15,5 x 23 cm

---

**ISBN: 978-602-451-812-7**

**Penulis** : HM. Noer Soetjipto

**Tata Letak** : Uki

**Desain Sampul** : Uki

**Cetakan** : April 2019

Copyright © 2019 by Penerbit K-Media  
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektrik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

---

**Isi di luar tanggung jawab percetakan**

---

Penerbit K-Media  
Anggota IKAPI No.106/DIY/2018  
Banguntapan, Bantul, Yogyakarta.  
e-mail: kmedia.cv@gmail.com

## Kata Pengantar

Salam Bahagia Penulis sampaikan,

Berkat Rahmat Allah Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, segala puja dan puji syukur saya panjatkan atas karunianya, hingga penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian dan menyusun dalam satu buku referensi.

Buku yang diangkat dari laporan penelitian tentang pengaruh konflik kerja keluarga (*Work-family Conflict*), pengembangan karir, dan kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan ini terinspirasi oleh laporan karyawan bidang SDM (HR Departemen) yang konsultasi tentang kemungkinan penanganan konflik kerja keluarga, menciptakan peluang karir sebagai motivasi, dan menumbuhkan kecerdasan emosi pada karyawan yang dalam kurun waktu beberapa tahun ini mengalami penurunan kinerja. Tentu sebagai akademisi penulis tidak boleh memberikan solusi tanpa melihat data, tanpa referensi yang cukup, dan hanya menduga-duga tanpa mengkaji secara langsung (*direct contact*) ke lingkungan perusahaan. Puji Syukur, melalui hasil penelitian ini telah melahirkan beberapa solusi dan rekomendasi yang secara praktis dapat digunakan sebagai langkah kritis menumbuhkan motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Selesainya laporan penelitian dan penyusunan buku referensi ini tentu tidak lepas dari peran serta banyak pihak, yang penulis secara pribadi menghaturkan banyak terima

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

kasih. Juga peran kampus STIE YAPAN Surabaya yang memberikan kepercayaan pada penulis untuk melakukan penelitian di lokasi perusahaan.

Demikian pengantar ini penulis sampaikan, dan setiap bentuk evaluasi atas penulisan laporan dan buku referensi ini akan dijadikan masukan dan perbaikan untuk penyusunan laporan berikutnya.

Surabaya, April 2019

Penulis

# Daftar Isi

Kata Pengantar.....	iii
Daftar Isi .....	v
Daftar Tabel .....	vii
Daftar Gambar .....	viii
Daftar Lampiran .....	ix

## Chapter 1

<b>Pendahuluan .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8

## Chapter 2

<b>Kajian Pustaka .....</b>	<b>10</b>
A. Kinerja Karyawan ( <i>Job Performance</i> ) .....	10
B. Konflik Kerja Keluarga ( <i>Work Family Conflict</i> ) .....	16
C. Pengembangan Karir ( <i>Career Development</i> ) .....	24
D. Kecerdasan Emosi ( <i>Emotional Intelligence</i> ) .....	33
E. Penelitian Pendahuluan .....	39
F. Kerangka Konseptual dan Hipotesis .....	43

## Chapter 3

<b>Metode Penelitian .....</b>	<b>47</b>
A. Jenis Penelitian.....	47
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	48
C. Populasi dan Subjek Penelitian .....	52

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

D. Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data.....	53
E. Pengujian Instrumen Penelitian.....	54
F. Analisis Data.....	60

#### **Chapter 4**

<b>Hasil Penelitian dan Pembahasan.....</b>	<b>69</b>
A. Hasil Penelitian .....	69
B. Pembahasan.....	78

#### **Chapter 5**

<b>Penutup .....</b>	<b>85</b>
A. Kesimpulan.....	85
B. Evaluasi.....	87
C. Rekomendasi .....	88

<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>111</b>
<b>Profil Penulis.....</b>	<b>117</b>

## Daftar Tabel

Tabel 1. Penelitian sebelumnya.....	39
Tabel 2. Model Skor Skala Likert .....	54
Tabel 3. Hasil Uji Validitas Skala Kinerja Karyawan.....	55
Tabel 4. Hasil Uji Validitas Skala Konflik Kerja-Keluarga.....	56
Tabel 5. Hasil Uji Validitas Skala Pengembangan Karir .....	57
Tabel 6. Hasil Uji Validitas Skala Kecerdasan Emosi .....	58
Tabel 7. Hasil uji reliabilitas alat ukur.....	60
Tabel 8. Hasil uji normalitas sebaran .....	61
Tabel 9. Hasil uji multikolinieritas.....	63
Tabel 10. Hasil uji heteroskedastisitas.....	64
Tabel 11. Hasil uji hipotesis secara simultan.....	66
Tabel 12. Hasil uji hipotesis secara parsial .....	68



## Daftar Gambar

Gambar 1 Kerangka Alur Berpikir.....	45
Gambar 2 Grafik kurva normal.....	62
Gambar 3. Scatterplots Glejser Test .....	65
Gambar 4. Usia subjek penelitian.....	72
Gambar 5. Latar belakang pendidikan subjek .....	73
Gambar 6. Bidang kerja subjek.....	74

## Daftar Lampiran

Lampiran 1 Angket Penelitian .....	89
Lampiran 2 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	95
Lampiran 3 Uji Asumsi dan Hipotesis.....	103



*Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan para Pekerja Wanita*



# Chapter 1

## Pendahuluan

---

### A. Latar Belakang Permasalahan

Keberadaan wanita dalam dunia kerja mulai tahun 1990 hingga saat ini tidak dapat dipandang sebelah mata, wanita banyak di rekrut oleh perusahaan manufaktur dalam pabrik-pabrik dan di kenal sebagai buruh yang rela menerima gaji rendah. Namun sejalan dengan perkembangan peradaban, dan transformasi sosial di era industri dan era digital, dan sekarang ini makin banyak wanita yang berpendidikan tinggi, maka makin besar peran wanita di berbagai perusahaan dan mulai menggeser kedudukan laki-laki. Perusahaan mulai banyak memberikan kesempatan bagi wanita untuk mengisi posisi penting, bahkan sampai pucuk pimpinan, bukan sekedar sebagai karyawan di bagian produksi. Meskipun demikian jumlah wanita yang menduduki jabatan tertinggi di perusahaan masih tergolong lebih kecil dibandingkan karyawan laki-laki, yang sebagian besar wanita masih banyak yang menduduki posisi di level menengah ke bawah meskipun wanita juga memiliki punya potensi berada di level atas dalam struktur organisasi perusahaan.

Demikian halnya di perusahaan milik negara (BUMN) maupun perusahaan milik pemerintah daerah (BUMD), serta

perusahaan swasta lainnya baik di sektor jasa maupun manufaktur, relatif masih cukup banyak mempekerjakan wanita di berbagai sektor, mulai dari pelayanan masyarakat, administratif, pekerjaan teknik dan bidang keamanan serta pekerjaan berisiko lainnya. Seperti halnya yang dilakukan oleh salah satu perusahaan pupuk pertanian, yaitu PT. Kusuma Dipa Nugraha di Mojokerto yang memiliki karyawan wanita lebih banyak dari jumlah karyawan laki-laki.

Banyaknya jumlah pekerja wanita dibandingkan pekerja laki-laki di dalam dunia kerja adalah pertimbangan bahwa karyawan wanita lebih detil dan fokus, memiliki konsentrasi yang baik, dan lebih rapi dalam merealisasikan strategi pencapaian target. Selain itu, karyawan wanita dikenal memiliki kepribadian yang tidak ceroboh dalam mengambil keputusan, sehingga perusahaan memilih menempatkan karyawan wanita dengan posisi tertentu atau bidang kerja tertentu yang dipandang lebih menguntungkan dan mampu meningkatkan kinerjanya, terutama kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan merupakan proyeksi dari kinerja karyawannya, dan kinerja karyawan (*job performance*) merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai suatu prestasi atau tindakan yang dihasilkan dalam proses atau kegiatan kerjanya di suatu perusahaan. Menurut Prabu (2012), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

PT Kusuma Dipa Nugraha adalah perusahaan produksi dan distribusi pupuk, yang sejak tahun 2014 mengukur kinerja karyawannya menggunakan CBHRM (*Competency Based Human Resourched Management*). Pada tahun-tahun sebelumnya kinerja karyawan masih diukur secara konvensional, masih berdasarkan target dan presensi, dan CBHRM hanya digunakan untuk sebagai metode meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dari penggunaan CBHRM di PT Kusuma Dipa Nugraha itulah diketahui bahwa dalam rentang waktu antara tahun 2016 hingga 2018 karyawan mengalami penurunan kinerja, yang sebagian besar karyawan, khususnya wanita memperoleh predikat nilai B (Sangat Baik), dan tahun 2017 nilai kinerja karyawan menjadi C (Cukup). Penurunan kinerja karyawan di PT Kusuma Dipa Nugraha menurut hasil laporan atau catatan di bagian SDM tidak lepas dari adanya beberapa persoalan, yang utama adalah masalah karyawan kurang fokus dalam bekerja, emosional, keterlambatan, dan ijin pulang lebih awal terutama pada pekerja wanita. Gejala tersebut merupakan ciri perilaku adanya konflik kerja keluarga, terutama pada karyawan wanita.

Konflik pekerjaan-keluarga atau *work-family conflict* (WFC) menurut Greenhaus dan Beutell (1985), merupakan konflik multi peran, yaitu adanya tuntutan peran dari pekerjaan dan tuntutan peran keluarga yang saling bertentangan dalam beberapa hal. Adanya konflik multi peran pada seorang pekerja menimbulkan berbagai efek psikologis, perilaku sosial di lingkungan kerja, dan bahkan



kecelakaan kerja. Tentu saja adanya konflik kerja keluarga memberikan dampak pada kualitas, kuantitas dan efektivitas kerja serta hubungan sosial para pekerja di lingkungan kerjanya (*performance*).

Selain masalah konflik kerja keluarga, menurunnya kinerja karyawan, yang sebagian besar wanita ini adalah tentang kepastian karir, yang kedua hal ini menjadi perhatian bagian SDM di PT Kusuma Dipa Nugraha. Para karyawan wanita yang telah berkeluarga di bagian tugas tertentu mengalami penurunan, Masalah kepastian dan kesempatan karir di bidang kerja tertentu yang mayoritas dikerjakan oleh karyawan wanita ini relatif terbatas, pencapaian pos jabatan juga memiliki tingkat kompetisi yang tinggi. Sehingga sebagian karyawan wanita merasakan ketidakpastian dalam pencapaian karir, yang berarti sampai puluhan tahun seorang karyawan hanya dapat menerima kenaikan pendapatan namun tidak meningkatkan jenjang karirnya. Nawawi (2006), menyatakan bahwa kesempatan mengembangkan karir adalah suatu rangkaian posisi atau jenjang yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian tersebut dapat diartikan bahwa setiap karyawan berada pada suatu tahap atau level, yang bersama waktu berjalan dan prestasinya maka levelnya akan bertambah lebih tinggi. Masalah kesempatan untuk mengembangkan karir kerja inilah yang dipandang memungkinkan memberikan kontribusi pada naik dan turunnya kinerja karyawan.

Kemudian di samping kedua personalan tersebut, ada masalah emosional pada karyawan wanita. Masalah emosi yang sering muncul dan menjadi keluhan rekan kerja di lingkungan kerja atau komplain dari beberapa konsumen adalah karyawan wanitanya kurang ramah, kurang peduli, tidak jelas memberikan keterangan, dan kadang bernada tinggi kalau dimintai keterangan lebih detail.

Laporan yang diberikan bagian SDM PT Kusuma Dipa Nugraha tentang sikap karyawan wanita sebenarnya tergolong sudah sangat baik, namun kadang muncul masalah-masalah gangguan emosional, yang sebenarnya suatu yang wajar dialami wanita saat berada pada kondisi fisik tertentu, misalnya sedang haid atau proses kehamilan pada waktu bekerja. Para pekerja wanita pada situasi tertentu kadang kurang tanggap, kurang memahami situasi emosi konsumen bahkan rekan kerjanya yang sudah lama dikenalnya. Artinya para wanita pekerja ini kadang kurang cerdas dalam mengelola emosinya. Menurut Mayer (2006) kecerdasan emosi berarti seseorang mampu terlibat untuk merasakan emosi, membaur dengan suasana perasaan, mengenali informasi dari setiap emosi yang muncul dalam dirinya maupun orang lain yang berinteraksi dengannya pada waktu tertentu. Hal ini dapat dikatakan bahwa seorang karyawan yang memiliki kecerdasan emosi yang baik (stabil) akan mampu menempatkan dirinya di berbagai situasi yang memicu emosi buruk, dan mampu mengendalikan emosi orang lain di situasi yang kurang nyaman, serta mampu

menjaga suasana tetap nyaman di manapun seseorang berada.

Gambaran permasalahan yang telah dipaparkan, tentang konflik kerja-keluarga (WFC), peluang untuk meningkatkan karir, dan masalah kecerdasan emosi merupakan sisi gelap dari kehidupan para pekerja wanita. Konflik kerja keluarga selama ini masih tergolong jarang menjadi kajian faktor penyebab penurunan kinerja, demikian juga masalah kecerdasan emosi yang kedua hal tersebut merupakan faktor internal atau dalam diri para pekerja. Sedangkan faktor peningkatan karir adalah faktor eksternal yang menjadi motivasi kerja para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, yang pada para pekerja wanita masalah karir kadang kurang begitu diperhatikan dibandingkan pencapaian pendapatan, sesuai tujuan para wanita berkeluarga itu turut bekerja. Hal ini menjadikan ketiga faktor tersebut sangat penting untuk dikaji dalam satu penelitian sebagai faktor prediktor untuk mengukur keterkaitannya dengan kinerja karyawan.

Permasalahan yang dikemukakan tersebut sebenarnya telah ada dalam beberapa penelitian, seperti Shintia dan Fauziah (2018), yang menyimpulkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara kecerdasan emosi dengan konflik peran ganda pada ibu bekerja, semakin tinggi kecerdasan emosi maka semakin rendah konflik peran ganda, begitupun sebaliknya. Kemudian penelitian Primadhania (2017) yang menjelaskan bahwa penilaian kinerja karyawan dapat dinilai dari 2 (dua) aspek, yaitu dari performansi dan

kompetensi. Penilaian performansi dihasilkan dari penilaian apakah karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target atau melaksanakan program kerja tepat waktu dalam periode tertentu yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan penilaian untuk kompetensi merupakan penilaian kemampuan yang dimiliki individu, seperti kepribadian, hubungan sosial dan keterampilan, yang penilaian tersebut dilakukan oleh atasan, rekan sekerja dan bawahan. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan Munthe (2017) menyimpulkan bahwa konflik peran ganda, kesempatan mengembangkan karir, dan kecerdasan emosi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu juga diketahui bahwa konflik peran ganda dinilai tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan meskipun faktor pengembangan karir dan kecerdasan emosi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini Munthe (2017) juga menjelaskan bahwa faktor pengembangan karir adalah faktor dominan yang memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan deskripsi permasalahan yang telah dikemukakan, maka dalam penelitian yang mengambil karyawan wanita berkeluarga sebagai subjek penelitian di PT Kusuma Dipa Nugraha ini, hendak dikaji pengaruh *work family conflict*, kesempatan mengembangkan karir, dan kecerdasan emosi karyawan berkenaan dengan kinerja karyawan melalui penelitian kuantitatif deskriptif.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan deskripsi permasalahan yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang diajukan sebagai acuan dilakukan penelitian adalah sebagai berikut.

- 1 Apakah secara simultan *work family conflict*, kesempatan mengembangkan karir dan kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berkeluarga?
- 2 Apakah secara parsial *work family conflict*, kesempatan mengembangkan karir dan kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berkeluarga?
- 3 Faktor manakah yang memberikan sumbangan terbesar pada kinerja karyawan wanita yang sudah berkeluarga?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian yang memilih subjek wanita yang telah bekerja sebagai objek kajian ini, mengambil karyawan PT. Kusuma Dipa Nugraha dengan bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan secara parsial *work family conflict*, kesempatan karir dan kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berkeluarga, serta mengetahui faktor yang dominan memberikan dampak pada kinerja di antara ketiga variabel yang diajukan.

## **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut.

1 Manfaat Teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat menjadikan sumbangan pengetahuan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di lingkungan organisasi atau perusahaan, terutama yang berkenaan dengan pencapaian hasil kerja, yang berkaitan dengan konflik kerja keluarga, pengembangan karir, dan kecerdasan emosi karyawan.

2 Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian yang mengetahui dampak peran ganda pada wanita yang bekerja di Kusuma Dipa Nugraha ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak PT. Kusuma Dipa Nugraha, dan dapat dijadikan acuan oleh perusahaan BUMN, BUMD maupun perusahaan swasta yang mempekerjakan wanita yang berkeluarga di sektor-sektor tertentu yang memiliki potensi konflik kerja keluarga, serta berdampak pada kinerjanya. Untuk itu hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan menyusun aturan perusahaan dan berbagai kebijakan yang terkait dengan kinerja serta pertimbangan kondisi psikologis karyawan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penulisan dan penelitian untuk mahasiswa, akademisi atau peneliti yang memiliki minat dan perhatian untuk mengkaji berbagai masalah yang berkaitan dengan konflik kerja keluarga, pengembangan karir, kecerdasan emosi, dan kinerja karyawan.

# Chapter 2

## Kajian Pustaka

---

### A. Kinerja Karyawan (*Job Performance*)

#### 1. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Mengacu pada konsep atau pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja merupakan hasil secara kuantitas dan kualitas sesuatu yang diperoleh melalui produk ataupun jasa yang diberikan seseorang dalam kegiatan pekerjaan (Luthans, 2005).

Kinerja merupakan suatu prestasi, yaitu nilai dari perbedaan antara hasil kerja yang dicapai dalam suatu kegiatan kerja dengan standar atau harapan yang ditetapkan (Dessler, 2000). Kinerja juga merupakan hasil kegiatan dalam proses kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat diperoleh seseorang dalam menjalankan tugas sesuai

tanggung jawab yang diberikan (Prabu, 2002). Selain itu *performance* atau kinerja dapat disebut sebagai hasil atau *output* dari suatu proses kerja yang ditentukan (Nurlaila, 2010). Demikian pula dalam pendekatan perilaku manajemen, kinerja dapat disebut hasil yang dapat diukur secara kuantitas atau kualitas atas karya kerja baik berupa produk atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005).

Menurut Veithzal dan Basri (2005), penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang tergolong penting, karena melalui penilaian kinerja dapat diketahui seberapa tepat pegawai telah menjalankan tugas dan fungsinya. Ketepatan karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan deskripsi teori yang dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mondy (2008), menjelaskan tiga faktor yang memberikan kontribusi pada kinerja karyawan, meliputi:



- a. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat social dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis: persepsi, sikap, kepribadian, peran, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem imbalan (*reward sistem*)

Jika faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut dapat dikondisikan dengan baik, maka otomatis kinerja seseorang juga akan semakin meningkat. Dengan demikian tugas manajer ataupun pihak manajer secara umum adalah membuat faktor yang menunjang keberadaan kinerja tersebut dapat terpenuhi dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan.

Kreitner dan Kinicki (2012) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut.

- a. Sarana dan Prasarana di Tempat Kerja

Agar karyawan melakukan tugasnya dengan optimal, tentu yang harus diperhatikan adalah sarana dan prasarana di tempat kerja. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai tentu sangat menunjang kinerja karyawan di sana. Ada baiknya pula untuk selalu memperhatikan kondisi sarana dan prasarana tempat kerja, apakah masih berfungsi optimal, perlu perbaikan, atau perlu diganti. Beberapa contoh sarana dan prasarana umum di berbagai tempat kerja mencakup meja kerja, alat tulis, ruangan yang cukup

luas, penerangan yang cukup, pengatur suhu ruangan (AC atau sejenisnya), printer, lahan parkir, ruang istirahat, toilet, tempat ibadah, dan masih banyak lagi. Ketika sarana dan prasarana di tempat kerja tidak memadai, kemungkinan karyawan perlu mencari sarana-prasarana di luar tempat kerja demi menyelesaikan tugasnya.

b. *Job Description* dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas umum dan khusus tiap karyawan, peran, serta tanggung jawab karyawan harus jelas dan transparan. Pembagian ini mempermudah karyawan untuk menentukan skala prioritas kerja mereka masing-masing serta timnya. Pemberian tugas kepada karyawan atau tim di luar *job description* dan tanggung jawab mereka akan mempengaruhi produktivitas mereka, atau malah membuat kinerja mereka semakin buruk. Sangat direkomendasikan pula untuk menjaga transparansi tugas dan tanggung jawab antar personil. Hal ini akan mempermudah ketika akan membagi beban kerja antar personil.

c. Cara Komunikasi dan Kerja Pimpinan

Salah satu majalah bisnis terkemuka dunia, *Entrepreneur*, mengatakan bahwa karyawan mengharapkan atasan yang suportif dengan karakter yang pengertian, fleksibel, serta dapat dipercaya. Pimpinan dengan kriteria tersebut nyatanya memang sangat baik agar dapat mem-boost up kinerja karyawan. Beberapa contoh tindakan yang merefleksikan kriteria pimpinan

yang baik seperti di atas adalah komunikatif dengan keluh kesah, kritik dan saran dari karyawan, tidak asal membagi beban kerja yang tak sesuai dengan tugas karyawan, memotivasi personil lainnya, atau bahkan ikut lembur bersama dengan karyawan lainnya dalam suasana yang ramah dan kekeluargaan.

d. Kesehatan dan *Self Development* Personil

Personil yang tidak sehat tentu tidak akan bekerja dengan maksimal, benar? Memberikan fasilitas atau dukungan kesehatan kepada karyawan menjadi hal yang esensial bagi perusahaan, contohnya asuransi kesehatan atau cuti sakit. Selain kesehatan fisik, kesehatan psikis juga perlu di-maintain. Jangan lupa untuk menyediakan sesi pelatihan dan *self development* pada karyawan. Selain berbagai poin di atas, wujudkan pula apresiasi atas kinerja karyawan yang baik, seperti tepat waktu dalam kehadiran dan *deadline* serta lembur, dalam bentuk yang konkrit seperti penghargaan, insentif, atau bonus lainnya.

### 3. Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja merupakan suatu sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja individu atau tim. Penilaian kinerja adalah faktor penting untuk keberhasilan manajemen organisasi, karena mencerminkan secara langsung rencana strategik suatu organisasi. Meskipun evaluasi dalam kinerja pada sebagian perusahaan tetap pada karyawan

individual, sistem penilaian yang efektif akan mengevaluasi prestasi dan menginisiasi rencana untuk pengembangan, tujuan, dan sasaran.

Penilaian kinerja seringkali menjadi aktivitas yang tidak disukai dan negatif serta dianggap tidak memerlukan keahlian. Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan dalam persaingan pasar yang semakin mengglobal ini. Mengembangkan sistem penilaian kinerja yang efektif akan terus menjadi prioritas tinggi bagi manajemen. Penilaian kinerja lebih digunakan sebagai alat untuk mempengaruhi kinerja.

Menurut Robbins (2015), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, meliputi:

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)

dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- e. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa bergantung pada relasi kerjanya.

## **B. Konflik Kerja Keluarga (*Work Family Conflict*)**

### **1. Definisi Konflik Kerja Keluarga**

Wanita secara naluri memiliki peran menjadi seorang ibu yang melakukan tugas pengasuhan dalam keluarga, tetapi adanya tuntutan ekonomi ataupun dorongan untuk mengaktualisasikan diri secara sosial maka tidak jarang wanita harus terlibat dalam pekerjaan serta tuntutan dari pekerjaan yang semakin kompleks menjadikan wanita rentan mengalami konflik. Kemampuan untuk membagi tugas kerja yang kurang seimbang justru menempatkan wanita dalam kesulitan dalam hidupnya, terutama yang berkaitan dengan masalah menyeimbangkan antara peran dalam keluarga dan pekerjaan.

Konflik pekerjaan-keluarga atau *Work-Family Conflict* (WFC) menurut Greenhaus dan Beutell (1985), adalah bentuk konflik antar peran yaitu tekanan peran dari pekerjaan dan tekanan peran dari keluarga saling bertentangan dalam beberapa hal. Seseorang akan menghabiskan waktu yang lebih untuk digunakan dalam memenuhi peran yang penting bagi mereka, oleh karena itu mereka bisa kekurangan waktu untuk peran yang lainnya. Hal ini bisa meningkatkan kesempatan seseorang untuk mengalami konflik peran.

Netemeyer, *et.al.* (dalam Lenaghan, *et.,all*, 2007), mendefinisikan WFC sebagai bentuk konflik antar peran meliputi; tuntutan, waktu, dan ketegangan yang berasal dari pekerjaan mengganggu seseorang dalam melakukan tanggung jawabnya dalam keluarga. Menurut Frone (dalam Mattews, *et.al.*, 2010), konflik peran ganda adalah salah satu bentuk konflik antar peran yang diakibatkan pekerjaan dan keluarga saling tidak cocok satu sama lain, kewajiban pekerjaan yang mengganggu kehidupan rumah tangga, permintaan, waktu dan ketegangan dalam keluarga yang disebabkan harapan dari dua peran yang berbeda.

Frone, Rusell & Cooper (dalam Rosita, 2012), menjelaskan tentang konflik kerja-keluarga sebagai suatu kondisi pertentangan yang dialami tenaga kerja, pada satu sisi karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas kerjanya dan di sisi yang lain kewajiban peran sosialnya dalam keluarga secara penuh juga harus diberikan perhatian. Pada situasi tersebut tidak jarang karyawan meraka kesulitan membagi perannya berdasarkan waktu tuntutan peran yang relatif bersamaan. Peran sebagai karyawan dengan tugas kerjanya mengganggu keluarga, artinya waktu dan perhatian seseorang yang menjadi karyawan sebagian besar dicurahkan untuk hal-hal yang terkait dengan urusan pekerjaan, sehingga waktu yang diminta untuk keluarga relatif kurang. Sebaliknya juga terjadi peran keluarga mengintervensi pekerjaan, yang berarti pemberian waktu dan perhatian karyawan yang semestinya diberikan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan justru dipengaruhi oleh tugas-tugas keluarga

saat karyawan berada di lingkungan kerjanya. Tuntutan pekerjaan dan keluarga terjadi saat kehidupan rumah karyawan bersinggungan dengan tugas peran kerja, seperti masuk kerja tepat waktu, menyelesaikan tugas harian, atau kerja lembur.

*Work family conflict* (WFC) merupakan *interrole conflict of pressure* atau adanya tekanan yang menimbulkan kondisi yang tidak stabil atau mengganggu keseimbangan peran, yakni antara peran sebagai seorang pekerja dan peran sebagai anggota keluarga. *Work family conflict* juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi pertentangan akibat adanya peran ganda, yakni pada saat tuntutan peran dari pekerjaan serta keluarga secara kualitas tidak dapat disejajarkan dalam suatu kondisi dan waktu yang sama. Pekerjaan - keluarga memiliki komponen berupa masalah keluarga yang mencampuri tugas kerja, masalah pekerjaan-keluarga cenderung mudah muncul akibat adanya suatu urusan kerja mempengaruhi beberapa urusan dalam keluarga (Rahmadita, 2013). Misalkan sebagian waktu yang semestinya diberikan untuk menyelesaikan tugas kerja telah terganggu oleh tugas sebagai anggota keluarga, seperti merawat anak yang sakit akan menghalangi seseorang untuk datang ke tempat kerja atau terlambat hadir di tempat kerja karena mengantar anak atau keluarga ke dokter. Hal tersebut juga dapat terjadi sebaliknya, seperti saat anak membutuhkan perhatian pada jam-jam keluarga sore atau malam hari, justru wanita pekerja yang menjadi ibu harus menyelesaikan tugas lembur.

## **2. Sumber Konflik Kerja Keluarga**

Kondisi multi peran pada wanita pekerja adalah kondisi dualitas antara menjadi anggota keluarga dan menjadi seorang tenaga kerja di suatu perusahaan. Pada satu sisi wanita memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengurus dan membina keluarga secara optimal, dan disisi yang lain tugas peran menjadi pekerja menuntut untuk menyelesaikan tugas, mengembangkan potensi diri dan karir serta menunjukkan performa kerja yang tinggi. Veliana dan Mogi (2016), menjelaskan bahwa seorang wanita pekerja, adanya muti peran tersebut telah membagi dirinya dalam komplikasi peran, yaitu peran sebagai ibu rumah tangga dan sebagai seorang istri, dan peran sebagai seorang pekerja. Adanya multi peran yang tidak jarang memicu ketegangan tersebut dapat mempengaruhi kondisi kejiwaannya pada saat wanita menyelesaikan tugas pekerjaannya, kondisi tersebut tidak jarang memicu konflik dalam kehidupan wanita yang memiliki peran ganda, yang apabila wanita tidak segera mengatasi adanya tekanan akibat multi perannya secara tepat dan bijak, maka dapat menumbuhkan masalah bahkan dapat mengalami tekanan jiwa (stres).

*Work family conflict* merupakan salah satu model *interrole conflict pressure* sebagai akibat dari multi peran antara peran sebagai tenaga kerja dengan peran dalam keluarga (Putrianti, 2007). Adanya konflik multi peran atau peran ganda tersebut dapat diartikan sebagai konflik peran, yaitu tuntutan peran sebagai seorang pekerja dan peran sebagai anggota keluarga yang secara mutual tidak dapat disejajarkan. Pekerjaan-



keluarga memiliki komponen tugas dalam keluarga yang mengintervensi pekerjaan, masalah pekerjaan-keluarga juga cenderung muncul bila tugas atau masalah dalam pekerjaan mempengaruhi tugas peran keluarga. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Tekanan Pekerjaan mempengaruhi Keluarga

Konflik kerja-keluarga merupakan suatu bentuk konflik peran yang dialami seorang karyawan, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan mengganggu tugas peran seseorang ketiga di rumah atau mengganggu tugas peran seseorang sebagai anggota keluarga. Pada situasi tersebut tidak jarang seseorang mengalami kesulitan untuk membagi waktu, apabila tekanan pekerjaan atau beban kerja yang diterimanya menghabiskan waktu yang semestinya diberikan pada keluarga. Sehingga tidak jarang karyawan merasa kesulitan membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga atau keluarga mengganggu pekerjaan. Hal tersebut sering terjadi saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peranannya sebagai seorang tenaga kerja yang membantu ekonomi keluarga, kurang mendapatkan dukungan dari keluarga yang bahkan menuntut akar tugas peran sebagai anggota keluarga diberikan secara utuh. Misalnya, seorang wanita yang bekerja mendapatkan tugas dengan batas waktu dan jumlah pekerjaan yang besar pada suatu waktu, maka sebagai karyawan harus menuntaskan tugas-tugas dengan baik dan tepat waktu, namun di satu sisi

aktivitas yang membutuhkan lebih banyak waktu di kantor untuk bekerja lembur kurang dapat diterima oleh keluarganya, yang apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus menerus atau banyak waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan maka tidak jarang memicu konflik dalam keluarga. (Veliana dan Mogi, 2016).

Beberapa peneliti mengkaji bahwa wanita pekerja relatif banyak membutuhkan waktu lebih besar dalam hal urusan keluarga sehingga wanita pekerja dikatakan memiliki lebih banyak mengalami masalah tekanan pekerjaan-keluarga, sedangkan pada pekerja laki-laki relatif lebih banyak memiliki waktu untuk bekerja, dan kurang memiliki peran atau tugas yang dikerjakan secara fisik atau dengan kehadiran dalam keluarga, sehingga masalah tekanan yang menimbulkan konflik multi peran jarang terjadi pada laki-laki yang bekerja.

b. Konflik Keluarga mempengaruhi Pekerjaan

Keluarga dapat dilihat dalam arti kata sempit, sebagai keluarga inti yang merupakan kelompok sosial terkecil dari masyarakat yang terbentuk berdasarkan pernikahan dan terdiri dari seorang suami (Ayah), istri (Ibu) dan anak-anak mereka. Keluarga adalah kesatuan dari sejumlah orang yang saling berinteraksi dan berkomunikasi dalam rangka menjalankan peranan sosial mereka sebagai suami, istri, dan anak-anak, saudara laki-laki dan saudara perempuan. Peran ini ditentukan oleh masyarakat, tetapi peranan dalam setiap

keluarga diperkuat oleh perasaan atau suasana emosi dan kepercayaan wanita terhadap peran dan tugasnya dalam ranah sosial (Veliana dan Mogi, 2016). Perasaan tersebut merupakan suasana emosi dan konsep pikiran yang terbentuk dari tradisi dan sebagian berdasarkan pengalaman dari masing-masing anggota.

Ada beberapa faktor pemicu konflik multi peran yang biasa dialami wanita pekerja, menurut Stonner, dkk (2000), penyebab konflik multi peran adalah :

- a. *Time pressure*, yakni bila waktu yang dibutuhkan wanita pekerja untuk menyelesaikan tugas kerjanya lebih banyak, maka waktu yang semestinya diberikan untuk keluarga akan berkurang.
- b. *Family size and support*, yaitu ukuran atau jumlah keluarga yang besar yang memungkinkan peluang munculnya tuntutan dari anggota keluarga yang memunculkan tekanan juga semakin besar. Seseorang yang memiliki jumlah anggota keluarga tergolong kecil, lebih mudah mengatasi masalah dan tuntutan keluarga, dan justru banyak memperoleh dukungan sehingga jarang terjadi konflik.
- c. *Job satisfaction*, yakni apabila terjadi ketidak sesuaian yang tinggi antara harapan keluarga dengan fakta yang diperoleh karyawan .
- d. *Marital and life satisfaction*, apabila seorang wanita pekerja dengan kondisi kehidupan pernikahan yang

kurang baik, maka memiliki potensi dan konsekuensi negatif dalam hubungan pernikahannya.

- e. *Size of firm*, yaitu adanya konflik multi peran sebagai dampak banyaknya tenaga kerja wanita di lingkungan perusahaan tersebut.

### **3. Pengukuran Konflik Kerja Keluarga**

Hasil penelitian yang dilakukan Rahmadita (2013) dan Silalahi (2015) menjelaskan adanya kompleksitas konflik peran ganda yang muncul dari berbagai arah, yang diantara kedua konflik tersebut memuat masalah tekanan dalam pekerjaan dan tugas dalam keluarga, atau sebaliknya. Hal tersebut dapat diketahui dari 3 dimensi berikut

- a. *Time-based conflict*. Adalah konflik yang terjadi akibat waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas salah satu peran tidak dapat dilakukan secara bersama-sama untuk menyelesaikan tugas peran lainnya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa seorang yang tidak dapat membagi tugas perannya dalam waktu yang sama cenderung berpotensi konflik multi peran. Indikator untuk mengukur *time-base conflict* adalah optimalitas dalam pemanfaatan waktu untuk menjalankan satu peran yang tidak mengganggu peran lainnya, antara peran kerja dan peran keluarga.
- b. *Strain-based conflict*. Kondisi kesulitan dan ketegangan yang dialami seseorang saat menyelesaikan tugas peran yang satu dipengaruhi oleh tuntutan peran yang lain dihasilkan oleh salah satu peran membuat seseorang

sulit untuk memenuhi tuntutan peran yang lain. Ketegangan tersebut termasuk munculnya gejala stres, tensi darah meningkat, kecemasan, emosi kurang stabil, dan sakit kepala. Indikator untuk mengukur *strain-based conflict* adalah mengetahui ketidaksesuaian yang menimbulkan ketegangan pada seseorang saat menjalankan salah satu peran yang terjadi dengan sambil menjalankan peran yang lain.

- c. *Behaviour based conflict*. Konflik tersebut muncul ketika seseorang secara efektif menyelesaikan satu peran namun tidak efektif digunakan untuk peran yang lain dalam bentuk suatu tindakan. Ketidak efektifan tingkah laku ini dapat disebabkan atas rendahnya kesadaran seseorang atas akibat dari tingkah lakunya kepada orang lain. Hal tersebut berhubungan antara ketidaksesuaian pola perilaku tertentu dengan perilaku yang diharapkan oleh pekerjaan (pekerjaan atau keluarga). Indikator untuk mengukur *behavior-based conflict* adalah adanya ketidaksesuaian pengharapan pada perilaku yang dilakukan seseorang dalam satu peran dengan harapan yang ada pada peran lainnya.

## **C. Pengembangan Karir (*Career Development*)**

### **1. Definisi Pengembangan Karir**

Prabu (2005), memaparkan pengembangan karir sebagai suatu kegiatan ketenaga-kerjaan yang membantu para karyawannya untuk merencanakan jenjang karir diperusahaan agar perusahaan dan karyawan yang

bersangkutan dapat meningkatkan potensi dirinya secara optimal. Karyawan yang bekerja di suatu perusahaan harus mampu meningkatkan potensi dirinya menjadi lebih baik dengan peningkatan taraf hidup. Sehingga setiap karyawan perlu mempunyai suatu rencana meningkatkan jenjang karir. Pengertian pengembangan karir menurut Nawawi (2006), sebagai kegiatan atau suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya.

Veitzhal (2015) mengatakan pengembangan karir sebagai suatu tahapan dalam mencapai jenjang kerja yang lebih tinggi melalui peningkatan kemampuan dirinya hingga pada batasan yang diinginkan. Dalam hal ini kegiatan mengembangkan dan kesempatan meraih karir yang lebih tinggi merupakan upaya seseorang, yang dilalui melalui proses mengembangkan kemampuan kerja, dan potensi dirinya, sehingga karyawan dapat meningkatkan pencapaian prestasi kerja dan berpeluang mencapai karir yang diinginkan. Karyawan cenderung tidak dapat bertahan lama berada di perusahaan yang tidak memiliki peluang untuk mengembangkan karir.

Mondy (2008), memaparkan pengembangan karir sebagai suatu mekanisme pendekatan formal yang digunakan perusahaan untuk memastikan kualifikasi dan pengalaman yang tepat dimiliki seorang karyawan untuk menduduki

tugas kerja tertentu. Definisi serupa disampaikan Siagian (2008) bahwa pengembangan karir adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas karyawan dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan.

Berdasarkan beberapa pengertian yang dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan atau pengembangan karir merupakan suatu rangkaian kegiatan berupa perencanaan karir yang diikuti dengan pengembangan potensi diri karyawan untuk persiapan menerima tugas dan posisi tertentu. Pengembangan karir dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki peran masing-masing sesuai bidang kerja dan tugas karir. Karyawan mempunyai tugas berupa perencanaan karir dan organisasi atau perusahaan memiliki beban kerja yang menjadi target karir yang dinilai dari hasil kerjanya, dan perusahaan memberikan bantuan berupa program pengembangan karir, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karir sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan karirnya.

## **2. Bentuk Pengembangan Karir**

Bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun pada umumnya yang sering

dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi (Nitisemito, 2013).

Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan dibawah ini :

a. Pendidikan dan pelatihan

Suatu kegiatan yang diselenggarakan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan pekerjaan masing-masing karyawan.

b. Promosi

Diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggungjawab, hak, serta status sosial seseorang. Dalam pelaksanaannya, suatu promosi harus didasarkan pada syarat-syarat tertentu yang bagi setiap organisasi dapat berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Adapun syarat yang dipergunakan ini dapat memberi jaminan bahwa tenaga kerja yang dipromosikan ini layak dan pantas untuk menduduki jabatan/pekerjaan yang akan ditempati. Berikut ini contoh syarat yang harus dipenuhi seorang karyawan dalam promosi diantaranya kejujuran, loyalitas, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, tanggung jawab, kepemimpinan, kerjasama, dan inisiatif (Wilson, 2012).



c. Mutasi

Adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru umumnya adalah sama seperti sedia kala. Mutasi dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain dibidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Mutasi terkadang dapat dijadikan sebagai tahapan awal atau batu loncatan untuk mendapatkan promosi di waktu mendatang. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan.

**3. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Pengembangan karier (*career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi. Siagian (2008), menyatakan tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang, yaitu sebagai berikut:

a. Prestasi kerja yang memuaskan.

Pangkal tolak pengembangan karir adalah seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pekerja untuk diusulkan

- oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.
- b. Pengenalan oleh pihak lain.  
Adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai.
  - c. Kesetiaan pada organisasi.  
Merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.
  - d. Pembimbing dan sponsor.  
Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat-nasihat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.
  - e. Dukungan para bawahan.  
Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.
  - f. Kesempatan untuk bertumbuh.  
Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

- g. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri.  
Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

#### **4. Pengukuran Pengembangan Karir**

Indikator pengembangan karir menurut Sihotang (2006) adalah:

- a. Kebijakan organisasi  
Merupakan yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan. Kebijakan perusahaan merupakan penentu ada tidaknya pengembangan karir dalam perusahaan.
- b. Prestasi kerja  
Merupakan bagian penting dari pengembangan karir karyawan. Karyawan yang memiliki prestasi yang baik dalam pekerjaannya cenderung memiliki peluang promosi karir, karena prestasi kerja menjadi salah satu syarat organisasi dalam melakukan pengembangan karir.
- c. Latar belakang pendidikan  
Merupakan salah satu bahan acuan perusahaan untuk meningkatkan karir karyawan, makin tinggi jenjang pendidikan karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, sebaliknya makin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka harapan dan kesempatan promosi karir juga makin rendah.

d. Pelatihan

Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.

e. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.

f. Kesetiaan pada organisasi.

Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya tinggi. Loyalitas atau kesetiaan juga berguna untuk mengurangi *Turn Over* karyawan.

g. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia

Merupakan kebutuhan seseorang untuk dihormati dan diakui keberadaannya baik oleh lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

Simamora (2006) mengemukakan dimensi pengembangan karir meliputi perencanaan karir (*career planning*), manajemen karir (*career management*), Pengembangan karir yang didukung departemen SDM, dan peran umpan balik terhadap kinerja

a. Perencanaan karir (*career planning*)

Adalah suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan

karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan karir merupakan proses untuk: (1) menyadari diri sendiri terhadap setiap peluang yang ada, kesempatan, kendala, pilihan, dan konsekuensi; (2) mengidentifikasi tujuan karir; (3) penyusunan program kerja, pendidikan, dan yang berhubungan dengan pengalaman yang bersifat pengembangan guna menyediakan arah, waktu, dan urutan prioritas secara berkala yang hendak diambil untuk meraih tujuan karir. Perencanaan karir meliputi pengenalan diri, mengidentifikasi tujuan karir, konseling karir, dan sikap terhadap karir.

b. Manajemen karir (*career management*)

Adalah proses dimana organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang berbobot untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang. Berarti pengembangan karir individu sangat diperhatikan, namun dengan cara pencapaian prestasi yang baik. Menurut Munandar (2015), efektivitas manajemen karir tergantung pada kesadaran manajer untuk mengakui peran penting pengembangan karir dalam upaya memuaskan kebutuhan individu dan organisasi.

c. Kesempatan karir

Jika manajer dan departemen SDM memiliki kesadaran yang tinggi dalam memenuhi kebutuhan jangka panjang

organisasi, maka kesempatan karir dan peluang program pengembangan karir akan terbuka dengan lebar. Departemen SDM memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan dan memberikan bimbingan agar setiap karyawan bisa mencapai karir yang lebih baik.

d. Peran umpan balik terhadap kinerja

Merupakan pemberian informasi tentang tepat dan tidaknya atau baik dan tidaknya pekerjaan yang dilakukan karyawan pada periode tertentu. Hal ini untuk mengevaluasi bagaimana kinerja mereka dan memberikan arahan yang tepat untuk kinerja yang lebih baik lagi dimasa depan. Karyawan akan senang jika mereka mendapatkan umpan balik yang positif dari atasan. Dan hal ini akan memberikan motivasi bagi karyawan untuk maju sehingga dipromosikan dimasa yang akan datang. Karyawan dapat mencapai jabatan yang diinginkan dengan prestasi yang sangat baik serta mengetahui bagaimana cara mencapai jabatan yang diinginkan.

## **D. Kecerdasan Emosi (Emotional Intelligence)**

### **1. Definisi Kecerdasan Emosi**

Kemampuan emosi memungkinkan seseorang tidak hanya memproses hal-hal yang sarat dengan muatan informasi secara efektif, namun mereka juga menggunakan informasi tersebut untuk mengatur dunia sosial organisasi untuk mendapatkan kemakmuran. Aqqad, Obeidat, dan

Tarhini (2019) mengatakan bahwa istilah kecerdasan emosi pertama kali dilontarkan tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas emosi yang penting bagi keberhasilan. Salovey dan Mayer (dalam Karatepe, 2012) mendefinisikan kecerdasan emosi atau yang sering disebut EQ sebagai himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.

Mayer (2006), menjelaskan bahwa kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk memikirkan dan menggunakan emosi untuk meningkatkan kemampuan berpikir. Hal ini termasuk kemampuan untuk merasakan emosi dengan benar, untuk mengakses dan mengelola emosi untuk membantu pikiran, untuk memahami emosi dan pengetahuan tentang emosi, dan untuk merefleksikan emosi sehingga bisa mengatur emosi dan pertumbuhan intelektual. Mayer (2006), juga mengungkapkan bahwa kecerdasan emosi berarti terlibat dalam kapasitas untuk merasakan emosi, berasimilasi dengan emosi perasaan, memahami informasi dari emosi-emosi tersebut.

Lebih lanjut Mayer (2006) menjelaskan bahwa ketika hubungan seseorang dengan orang lain atau objek berubah, memahami emosi orang atau objek tersebut. Apakah orang yang dipandang sebagai ancaman yang ditakuti, atau sebuah objek yang disukai. Mohamad, dan Jais (2016)

mengemukakan bahwa kecerdasan emosi sangat dipengaruhi oleh lingkungan, tidak bersifat menetap, dapat berubah-ubah setiap saat. Untuk itu, peranan lingkungan terutama orangtua pada masa kanak-kanak sangat mempengaruhi dalam pembentukan kecerdasan emosi. Lebih lanjut Mohamad dan Jais (2016) mengatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*), menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk mengendalikan dorongan yang berasal dari dalam diri tersebut dan bagaimana individu tersebut dapat memahami perasaan yang timbul, baik perasaan diri sendiri maupun orang lain.

## **2. Tahap Menumbuhkan Kecerdasan Emosi**

Caruso, Mayer dan Salovey (2002) menyatakan bahwa ketika seseorang berada dalam zona kenyamanan emosi, menjadi mungkin untuk mengatur dan mengelola emosi seseorang dan orang lain, sehingga dapat mengembangkan diri sendiri dan orang lain dan tujuan di lingkungan sosial. Selanjutnya Caruso, Mayer dan Salovey (2002) dan Kerr,*et.,al* (2006) menunjukkan tahap-tahap kecerdasan emosi, meliputi:



- a. Tahap pertama adalah merasakan emosi, yakni kemampuan untuk mengidentifikasi emosi di wajah: kebahagiaan, kesedihan, kemarahan, dan ketakutan mudah untuk dikenali. Kemampuan seseorang untuk merasakan emosi secara akurat melalui wajah atau suara orang lain bisa menjadi permulaan penting untuk memahami emosi secara mendalam.
- b. Tahap kedua adalah menyampaikan bahwa manusia bisa memfasilitasi pikiran dengan emosi, yakni kemampuan untuk memanfaatkan informasi emosional dan secara langsung untuk meningkatkan pemikiran. Dalam tahapan ini, emosi penting untuk mendorong kreativitas. Perubahan suasana hati dan mood positif berpengaruh terhadap pemikiran kreatif.
- c. Tahap ketiga adalah memahami emosi, yakni kemampuan manusia untuk memahami informasi emosi dalam sebuah hubungan, transisi dari satu emosi ke lainnya, serta informasi linguistik tentang emosi. Mayer (2006) menjelaskan: kebahagiaan biasanya mendorong keinginan untuk bergabung dengan orang lain, marah mendorong keinginan untuk menyerang atau menyakiti orang lain, ketakutan mendorong keinginan untuk melarikan diri.
- d. Yang terakhir adalah tahap mengelola emosi. Bahwa hal tersebut bisa dilakukan apabila seseorang memahami emosi.

### **3. Pengukuran Kecerdasan Emosi**

Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Menurut .Goleman (2007) dan Mayer (dalam Bahtiar, 2009), kecerdasan emosi dapat diukur melalui lima kemampuan utama, yaitu:

#### **a. Mengenali Emosi Diri**

Mengenali emosi diri sendiri merupakan suatu kemampuan untuk mengenali perasaan pada saat perasaan itu muncul. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosi. Para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri sebagai metamood, yakni kesadaran seseorang akan emosinya sendiri. Kesadaran diri berupa waspada terhadap suasana hati maupun pikiran tentang suasana hati. Apabila kurang waspada, maka individu menjadi mudah larut dalam aliran dan dikuasai oleh emosi. Kesadaran diri belum menjamin penguasaan emosi, namun merupakan salah satu prasyarat penting untuk mengendalikan emosi sehingga individu mudah menguasai emosi.

#### **b. Mengelola Emosi**

Mengelola emosi merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu.

c. Memotivasi Diri Sendiri

Prestasi harus dilalui dengan dimilikinya motivasi dalam diri individu, yang berarti memiliki ketekunan untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi yang positif, yaitu antusias, gairah, optimis dan keyakinan diri.

d. Mengenali Emosi Orang Lain

Kemampuan untuk mengenali emosi orang lain disebut juga empati. Kemampuan seseorang untuk mengenali orang lain atau peduli, menunjukkan kemampuan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, peka terhadap perasaan orang lain dan lebih mampu untuk mendengarkan orang lain.

e. Membina Hubungan

Kemampuan dalam membina hubungan merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antarpribadi. Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan kemampuan dasar dalam keberhasilan membina hubungan. Individu sulit untuk mendapatkan apa yang diinginkannya dan sulit juga memahami keinginan serta kemauan orang lain.

Berdasarkan beberapa aspek kecerdasan emosi di atas, maka peneliti akan menggunakan kelima aspek tersebut diukur dalam penelitian ini.

### **E. Penelitian Pendahuluan**

Beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan *work family conflict* (WFC), pengembangan karir, dan kecerdasan emosi serta kinerja karyawan dapat diketahui sebagai berikut.

Tabel 1. Penelitian sebelumnya

<b>Nama (tahun)</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode dan Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Al-Hakim, M.I., Nazaruddin, Sadalia, I., dan Rossanty, Y. (2019)	The effect of promotion, mutation and organizational culture on employees' performance: Evidence from a plantation company	Kuantitatif Model regresi linier berganda	Penelitian menunjukkan promosi, mutasi dan budaya organisasi secara bersamaan dan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.
Munthe, OJ (2017)	Analisis pengaruh konflik peran ganda, pengembangan karir dan kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan wanita	Kuantitatif Analisis Regresi	Menunjukkan konflik peran ganda, pengembangan karir, dan kecerdasan emosi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji

Nama (tahun)	Judul	Metode dan Analisis	Hasil Penelitian
			parsial menunjukkan bahwa konflik peran ganda tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pengembangan karir serta kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Nurchayani, D (2017)	Pengaruh mutasi kerja dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening	Kuantitatif Analisis regresi linier ganda	Promosi karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Mutasi kerja terhadap semangat kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh positif, artinya kepuasan kerja mampu memediasi. Promosi karir terhadap

*Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan para Pekerja Wanita*

Nama (tahun)	Judul	Metode dan Analisis	Hasil Penelitian
			semangat kerja karyawan melalui kepuasan kerja
Veliana, S., dan Mogi, JA. (2016)	Analisis Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> terhadap stres kerja dan kinerja karyawan Restoran	Kuantitatif Analisis Regresi	Membuktikan <i>Work Family Conflict</i> berpengaruh positif terhadap Stres Kerja dan Kinerja
Silalahi, HW. (2015)	Pengaruh konflik peran ganda terhadap produktivitas karyawati yang berkeluarga	Kuantitatif Analisis Regresi	Membuktikan adanya pengaruh Pengaruh konflik peran ganda terhadap produktivitas karyawati yang berkeluarga
Sergio, RP., Ormita, LG.L., Dungza, AL., dan Gonzales, JO (2015)	Emotional intelligence, work/ family conflict, and work values among customer service representatives: basis for organizational support.	Kuantitatif Analisis Regresi	Kecerdasan emosi, konflik kerja keluarga, serta kinerja pelayanan konsumen memiliki hubungan secara simultan dengan dukungan organisasi.
Sulaiman dan Noor (2015)	Examining the psycometric properties of The Wong And Law	Kuantitatif Analisis Cronbach's Alpha dan	Hasil penelitian menunjukkan WLEIS valid dan reliabel

<b>Nama (tahun)</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode dan Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
	Emotional Intelligences Scale (WLEIS)	Product Moment Pearson	
Rahmadita, I. (2013)	Hubungan antara konflik peran ganda dan dukungan sosial pasangan dengan motivasi kerja pada karyawati rumah sakit	Kuantitatif deskriptif Analisis varian (Anova)	Membuktikan adanya hubungan antara konflik peran ganda dan dukungan sosial pasangan dengan motivasi kerja pada karyawati rumah sakit
Rosita, S, (2012)	Pengaruh konflik peran ganda dan stres kerja terhadap kinerja dosen wanita	Kuantitatif Analisis Regresi	Membuktikan konflik peran ganda dan stres kerja terhadap kinerja dosen wanita
Karatepe (2012)	The effects of work overload and work family conflict on job embeddedness and job performance	Kuantitatif Analisis Regresi Ganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa emosi berfungsi sebagai mediator efek dari beban kerja, konflik keluarga-pekerja, dan konflik pekerjaan keluarga terhadap pekerjaan dan pekerjaan kinerja.

Mengacu pada hasil penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini dipandang relevan untuk menggali dan mengaplikasikan teori serta temuan hasil penelitian pada objek penelitian lain dengan mengambil variabel konflik kerja keluarga, pengembangan karier, dan kecerdasan emosi sebagai prediktor untuk mengukur tinggi rendahnya kinerja karyawan wanita.

## **F. Kerangka Konseptual dan Hipotesis**

### **1. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual memberikan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi masalah atau objek penelitian, karena itu deskripsi teori dan penelitian terdahulu merupakan landasan utama untuk menyusun kerangka konseptual yang pada akhirnya digunakan untuk membangun atau merumuskan hipotesis.

Hasil penelitian Veliana dan Mogi (2016); serta Rosita (2012) dapat memberikan gambaran bahwa secara simultan konflik kerja keluarga dan kecerdasan emosi memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Silalahi (2015) memberi gambaran bahwa konflik kerja keluarga dan pengembangan karir yang diukur dari produktivitas mampu memberikan sumbangan terhadap kinerja, dan penelitian Akintayo (2010) juga menyimpulkan bahwa konflik kerja dan penelitian Sergio, Ormita, Dungza, dan Gonzales (2015) menyimpulkan bahwa konflik kerja keluarga dan kemampuan mengendalikan emosi memberikan dampak pada kinerja dan pengembangan potensi diri di



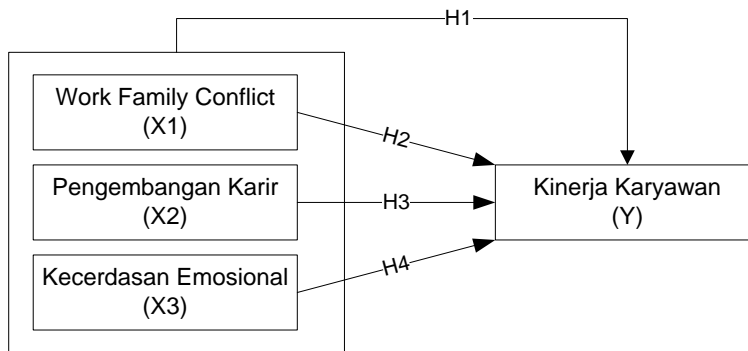
lingkungan kerja. Selanjutnya Penelitian Munthe (2017) menyimpulkan bahwa konflik kerja keluarga, pengembangan karir dan kecerdasan emosi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, selanjutnya dengan mempertimbangkan beberapa literatur teori dapat diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan seluruh aktivitas yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam melakukan tindakan atau pekerjaan yang sudah ditetapkan sesuai atau lebih baik dari apa yang ditugaskan atau diharapkan oleh orang lain sesuai dengan tujuan dari perusahaan (Munandar, 2015). Sebagai suatu proses yang mengarah pada pencapaian hasil, menurut Munandar (2015) dan Bacal (2005), kinerja karyawan relatif dipengaruhi oleh berbagai faktor internal yang meliputi kecerdasan emosi, usia, kondisi psikologis, dan suasana mental. Sedangkan secara eksternal dipengaruhi oleh kesempatan karir, insentif, dan lingkungan kerja serta budaya kerja. Lebih lanjut Bacal (2005) menjelaskan bahwa faktor psikologis terkait dengan kelelahan dan stres kerja, sedangkan suasana atau kondisi mental pekerja terkait dengan konflik kerja, konflik kerja keluarga dan kelelahan emosi.

Deskripsi teori dan beberapa hasil penelitian tersebut dapat menjelaskan bahwa secara simultan maupun secara parsial konflik kerja keluarga, pengembangan karir dan kecerdasan emosi memberikan dampak pada kinerja karyawan. Hal ini juga dapat diketahui gejala-gejala dari beberapa karyawan di PT. Kusuma Dipa Nugraha yang

bergerak di bidang industri pupuk pertanian yang menunjukkan adanya masalah kinerja dalam beberapa tahun terakhir, terutama pada karyawan wanita yang sudah berkeluarga.

Mengacu pada permasalahan yang telah di rumuskan dalam Bab sebelumnya, serta teori-teori yang relevan serta penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini rancangan yang diajukan sebagai bagan alur berpikir digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1  
Kerangka Alur Berpikir

## 2. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual dan alur berpikir yang dipaparkan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- a. H1: Secara simultan ada pengaruh konflik kerja keluarga, pengembangan karir, dan kecerdasan

emosi terhadap kinerja karyawan wanita di PT Kusuma Dipa Nugraha.

- b. H2: Ada pengaruh negatif konflik kerja keluarga terhadap kinerja karyawan wanita di PT Kusuma Dipa Nugraha.

Artinya konflik kerja keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang semakin tinggi konflik kerja keluarga yang dialami karyawan maka akan semakin rendah kinerjanya, demikian sebaliknya semakin rendah tingkat konflik kerja keluarga maka akan semakin meningkat kinerja karyawan.

- c. H3: Ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan wanita di PT Kusuma Dipa Nugraha.

Artinya pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang semakin tinggi pengembangan karir maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah pengembangan karir maka akan semakin menurun kinerja karyawan.

- d. H4: Ada pengaruh positif kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan wanita di PT Kusuma Dipa Nugraha.

Artinya kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang apabila semakin tinggi kecerdasan emosi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah kecerdasan emosi maka akan semakin menurun kinerja karyawan.

# Chapter 3

## Metode Penelitian

---

### A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara objektif terhadap fenomena sosial. Untuk melakukan pengukuran, setiap fenomena sosial dijabarkan dalam beberapa komponen masalah, variable dan indikator. Tujuan penelitian kuantitatif yaitu untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam. Proses pengukuran adalah bagian sentral dalam penelitian kuantitatif, karena hal tersebut memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif.

Pendekatan metodologis yang dipakai dalam penelitian ini melalui metode *Ex Post Facto*, menurut Ghazali (2016) metode ini merupakan metode yang sering digunakan untuk penelitian yang sedang meneliti hubungan antara sebab dan akibat yang dapat dimanipulasi oleh peneliti, atau adanya hubungan sebab dan akibat berdasarkan atas kajian teoritis,

jika suatu variabel tertentu dapat mengakibatkan variabel tertentu lainnya.

## **B. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Definisi operasional pada variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Kinerja karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Dalam penelitian ini indikator kinerja karyawan diukur mengguakan konsep dari Robbins (2006), dan hasil penelitian dari Karatepe (2012), sebagai berikut.

- a. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa bergantung pada relasi kerjanya.

## **2. Konflik kerja keluarga**

Merupakan konflik peran yang timbul akibat tekanan yang berasal dari pekerjaan dan keluarga. Konflik kerja keluarga terjadi apabila tuntutan untuk bertanggung jawab pada salah satu peran baik dari keluarga maupun pekerjaan bertentangan, yakni keterlibatan pada pekerjaan mempersulit keterlibatan pada keluarga atau sebaliknya. Dalam penelitian ini konsep dan indikator yang digunakan sebagai pengukuran adanya konflik kerja keluarga mengacu pada instrumen penelitian dari Silalahi (2015) dan Veliana dan Mogi (2016), dengan indikator sebagai berikut.

- a. *Time-base conflict* yaitu kemampuan karyawan wanita dalam mengatur dan mengelola waktu antara pekerjaan dan rumah tangga dalam situasi dan waktu yang sama antara tugas kerja dan tugas dalam keluarga.
- b. *Strain-based conflict* adalah kondisi tidak stabil yang memicu munculnya ketegangan yang dialami wanita pekerja saat menjalankan salah satu peran bersamaan dengan tugas peran yang lain.

- c. *Behavior-based conflict* yakni ketidaksesuaian antara harapan atas perilaku yang dilakukan dalam suatu peran dengan harapan yang ada pada peran lainnya.

### 3. Pengembangan karir

Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik. Pengembangan karir dalam penelitian ini diukur melalui konsep yang dikemukakan Simamora (2006), dengan indikator sebagai berikut.

- a. Perencanaan karir (*career planning*), yaitu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya.
- b. Manajemen karir (*career management*), adalah proses dimana organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang berbobot untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang.
- c. Kesempatan karir (*Career oportunity*), yakni jika manajer dan departemen SDM memiliki kesadaran yang tinggi dalam memenuhi kebutuhan jangka panjang organisasi, maka kesempatan karir dan peluang program pengembangan karir akan terbuka dengan lebar.
- d. Peran umpan balik terhadap kinerja (*Performance feedback*), merupakan pemberian informasi tentang tepat

dan tidaknya atau baik dan tidaknya pekerjaan yang dilakukan karyawan pada periode tertentu.

#### **4. Kecerdasan emosi**

Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Kecerdasan emosi dalam penelitian ini mengacu pada konsep Goleman (2007) dan Mayer (dalam Bahtiar, 2009), yang kecerdasan emosi dapat diukur melalui lima kemampuan utama, yaitu

- a. Mengenali emosi diri sendiri, merupakan suatu kemampuan untuk mengenali perasaan pada saat perasaan itu muncul.
- b. Mengelola emosi diri, merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu
- c. Memotivasi diri sendiri. Bahwa Prestasi harus dilalui dengan dimilikinya motivasi dalam diri individu, yang berarti memiliki ketekunan untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi yang positif, yaitu antusias, gairah, optimis dan keyakinan diri.
- d. Mengenali emosi orang lain, yaitu kemampuan untuk mengenali emosi orang lain disebut juga empati. Kemampuan seseorang untuk mengenali orang lain atau peduli, menunjukkan kemampuan empati seseorang.



- e. Membina hubungan, yaitu kemampuan dalam membina hubungan merupakan suatu keterampilan yang menunjang potensi sosial, dan membangun aset sosial, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi.

## **C. Populasi dan Subjek Penelitian**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Suryabrata, 2005). Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Kusuma Dipa Nugraha, yang secara keseluruhan sejumlah 138 orang karyawan.

### **2. Subjek Penelitian**

Mempertimbangkan jumlah anggota populasi, maka pengambilan sampling dalam penelitian ini digunakan *purposive sampling*, yaitu mengambil sebagian anggota populasi dari satu kelompok homogen sebagai subjek penelitian (Suryabrata, 2015). Dalam penelitian ini pengambilan sampling melalui *purposive sampling* dengan memilih karyawan perempuan yang sudah berkeluarga dengan masa kerja lebih dari 3 tahun. Alasan pemilihan sampling tersebut karena kelompok pekerja atau karyawan wanita yang telah bekerja merupakan karyawan yang mengalami penurunan kinerja dan memiliki tingkat absensi paling banyak. Berdasarkan pertimbangan jumlah karyawan

tersebut, maka dalam penelitian kuantitatif ini jumlah sampling yang diambil sebanyak 47 karyawan.

#### **D. Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data**

##### **1. Jenis Data**

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung. Data primer dikumpulkan melalui observasi pada saat aktivitas kerja karyawan selama proses penelitian, dan data primer digunakan sebagai acuan menentukan pokok permasalahan, sekaligus menentukan variabel bebasnya.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang berfungsi untuk memperjelas dan memperkuat koleksi data primer yang diperoleh. Data sekunder yang dimaksudkan berupa dokumen laporan permasalahan. Data sekunder ini bersifat tentatif, atau akan digunakan sebagai penunjang analisa data jika diperlukan.

##### **2. Teknik Pengambilan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket (*questionnaire*). Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari subjek dalam artian laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahuinya (Hadi, 2005 dan Suryabrata, 2015). Angket yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 bagian, yaitu:

- a. Angket terbuka, yaitu angket yang berisi sejumlah pertanyaan mengenai identitas diri subjek yang disusun

berdasarkan keperluan data pelengkap, yaitu meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja.

- b. Angket Tertutup. Pernyataan dalam angket tersebut disusun dengan menggunakan skala Likert yaitu berupa pernyataan-pernyataan melalui instrumen penelitian dengan 5 alternatif pilihan jawaban. Angket tertutup ini digunakan untuk mengukur tinggi dan rendahnya variabel bebas dan variabel terikat, serta sebagai parameter yang digunakan untuk menentukan ada dan tidaknya korelasi antara kedua variabel. Model skala tertutup disusun melalui 5 pilihan sebagai berikut:

Tabel 2. Model Skor Skala Likert

Pernyataan	Kode	Skor
Sangat Sesuai	SS	5
Sesuai	S	4
Cukup Sesuai	CS	3
Kurang Sesuai	KS	2
Tidak Sesuai	TS	1

## **E. Pengujian Instrumen Penelitian**

Pengujian instrumen penelitian dilakukan melalui analisis uji validitas dan reliabilitas, sebagai berikut.

### **1. Uji Validitas Data**

Validitas dapat diartikan sebagai ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran (tes) dalam melakukan fungsi ukurannya, karena itu setiap alat ukur yang digunakan sebagai skala pengukuran harus diuji

validitasnya (Azwar, 2010). Teknik validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik validitas isi (*content validity*) yakni sejauh mana aitem-aitem dalam alat tes mampu mencakup keseluruhan kawasan isi yang hendak diukur oleh alat tes tersebut.

Menurut Azwar (2010), validitas aitem dapat diuji dengan membandingkan antara koefisien korelasi aitem total yang lebih besar dari nilai 0,20. Nilai tersebut digunakan untuk mengetahui koefisien validitas pada tiap aitem sekaligus mengukur tingkat daya beda (daya diskriminasi aitem).

Hasil pengujian Instrumen Penelitian diketahui sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Skala Kinerja Karyawan

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
Kualitas	1 Sebelum menyerahkan hasil kerja, saya melakukan koreksi terlebih dulu	0,342
	2 Menata kembali pekerjaan yang sudah selesai untuk mendapatkan hasil yang lebih menarik	0,439
Kuantitas	3 Menyelesaikan sampai tuntas sejumlah pekerjaan yang sudah ditargetkan	0,249
	4 Semua target kerja dapat saya selesaikan dengan tepat waktu	0,515
Ketepatan waktu	5 Menyelesaikan tugas kerja lebih awal, sehingga ada masih kesempatan untuk melakukan koreksi	0,405
	6 Meski menyelesaikan tugas kerja dengan waktu yang lebih cepat, hasil	0,271

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
	pekerjaan tetap menjadi perhatian saya	
Efektivitas	7 Yang menjadi prinsip saya adalah melakukan penghematan peralatan kerja habis pakai	0,237
	8 Senantiasa menyempatkan diri untuk memperhatikan perawatan atau kondisi peralatan kerja	0,594
Kemandirian	9 Menyelesaikan tugas pekerjaan, saya biasa mengerjakannya secara mandiri	0,188
	10 Menolak bergantung pada orang lain atau rekan kerja saat menghadapi beberapa tugas kerja yang mulai terasa berat	0,534

Hasil uji validitas pada skala kinerja karyawan diperoleh nilai  $r_{xy}$  antara 0,237 sampai 0,534 (nilai  $r_{xy} > 0,20$ ), dan diketahui pada pernyataan nomer 9 diperoleh nilai  $r_{xy}$  sebesar 0,188 ( $r_{xy} < 0,20$ ) sehingga dari 10 butir pernyataan yang diajukan tersisa 9 butir pernyataan yang valid.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Skala Konflik Kerja-Keluarga

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
<i>Time-base conflict</i>	1 Merasa kesulitan mengatur waktu antara waktu kerja dengan beberapa pekerjaan di rumah	0,750
	2 Merasa kewalahan mengurus keperluan anak-anak dengan kepadatan waktu untuk bekerja	0,808
<i>Strain-based conflict</i>	3 Merasa kurang fokus pada jam-jam awal memulai pekerjaan karena	0,679

*Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan para Pekerja Wanita*

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
<i>Behavior-based conflict</i>	beberapa tugas di rumah yang belum selesai	
	4 Merasa kurang nyaman bekerja akibat teringat masalah tugas di rumah yang tidak sempat saya tuntaskan	0,527
	5 Merasa kelelahan akibat keluarga masih banyak bergantung untuk mengurus rumah, meskipun saya turut membantu ekonomi keluarga	0,819
	6 Membicarakan kelelahan tentang pekerjaan dan tugas di rumah hanya menimbulkan pertengkaran	0,344

Hasil uji validitas pada skala konflik kerja-keluarga diperoleh nilai  $r_{xy}$  antara 0,344 sampai 0,808 dan diketahui seluruh butir memperoleh nilai lebih dari 0,20 sehingga seluruh butir pernyataan yang diajukan seluruhnya valid.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Skala Pengembangan Karir

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
Perencanaan karir ( <i>career planning</i> )	1 Berpikir untuk menentukan cara agar meraih posisi yang lebih meringankan beban saya	0,610
	2 Mempelajari beberapa hal untuk meningkatkan status kepegawaian saya	0,742
Manajemen karir ( <i>career management</i> )	3 Menawarkan diri untuk mengerjakan beberapa tugas yang dipandang sebagai tugas tambahan	0,690
	4 Menyelesaikan setiap tugas dari atasan atau perusahaan meski tergolong	0,678

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
	tugas keluar	
Kesempatan karir ( <i>Career opportunity</i> )	5 Ada cukup banyak kesempatan bagi setiap karyawan untuk meraih posisi jabatan	0,640
	6 Senang mempelajari kekurangan saya dari hasil evaluasi kerja yang disampaikan atasan	0,646
Peran umpan balik ( <i>Performance Feedback</i> )	7 Menanyakan pada atasan atau rekan kerja saya tentang kekurangan saya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan	0,532
	8 Menawarkan diri untuk mengerjakan beberapa tugas yang dipandang sebagai tugas tambahan	0,620

Hasil uji validitas pada skala pengembangan karir diperoleh nilai  $r_{xy}$  antara 0,532 sampai 0,742 dan diketahui seluruh butir memperoleh nilai lebih dari 0,20 sehingga seluruh butir pernyataan yang diajukan seluruhnya valid.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Skala Kecerdasan Emosi

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
Mengenali emosi diri sendiri	1 Sangat memahami bila merasa ada hal-hal yang mulai tidak nyaman pada diri saya	0,474
	2 Menyadari ketika saya sedang merasa emosi, seperti jengkel, marah, kecewa, atau perasaan lainnya	0,351
Mengelola emosi	3 Merasakan sesuatu yang kurang menyenangkan pada diri saya, terutama emosi, segera saya mengalihkan perhatian ke kegiatan lain	0,181

*Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan para Pekerja Wanita*

Indikator	Pernyataan	Nilai $r_{xy}$
	4 Senantiasa mengelola suasana batin agar emosi yang muncul dalam diri dapat tersalurkan secara positif	0,232
Memotivasi diri Sendiri	5 Berusaha untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas meskipun emosi mulai mengganggu	0,456
	6 Berusaha mengalihkan setiap emosi negatif ke hal-hal yang dapat memotivasi saya	0,398
Mengenali emosi orang lain	7 Dapat mengenali emosi orang lain yang terpancar dari tingkah lakunya	0,253
	8 Menghibur rekan kerja yang tampak mengalami kelelahan secara emosi	0,563
Membina hubungan	9 Senantiasa menjaga suasana di lingkungan kerja agar tetap menyenangkan	0,411
	10 Bersama rekan-rekan kerja lainnya, saya mengupayakan agar lingkungan kerja menjadi tempat yang menghibur	0,462

Hasil uji validitas pada skala kinerja karyawan diperoleh nilai  $r_{xy}$  antara 0,232 sampai 0,563 (nilai  $r_{xy} > 0,20$ ), dan diketahui pada pernyataan nomer 3 diperoleh nilai  $r_{xy}$  sebesar 0,181 ( $r_{xy} < 0,20$ ) sehingga dari 10 butir pernyataan yang diajukan tersisa 9 butir pernyataan yang valid.

## **2. Uji Reliabilitas**

Alat ukur dapat dinyatakan reliabel, jika hasil pengukuran dan nilai-nilainya bersifat konsisten seperti halnya pengukuran awal. Uji reliabilitas (keandalan) kedua



angket penelitian ini menggunakan tehnik reliabilitas alpha Cronbach's. Menurut Azwar (2010), alat ukur dinyatakan reliabel (andal) jika memiliki nilai alpha mendekati nilai 1,00 atau menurut Ghazali (2016) memiliki nilai alpha lebih besar dari 0.70 untuk ilmu sosial.

Hasil uji reliabilitas alat ukur dapat diketahui sebagai berikut.

Tabel 7. Hasil uji reliabilitas alat ukur

Skala Penelitian	Nilai $\alpha$
a. Kinerja karyawan (Y)	0,719
b. <i>Work Family Conflict</i> (X1)	0,855
c. Pengembangan Karir (X2)	0,877
d. Kecerdasan Emosi (X3)	0,713

Berdasarkan hasil analisis uji reliabilitas alpha Cronbach's diketahui bahwa pada masing-masing alat ukur tiap variabel memiliki nilai alpha lebih dari 0,700 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini tergolong handal (reliabel)

## F. Analisis Data

### 1. Uji Prasyarat

Uji asumsi dilakukan sebagai uji prasyarat penggunaan analisis statistik parametrik, yang dijelaskan sebagai berikut.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji asumsi standart yang digunakan untuk mengetahui distribusi sebaran data, yang pengujian tersebut dilakukan untuk mengetahui

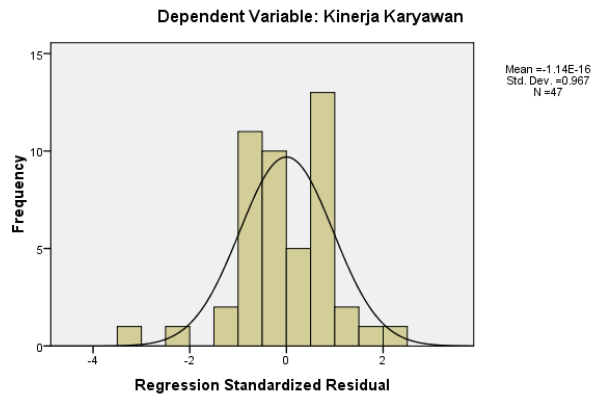
apakah sebaran nilai variabel yang diteliti mengikuti distribusi kurva normal. Uji normalitas ini menggunakan teknik analisa non parametrik melalui uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Seluruh perhitungan data statistik dalam penelitian ini menggunakan bantuan komputer program IBM SPSS 20.00.

Hasil pengujian normalitas dapat diketahui sebagai berikut.

Tabel 8. Hasil uji normalitas sebaran

Variabel	Nilai Z	p
a. Kinerja karyawan (Y)	0,713	0,689
b. <i>Work Family Conflict</i> (X1)	1,059	0,212
c. Pengembangan Karir (X2)	1,054	0,216
d. Kecerdasan Emosi (X3)	0,832	0,493

Hasil uji normalitas melalui analisis uji *Kolmogorov-Smirnov test* pada masing-masing variabel diperoleh nilai probabilitas lebih besar dari 5% ( $p > 0,05$ ) yang berarti seluruh variabel telah mengikuti distribusi kurva normal.



Gambar 2 Grafik kurva normal

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas, dan jika variabel bebas saling berkorelasi maka variabel ini tidak orthogonal. Orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas adalah nol (Ghazali, 2016).

Hasil uji multikolonieritas dapat diketahui sebagai berikut.

Tabel 9. Hasil uji multikolinieritas

Model 1	Tolerance	VIF
<i>Work Family Conflict</i> (X1)	0,919	1,088
Pengembangan Karir (X2)	0,918	1,090
Kecerdasan Emosi (X3)	0,880	1,137

Menguji adanya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai toleransi. Jika nilai VIF lebih besar dari 10 dengan nilai toleransi lebih dari 0,10 maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas yang lainnya, sedangkan jika nilai VIF lebih kecil dari 10 dengan nilai toleransi lebih dari 0,10 maka variabel tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  (waktu) dengan kesalahan periode waktu sebelumnya (*time series*). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem korelasi (Ghazali, 2016)

Autokorelasi merupakan pengujian untuk mengetahui persamaan regresi tersebut terdapat korelasi serial atau tidak diantara variabel pengganggu. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi maka dilakukan pengujian Durbin Watson dengan ketentuan sebagai berikut.

- a.  $1,65 < DW < 2,35$  artinya tidak ada autokorelasi.
- b.  $1,21 < DW < 1,65$  atau  $2,35 < DW < 2,79$  artinya tidak dapat disimpulkan.
- c.  $DW < 1,21$  atau  $DW > 2,79$  artinya terjadi autokorelasi.

Hasil uji Durbin Watson dalam penelitian ini diperoleh nilai 2,317 yang dari tabel DW diperoleh nilai sebesar 1.648 dengan DU 3,35, karena  $dw = 2,317 < du = 3,350$  maka tidak terdapat autokorelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

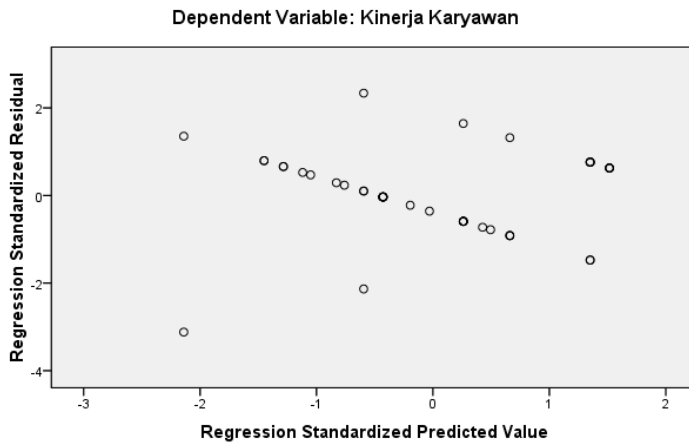
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan varian dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Penguujian heteroskedastisitas dilakukan dengan rumus uji Gletsjer yang dilakukan dengan cara meregresikan antara absolut residual dengan nilai Z predictor (variabel bebas), sebagai berikut.

Tabel 10. Hasil uji heteroskedastisitas

Uji Glejser	Beta	t	Sig.
(Constant)		0,961	0,342
<i>Work Family Conflict</i> (X1)	-0,130	-0,871	0,388
Pengembangan Karir (X2)	0,224	1,503	0,140
Kecerdasan Emosi (X3)	-0,291	-1,916	0,062

a. Dependent Variable: ABS\_Res



Gambar 3. Scatterplots Glejser Test

Dari hasil pengujian di atas, maka tampak bahwa ketiga variabel tidak ada gejala heteroskedastisitas karena nilai probabilitas lebih dari 5% ( $p > 0,05$ ). Gambar 2. Grafik *scatterplots* terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas pada variabel bebas terhadap variabel kinerja karyawan.

## 2. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan komputer program IBM SPSS versi 20.00 maka dapat digunakan sebagai dasar untuk menganalisa guna membuktikan hipotesis yang diajukan. Pembuktian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam menggunakan analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis adalah :

a. Uji Hipotesis Simultan

Dilakukan uji serempak dengan menggunakan uji F untuk pengujian hipotesis pertama. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas secara serempak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikatnya. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada derajat kesalahan 5%. Apabila  $F_{hitung} >$  dari nilai  $F_{tabel}$  maka berarti bahwa variabel bebasnya secara serempak memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikatnya.

Hasil pengujian hipotesis secara smultan diketahui sebagai berikut.

Tabel 11. Hasil uji hipotesis secara simultan

Model 1	R	R <sup>2</sup>	Df	F (tabel= 2,80)	P
Regresi	0,642	0,412	3	10,063	0,000

Nilai koefisien korelasi sebesar 0,642 menunjukkan tingkat keeratan hubungan secara simultan ketiga variabel bebas (*work family conflict*, pengembangan karir dan kecerdasan emosi terhadap variabel kinerja karyawan yang tergolong cukup baik. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa *work family conflict*, pengembangan karir dan kecerdasan emosi secara

bersama-sama mampu memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja karyawan sebesar 41,2%.

Nilai F sebesar 10,063 yang pada df 3 dengan N = 47 pada taraf signifikansi 5% diperoleh nilai 2,80 yang berarti  $10,063 > 2,80$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ). Artinya secara simultan *work family conflict*, pengembangan karir dan kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan hal tersebut didukung oleh nilai probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) yang berarti secara simultan *work family conflict*, pengembangan karir dan kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Pengaruh Parsial

Uji Parsial pengaruh parsial dilakukan menggunakan analisis regresi ganda melalui uji t test untuk pengujian hipotesis kedua sampai hipotesis keempat. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh yang bermakna secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Menurut Santoso (2004) Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung masing-masing variabel bebas dengan  $t_{tabel}$  pada derajat kesalahan sebesar 5%. Apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka variabel-variabel bebasnya memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikatnya (Y). Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dapat dilakukan dengan menganalisis nilai  $r^2$  parsial sehingga dapat



diketahui variabel bebas (X) yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikatnya (Y).

Hasil uji hipotesis secara parsial diketahui sebagai berikut

Tabel 12. Hasil uji hipotesis secara parsial

	r parsial	t	p
<i>Work Family Conflict</i> (X1)	-0,324	-2,248	0,030
Pengembangan Karir (X2)	0,420	3,031	0,004
Kecerdasan Emosi (X3)	0,490	3,690	0,001

Pada variabel *work family conflict* diperoleh nilai r parsial negatif sebesar -0,324, dengan  $t = -2,248$  pada probabilitas sebesar 0,030 ( $p < 0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa *work family conflict* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel pengembangan karir diperoleh nilai r parsial sebesar 0,420, dengan  $t = 3,031$  pada probabilitas sebesar 0,004 ( $p < 0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel kecerdasan emosi diperoleh nilai r parsial sebesar 0,490, dengan  $t = 3,690$  pada probabilitas sebesar 0,001 ( $p < 0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

# Chapter 4

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

---

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Deskripsi Lingkungan Kerja

PT Kusuma Dipa Nugraha berdiri sejak tahun 2009 yang terletak di daerah Kabupaten Mojokerto Jawa Timur. Perusahaan yang bergerak pada bidang pertanian dan perkebunan ini melayani pengadaan pupuk dan obat-obatan Non Subsidi seputar pertanian dan perkebunan dalam jumlah minimum order sampai dalam jumlah pengadaan besar ini mempekerjakan 138 karyawan, di beberapa perusahaan cabangnya, yaitu kantor distribusi dan pemasaran.

Perusahaan yang berlokasi di Dusun Wringin Anom RT 04 RW 01 Desa Mojorejo Kecamatan Pungging Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur ini memproduksi beberapa jenis pupuk dan mendistribusikan di pasar lokal, nasional dan internasional. Perusahaan yang memiliki beberapa kanyor cabang ini pada periode awal berdirinya masing mempekerjakan karyawan sekitar 15 orang sampai 48 karyawan, yang pada perkembangan berikutnya perusahaan ini memiliki 138 karyawan, yang sebagian besar adalah wanita yang telah berkeluarga.

Pada tahun 2010 perusahaan ini telah beberapa kali dijadikan objek penelitian akademik, mulai dari teknik industri, pemasaran, produksi, dan sumber daya manusia. Beberapa kajian dari hasil penelitian tersebut relatif cukup banyak menyinggung tentang SDM dan terutama kinerja karyawan. Kinerja karyawan di PT Kusuma Dipa Nugraha rata-rata tergolong cukup baik, meskipun dalam dua terakhir ini kinerja karyawan menurun, terutama karyawan wanita yang telah berkeluarga. Menurut laporan dari bagian SDM dan beberapa rekomendasi dari beberapa hasil penelitian adalah tentang pengembangan karir, masalah emosi dan konflik kerja keluarga.

Menurut keterangan bagian SDM, ketika karyawan tersebut bermasalah, hal pertama yang telah dilakukan adalah dengan mencari tahu penyebab dari masalah yang membuat karyawan tersebut menjadi tidak efektif. Setelah mengetahui penyebab dari masalah tersebut panggil yang bersangkutan ke ruangan dengan cara yang baik, kemudian tanyakan seputar masalah yang dialami dan coba berikan solusi dari masalah yang dia hadapi, hal ini merupakan bentuk kepedulian dan simpatik perusahaan terhadap pegawainya. Hal penting yang dipahami oleh divisi SDM di PT Kusuma Dipa Nugraha untuk mengatasi karyawan yang malas adalah dengan memahami sifat karyawan dengan baik, dan lakukan tindakan tegas tetapi tanpa harus membuat karyawan tersebut merasa terintimidasi oleh siapapun, hal ini penting karena kita tidak ingin membuat mood karyawan tersebut

menjadi semakin “down” dan berimbas terhadap kinerjanya didalam bekerja.

Tentunya ada beberapa penyebab yang sering kali membuat kinerja karyawan tidak bisa maksimal. Baik karena faktor internal maupun eksternal, karena itu bagian SDM di PT Kusuma Dipa Nugraha terus berusaha memahami faktor penyebab turunnya kinerja karyawan dan berusaha memberikan solusi yang sesuai dengan persoalan tersebut.

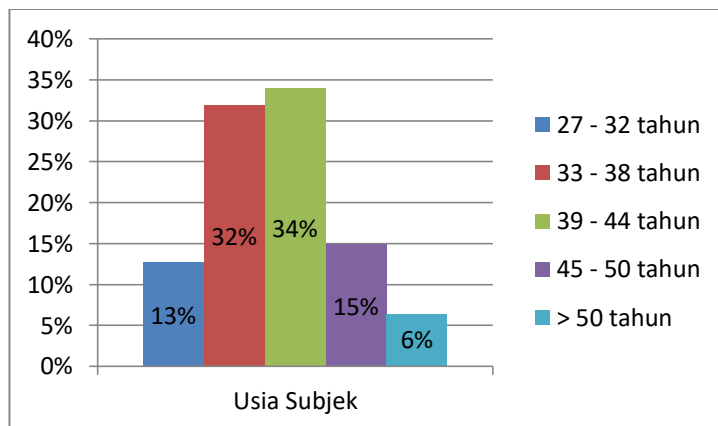
Berikut ini beberapa penyebab yang bisa diketahui.

- a. Pertengkaran antar karyawan, ini adalah hal yang sering kali terjadi akibat perbedaan pendapat dan argument yang membuat karyawan berselisih paham. Hal ini sering kali terjadi pada staf kantor dan bagian produksi.
- b. Remunerasi yang dianggap kurang sesuai, sehingga akhirnya karyawan tidak bekerja secara maksimal karena merasa mendapatkan upah yang kurang atau minim.
- c. Fasilitas yang tidak memadai, perusahaan kurang memberikan cukup fasilitas untuk karyawannya sehingga karyawan bekerja asal-asalan dan tidak maksimal. Contohnya tidak ada sarana jaminan kesehatan atau layanan klinik dalam perusahaan.
- d. Apresiasi yang minim dan kesempatan pengembangan karir yang minim, yang dipandang perusahaan telah menyepelkan pekerjaannya dan membuat bawahan tidak nyaman. Hal ini harus diketahui oleh perusahaan.

Selain dari faktor internal di dalam perusahaan itu sendiri, ada pula beberapa hal yang membuat kinerja karyawan buruk dan berasal dari faktor eksternal di luar perusahaan. Berikut ini yang umumnya menjadi faktor eksternal penghalang kinerja karyawan adalah adanya masalah keluarga, sedikit banyak beban dan masalah keluarga bisa membuat karyawan tidak fokus dalam mengerjakan tugas di kantor dan motivasi yang relatif rendah, terutama pada karyawan wanita yang telah berkeluarga.

## 2. Karakter Subjek Penelitian

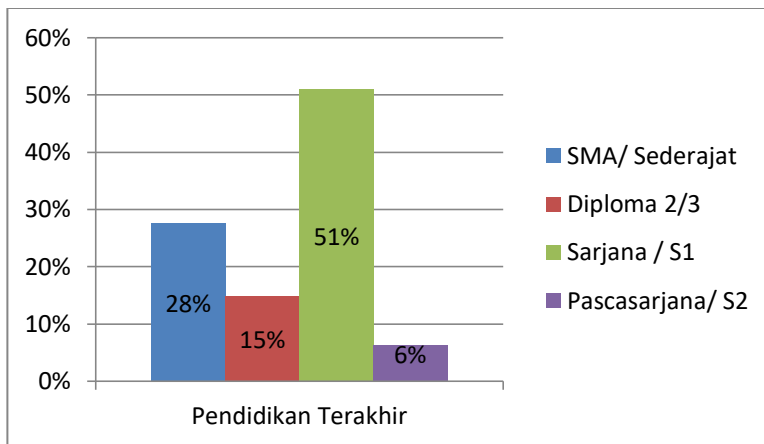
Berdasarkan data-data yang terkumpul dari angket penelitian dapat diketahui karakteristik subjek penelitian sebagai berikut.



Gambar 4. Usia subjek penelitian

Gambar di atas menunjukkan bahwa sebagian besar (34%) subjek penelitian adalah karyawan wanita berusia antara 39 - 44 tahun, dan 32% subjek adalah karyawan berusia antara 33 - 38 tahun. Kelompok usia mayoritas karyawan wanita tersebut tergolong berada pada fase usia produktif. Selain itu juga diketahui bahwa 15% subjek penelitian adalah kelompok usia 45 - 50 tahun.

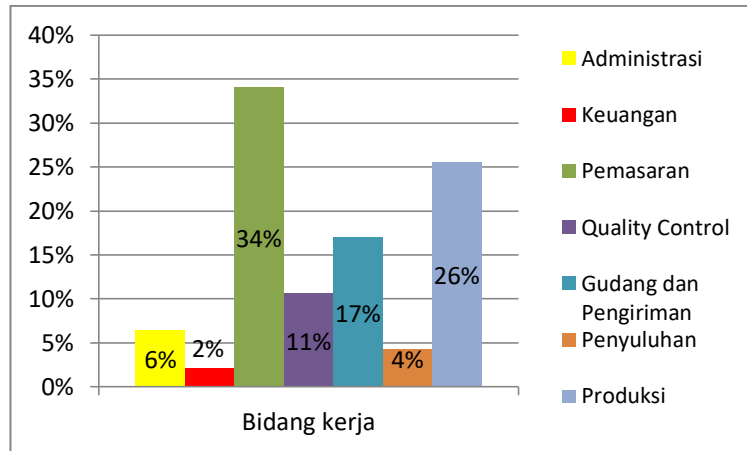
Selanjutnya dapat diketahui pula latar belakang pendidikan subjek penelitian sebagai berikut.



Gambar 5. Latar belakang pendidikan subjek

Gambar 5 menunjukkan grafik latar belakang pendidikan subjek penelitian, yang 52% subjek penelitian memiliki latar belakang pendidikan sarjana (strata 1), dan 28% subjek penelitian memiliki latar belakang pendidikan SMA atau sederajat, selain itu terdapat subjek dengan latar belakang pendidikan diploma tiga dan pascasarjana (master).

Selanjutnya diketahui bidang kerja subjek sebagai berikut.



Gambar 6. Bidang kerja subjek

Gambar 6 Grafik latar belakang pekerjaan atau bidang kerja subjek sebagian besar atau sebanyak 34% subjek penelitian adalah karyawan bagian pemasaran dan penjualan, dan 26% subjek adalah karyawan bagian produksi, dan selebihnya adalah karyawan bagian administrasi, pergudangan, keuangan, penyuluhan, dan quality control.

### 3. Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil analisis uji regresi ganda dapat diketahui persamaan linier pada variabel kinerja karyawan serta variabel bebas sebagai variabel prediktor sebagai berikut.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$\text{Kinerja} = 2,195 + (-0,250) + 0,395 + 0.310 + e$$

- a. Konstanta (a) yang dihasilkan sebesar 2,195 menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki linieritas hubungan dengan satu-satuan variabel *work family conflict* ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ), dan kecerdasan emosi ( $X_3$ ) apabila masing-masing variabel bernilai konstan.
- b. Nilai koefisien *work family conflict* ( $\beta_1$ ) negatif, sebesar -0,250 menunjukkan bahwa jika variabel *work family conflict* ( $X_1$ ), mengalami peningkatan, maka akan memberikan dampak penurunan terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 25% dengan asumsi variabel lainnya konstan. Artinya apabila konflik kerja keluarga meningkat maka kinerja karyawan akan menurun dengan nilai satuan yang sama.
- c. Nilai koefisien pengembangan karir ( $\beta_2$ ) sebesar 0,395 menunjukkan bahwa jika variabel pengembangan karir ( $X_2$ ), mengalami peningkatan, maka akan memberikan dampak peningkatan terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 39,5% dengan asumsi variabel lainnya konstan. Artinya apabila pengembangan karir mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan nilainya dengan jumlah satuan yang sama.



- d. Nilai koefisien kecerdasan emosi ( $\beta_3$ ) sebesar 0,310 menunjukkan bahwa jika variabel kecerdasan emosi ( $X_3$ ), mengalami peningkatan, maka akan memberikan dampak peningkatan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 31% dengan asumsi variabel lainnya konstan. Artinya apabila kecerdasan emosi mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan nilainya dengan jumlah satuan yang sama.
- e. Berdasarkan nilai  $\beta$  tersebut diketahui bahwa variabel pengembangan karir memiliki nilai paling tinggi dibandingkan variabel *work family conflict* dan kecerdasan emosi. Hal ini berarti bahwa faktor pengembangan karir lebih banyak memberikan kontribusi terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan.

#### 4. Hasil Pembuktian Hipotesis

Hasil analisis regresi ganda yang dilakukan untuk menguji hipotesis secara simultan dan secara parsial diketahui sebagai berikut.

- a. Hipotesis 1

Hasil uji F diketahui nilai F sebesar 10,063 (df 3; N= 47; 5%) diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,80 yang berarti  $10,063 > 2,80$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan secara simultan *work family conflict*, pengembangan karir, dan kecerdasan emosi berpengaruh signifikan

- terhadap kinerja karyawan di PT Kusuma Dipa Nugraha dapat diterima.
- b. Hipotesis 2  
Nilai uji parsial dan uji t terhadap variabel *work family conflict* diperoleh nilai r parsial negatif sebesar -0,324,  $t = -2,248$  dengan nilai  $p = 0,030$  ( $p < 0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa *work family conflict* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh negatif *work family conflict* terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
- c. Hipotesis 3  
Nilai uji parsial dan uji t terhadap variabel pengembangan karir diperoleh nilai  $r = 0,420$ ,  $t = 3,031$  dengan  $p = 0,004$  ( $p < 0,05$ ). Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
- d. Hipotesis 4  
Nilai uji parsial dan uji t diperoleh nilai  $r = 0,490$ ,  $t = 3,690$ ; dengan  $p = 0,001$  ( $p < 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji pengaruh tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

## **B. Pembahasan**

Diterimanya hipotesis secara simultan dan terbuktinya hipotesis secara parsial pada semua variabel bebas dapat dikaji dalam satu bahasan secara umum yang dapat menggambarkan variabel bebas berfungsi sebagai variabel prediktor yang dapat digunakan sebagai salah satu instrumen mengukur kinerja karyawan, terutama di PT Kusuma Dipa Nugraha. Hal ini didukung dengan nilai koefisien determinasi, yang secara simultan konflik kerja keluarga, pengembangan karir, dan kecerdasan emosi mampu memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja karyawan sebesar 41,2% yang berarti masih banyak variabel yang mampu dijadikan instrumen prediktor untuk mengukur kinerja karyawan selain ketiga variabel yang dikaji dalam penelitian ini.

Di PT Kusuma Dipa Nugraha, ukuran kinerja perusahaan adalah dari pendapatan keuangan, volume penjualan, dan perluasan pasar distribusi. Yang ketiga hal tersebut sangat bergantung dari kemampuan para pekerja dan relasi usahanya. Kemampuan pekerja diukur dari pencapaian hasil kerja (*job performance*), yang di perusahaan industri pupuk ini pengukuran kinerja adalah kemampuan karyawan melakukan proses produksi, distribusi dan pemasaran, serta melakukan tugas administratif dan pengembangan potensi kerjanya. Pengukuran secara umum tersebut merupakan proyeksi dari kemampuan kinerja secara personal, pada masing-masing pribadi karyawan, terutama para karyawan wanita yang sudah berkeluarga.

Pencapaian kinerja perusahaan merupakan proyeksi atau cerminan dari kinerja setiap karyawan di dalamnya, setiap pribadi karyawan yang memiliki potensi unggul dan sisi gelap yang berupa masalah pribadi dalam diri karyawan, seperti adanya konflik peran ganda (*work family conflict*) dan kecerdasan emosi. Kedua faktor internal atau faktor dalam diri karyawan tersebut relatif rentan memberikan kontribusi terhadap pencapaian hasil kerja, meskipun kedua hal tersebut tergolong jarang mendapatkan perhatian dalam penelitian sumber daya manusia maupun perilaku organisasi.

Adanya pengaruh secara simultan dalam faktor internal (konflik kerja keluarga dan kecerdasan emosi) dan faktor eksternal (pengembangan karir) dapat memberikan gambaran bahwa pencapaian hasil kerja yang optimal dapat dilakukan dengan cara mengoptimalkan kedua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Hasil penelitian ini juga telah membuktikan hipotesis negatif, bahwa semakin tinggi *work family conflict* maka akan semakin meningkat kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya, apabila semakin tinggi *work family conflict* maka akan menurunkan kinerja karyawan. Adanya pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan ini pada penelitian sebelumnya telah dibuktikan oleh Munthe (2017), dan Primadhania (2017). Demikian pula faktor internal seperti kecerdasan emosional juga memberikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan juga telah dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan Munthe (2017), Veliana dan Mogi (2016), dan Sergio, *et,all* (2015).

Faktor internal atau pribadi karyawan berupa *work family conflict* dan kecerdasan emosi. *Work-family conflict* (WFC) menurut Triaryati (2003) merupakan suatu bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Adanya WFC tersebut akibat kurangnya keterlibatan pasangan (suami) mengukur kondisi seseorang (istri) dalam memihak secara psikologis pada perannya sebagai pasangan. Keterlibatan sebagai pasangan bisa berupa kesediaan sebagai pasangan untuk menemani pasangannya dan sewaktu dibutuhkan oleh pasangannya, namun dalam banyak kasus pasangan atau suami justru mengintervensi istri yang bekerja dengan alasan membantu ekonomi keluarga ataupun yang beralasan aktualisasi.

Di satu sisi konflik kerja keluarga atau WFC terjadi akibat pekerjaan mengintervensi kehidupan keluarga, berupa waktu kerja, beban kerja yang dinilai tidak sebanding dengan waktu dan akibat secara fisik, serta masalah tanggung jawab peran yang terabaikan. Pekerjaan mengganggu keluarga, artinya sebagian besar waktu dan perhatian dicurahkan untuk melakukan pekerjaan sehingga kurang mempunyai waktu untuk keluarga. Misalkan saja, ayah yang terlalu bersemangat dalam bekerja sehingga tidak memiliki waktu untuk sekadar makan malam bersama anak atau pasangan suami istri yang setiap harinya berangkat kerja mulai pagi hari dan pulang pada larut malam, sehingga hanya bisa bertemu dalam kondisi yang sudah lelah yang memungkinkan tidak terjadinya komunikasi.

Sedangkan kecerdasan emosi karyawan wanita di PT Kusuma Dipa Nugraha memberikan sumbangan terhadap kinerja karyawan setelah pengembangan karir. Hal ini dapat menggambarkan bahwa seseorang tidak cukup pintar hanya dibidangnya, karena dalam dunia pekerjaan penuh dengan interaksi sosial dimana orang harus cakap dalam menangani diri sendiri maupun orang lain. Hasil penelitian yang dilakukan Satriyono dan Vitasromo (2018), membuktikan bahwa pegawai yang cerdas secara intelektual dibidangnya akan mampu bekerja dengan baik, namun jika ingin melejit lebih jauh maka dibutuhkan dukungan dari rekan kerja, bawahan maupun atasannya. Disinilah kecerdasan emosional membantu seseorang untuk mencapai keberhasilan lebih jauh.

Selain itu hasil penelitian yang dilakukan Alfany (2017) menyimpulkan bahwa kelebihan lain dari mereka yang ber-EQ tinggi adalah pandai dalam berinteraksi dengan orang lain. Ini bakal berguna banget dalam membangun relasi dan *chemistry* dengan sesama rekan kerja. Cerdas secara intelektual sesuai bidang pekerjaan akan membuat karyawan cakap dalam bekerja. Namun dunia kerja bukan tentang diri karyawan dan *job description* saja, melainkan penuh dengan interaksi sosial. Seorang karyawan harus mampu bekerja dalam tim, bernegosiasi, mengemukakan pendapat, dan berkomunikasi dengan bijak, yang dalam hal-hal seperti inilah kecerdasan emosional berperan. Selain itu, orang-orang dengan kecerdasan emosional umumnya bersikap asertif. Mereka mampu bersikap tegas tanpa melukai perasaan orang

lain pun mampu membimbing tanpa menggurui. Bagi seorang leader, sikap seperti ini tentu diperlukan.

Selanjutnya masalah pengembangan karir karyawan yang merupakan faktor eksternal dari salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan juga telah dibuktikan dalam penelitian ini, dengan nilai  $\beta$  0,395 yang nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan nilai  $\beta$  kedua faktor internal. Artinya faktor pengembangan karir kerja merupakan faktor yang paling tinggi memberikan kontribusi terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan di PT Kusuma Dipa Nugraha.

Pengembangan karir karyawan bukan sebatas pada peningkatan jenjang profesi atau kedudukan atau jabatan karyawan dalam suatu pekerjaan, namun juga termasuk adanya kesempatan karyawan untuk mengembangkan potensi dirinya berupa peningkatan kemampuan (*ability*) dan keahlian (*skill*) yang mendorong karyawan untuk mampu meningkatkan prestasi kerjanya, dan mendapatkan penghasilan lebih.

Pengembangan karir merupakan potensi dan daya dorong karyawan yang sudah memiliki motivasi kerja bagus. Artinya pengembangan karir adalah kesempatan bagi setiap karyawan untuk meningkatkan level kedudukan dengan cara berkompetisi meraih pos kedudukan atau jabatan yang sangat terbatas, atau penempatan di posisi yang tergolong memungkinkan memperoleh lebih banyak pendapatan. Bagi karyawan produksi, kesempatan pengembangan karir kerja adalah dari pekerja bagian operasional dapat meningkat

menjadi supervisor, dan naik menjadi staf, hingga manajer produksi. Untuk itu motivasi untuk menempa diri pada masing-masing karyawan sangat dibutuhkan karyawan, karena setiap posisi jabatan disesuaikan dengan job sesifikasi atau syarat-syarat yang telah ditetapkan. Hasil penelitian yang dilakukan Munthe (2017) juga membuktikan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, demikian pula penelitian Al-Hakim, *et,all*, (2019); Muaja, Murni, dan Dotulong (2018), dan Nurcahyani (2017) serta Oktafiasari (2017) membuktikan bahwa faktor promosi karir memberikan pengaruh terhadap kinerja.

Adanya pengaruh pengembangan karir karyawan terhadap kinerja karyawan dapat memberikan gambaran bahwa yang terpenting adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang karyawan, karena dengan penambahan/ peningkatan usianya akan menjadi semakin matang. Maka fokus pengembangan karier adalah peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usia. Perkembangan mental itu dapat juga berlangsung selama seseorang menjadi pekerja pada sebuah organisasi, yang terwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya.

Pengembangan karier seharusnya memang tidak tergantung pada usaha-usaha individual saja, sebab hal itu kadang kala idak sesuai dengan kepentingan organisasi, untuk memungkinkan sinkronnya dengan kepentingan organisasi, maka pihak bagian yang berwenang untuk itu, yakni departemen personalia, dapat mengatur perkembangan



*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

karier para karyawan/ anggota organisasi. Misalnya dengan mengadakan program-program latihan, kursus-kursus pengembangan karier dan sebagainya. Dalam hal ini lebih mantap lagi apabila pihak pimpinan organisasi dapat menyetujui dan merestui program-program departemen personalia tersebut. Sehingga dengan demikian pihak manajemen (pimpinan) selalu "*well-informed*" mengenai upaya-upaya karier personalia dalam organisasinya.

# Chapter 5

## Penutup

---

### A. Kesimpulan

Melalui proses penelitian hingga analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Masalah penurunan kinerja karyawan terkait erat dengan faktor yang internal, yaitu dari individu karyawan itu sendiri dan faktor eksternal. Mengacu pada kajian pustaka dan penelitian sebelumnya sebagai acuan menyusun hipotesis telah diketahui bahwa masalah interneal seperti konflik kerja-keluarga (*work family conflict*) dan kecerdasan emosi memberikan dampak pada kinerja karyawan, kemudian faktor eksternal berupa kebijakan pengembangan karir juga turut memberikan dampak pada naik turunnya kinerja karyawan.
2. Penelitian yang mengangkat wanita pekerja atau karyawan wanita yang sudah berkeluarga ini mengambil contoh karyawan di PT Kusuma Dipa Nugraha Mojokerto, Jawa Timur, yaitu perusahaan pupuk. Dalam penelitian ini diambil 47 karyawan sebagai subjek penelitian melalui teknik *purposive*

*sampling* yaitu karyawan wanita yang telah berkeluarga dengan masa kerja sekurangnya 3 (tiga) tahun. Pengambilan data digunakan angket dan skala likert, yang selanjutnya dilakukan analisis melalui teknik regresi ganda.

3. Hasil analisis pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa secara simultan konflik kerja keluarga (*work family conflict*), pengembangan karir, dan kecerdasan emosi pada para karyawan wanita yang telah berkeluarga berdampak terhadap penurunan kinerjanya.
4. Hasil pengujian secara parsial juga telah diketahui bahwa konflik kerja keluarga memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan wanita yang telah berkeluarga. Semakin tinggi tingkat konflik kerja keluarga maka akan semakin rendah kinerjanya, demikian pula sebaliknya semakin rendah konflik kerja keluarga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Demikian pula dengan pengembangan karir dan kecerdasan emosi, yang masing-masing berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi peluang pengembangan karir dan semakin tinggi kecerdasan emosi, maka akan meningkat pula kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya, semakin menurun peluang pengembangan karir dan kecerdasan emosi karyawan, maka akan menurunkan kinerja karyawan.
5. Dari ketiga faktor yang menjadi variabel prediktor tersebut yaitu antara konflik kerja keluarga,

pengembangan karir, dan kecerdasan emosi diketahui bahwa pengembangan karir mampu memberikan kontribusi yang paling tinggi terhadap kinerja karyawan di PT Kusma Dipa Nugraha.

## **B. Evaluasi**

Dalam pengambilan sampling penelitian pada karyawan wanita yang berkeluarga untuk memprediksikan faktor penyebab penurunan kinerja karyawan tergolong mengabaikan aspek SDM atau karyawan lain seperti karyawan yang masih lajang atau karyawan laki-laki yang kinerjanya juga menurun. Dalam hal ini proses pemilihan sampling belum melakukan upaya yang lebih spesifik dalam menentukan siapa subjek yang tepat untuk dijadikan sampling.

Analisis prediktor untuk variabel konflik kerja keluarga tidak hanya dialami karyawan wanita, dan tidak menutup kemungkinan pada karyawan laki-laki juga mengalami hal yang sama, meskipun tidak disebabkan peran dalam keluarga, tetapi faktor lain yang memiliki kesamaan dengan aspek dalam konflik kerja keluarga, misalkan pekerjaan mengintervensi keluarga, atau tuntutan keluarga yang besar yang dapat mengintervensi sikap kerja di lingkungan kerja.

Bila memungkinkan perlu dilakukan penelitian komparatif yang mengukur konflik kerja keluarga, pengembangan karir, dan kecerdasan emosi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan antara karyawan laki-laki dan karyawan perempuan yang sudah berkeluarga.

### C. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan evaluasi yang dilakukan, maka dapat diberikan rekomendasi sebagai berikut.

#### 1. Untuk Peneliti Selanjutnya

Sebagaimana proses penelitian dan pembahasan serta evaluasi yang telah dipaparkan, maka untuk peneliti selanjutnya dapat menggali penyebab penurunan kinerja karyawan melalui studi komparatif yang membandingkan konflik kerja keluarga, pengembangan karir, dan kecerdasan emosi antara karyawan laki-laki dan karyawan wanita. Disarankan pula mengambil subjek sampling pada karyawan wanita yang bekerja dalam sistem rotasi kerja (*shift*).

#### 2. Untuk Perusahaan

Telah diketahui bahwa pengembangan karir tergolong paling besar memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan, maka disarankan agar perusahaan terutama bagian SDM di PT Kusuma Dipa Nugraha memperhatikan kesempatan promosi karir. Demikian pula dengan masalah konflik kerja keluarga yang tergolong memberikan sumbangan paling kecil, maka disarankan agar pihak SDM lebih memperhatikan kesempatan pada karyawan untuk menyelesaikan konflik kerja keluarga dengan memberikan waktu untuk konseling maupun kegiatan bersama semacam *family gathering* untuk semua karyawan dan keluarganya.

# Lampiran 1

## Angket Penelitian

Nama : .....

Umur : .....

Pendidikan Terakhir :

Bidang Kerja : .....

Masa Kerja : ..... tahun

Status Marital : Menikah

Jumlah Anak : .....

Pekerjaan Suami : .....

Isilah Pernyataan Berikut dengan memberikan tanda silang (X) atau centang (✓) pada kotak kolom yang tersedia.

### Keterangan

- A. Bila pernyataan Anda Rasakan Sangat Sesuai
- B. Bila pernyataan Anda Rasakan Sesuai
- C. Bila pernyataan Anda Rasakan Kurang Sesuai
- D. Bila pernyataan Anda Rasakan Tidak Sesuai
- E. Bila pernyataan Anda Rasakan Sangat Tidak Sesuai

### Variabel Y

No	Pernyataan	A	B	C	D	E
1.	Sebelum menyerahkan hasil kerja, saya melakukan koreksi terlebih dulu sampai merasa yakin					

No	Pernyataan	A	B	C	D	E
	pekerjaan saya sudah baik					
2.	Tidak jarang saya membongkar/ menata kembali pekerjaan yang sudah selesai untuk mendapatkan hasil yang lebih menarik					
3.	Saya terbiasa menyelesaikan sampai tuntas sejumlah pekerjaan yang sudah ditargetkan					
4.	Semua target kerja dapat saya selesaikan dengan tepat waktu					
5.	Cara menghemat waktu adalah menyelesaikan tugas kerja lebih awal, sehingga ada masih kesempatan untuk melakukan koreksi					
6.	Meskipun menyelesaikan tugas kerja dengan waktu yang lebih cepat, hasil pekerjaan tetap menjadi perhatian saya					
7.	Dalam mengerjakan tugas pekerjaan, yang menjadi prinsip saya adalah melakukan penghematan peralatan kerja habis pakai					
8.	Saya senantiasa menyempatkan diri untuk memperhatikan perawatan atau kondisi peralatan kerja					
9.	Selama menyelesaikan tugas pekerjaan, saya biasa mengerjakannya secara mandiri					
10.	Saya menolak bergantung pada					

*Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan para Pekerja Wanita*

No	Pernyataan	A	B	C	D	E
	orang lain atau rekan kerja saat menghadapi beberapa tugas kerja yang mulai terasa berat					

Variabel X1

No	Pernyataan	A	B	C	D	E
1.	Saya merasa kesulitan mengatur waktu antara waktu kerja dengan beberapa pekerjaan di rumah					
2.	Saya merasa kewalahan mengurus keperluan anak-anak dengan kepadatan waktu untuk bekerja					
3.	Saya merasa kurang fokus pada jam-jam awal memulai pekerjaan karena beberapa tugas di rumah yang belum selesai					
4.	Saya merasa kurang nyaman bekerja akibat teringat masalah tugas di rumah yang tidak sempat saya tuntaskan					
5.	Kadang saya merasa kelelahan akibat keluarga di rumah masih banyak bergantung pada saya untuk mengurus rumah, sedangkan saya juga menopang ekonomi keluarga					
6.	Bila saya membicarakan kelelahan saya tentang pekerjaan dan tugas di rumah hanya menimbulkan pertengkaran					



Variabel X2

No	Pernyataan	A	B	C	D	E
1.	Saya berpikir untuk menentukan cara agar meraih posisi yang lebih meringankan beban saya					
2.	Saya mempelajari beberapa hal untuk meningkatkan status kepegawaian saya					
3.	Saya menawarkan diri untuk mengerjakan beberapa tugas yang dipandang sebagai tugas tambahan					
4.	Saya menyelesaikan setiap tugas dari atasan atau perusahaan meski tergolong tugas keluar					
5.	Saya merasa memiliki peluang untuk menaikkan posisi saya di perusahaan					
6.	Ada cukup banyak kesempatan bagi setiap karyawan untuk meraih posisi jabatan					
7.	Saya senang mempelajari kekurangan saya dari hasil evaluasi kerja yang disampaikan atasan					
8.	Saya menanyakan pada atasan atau rekan kerja saya tentang kekurangan saya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan					

Variabel X3

No	Pernyataan	A	B	C	D	E
1.	Saya sangat memahami bila merasa ada hal-hal yang mulai tidak nyaman pada diri saya					
2.	Saya menyadari ketika saya sedang merasa emosi, seperti jengkel, marah, kecewa, atau perasaan lainnya					
3.	Setiap merasakan sesuatu yang kurang menyenangkan pada diri saya, terutama emosi, segera saya mengalihkan perhatian ke kegiatan lain					
4.	Saya senantiasa mengelola suasana batin agar emosi yang muncul dalam diri dapat tersalurkan secara positif					
5.	Saya berusaha untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas meskipun emosi mulai mengganggu					
6.	Saya berusaha mengalihkan setiap emosi negatif ke hal-hal yang dapat memotivasi saya					
7.	Saya dapat mengenali emosi orang lain yang terpancar dari tingkah lakunya					
8.	Saya menghibur rekan kerja yang tampak mengalami kelelahan secara emosi					
9.	Saya senantiasa menjaga suasana					

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

No	Pernyataan	A	B	C	D	E
	di lingkungan kerja agar tetap menyenangkan					
10.	Bersama rekan-rekan kerja lainnya, saya mengupayakan agar lingkungan kerja menjadi tempat yang menghibur					

## Lampiran 2

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Reliability

Scale: Kecerdasan Emosi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	47	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.713	10

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	36.3404	16.621	.474	.673
VAR00002	36.2979	18.431	.351	.695
VAR00003	36.2128	19.389	.181	.717
VAR00004	36.3191	19.483	.232	.710
VAR00005	36.4894	16.777	.456	.676
VAR00006	36.9149	16.253	.398	.688
VAR00007	36.6383	17.714	.253	.716
VAR00008	36.0638	17.539	.563	.669
VAR00009	36.5957	16.855	.411	.684
VAR00010	36.1489	16.390	.462	.674

## Reliability

Scale: Pengembangan Karir

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	47	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	8

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	25.8298	27.927	.610	.864
VAR00002	25.5532	25.948	.742	.850
VAR00003	25.7660	27.401	.690	.856
VAR00004	25.4255	29.076	.678	.860
VAR00005	25.6809	28.526	.640	.862
VAR00006	26.0000	27.261	.646	.861
VAR00007	25.7872	29.345	.532	.872
VAR00008	25.7872	25.823	.620	.867

## Reliability

Scale: Work Family Conflict

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	47	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	6



*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	21.6809	4.831	.750	.810
VAR00002	21.7234	4.857	.808	.800
VAR00003	21.9149	5.210	.679	.825
VAR00004	22.0213	5.630	.527	.851
VAR00005	21.7447	4.846	.819	.798
VAR00006	21.6596	5.751	.344	.890

## Reliability

Scale: Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	47	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	10

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	31.8723	20.114	.342	.703
VAR00002	32.0638	19.844	.439	.688
VAR00003	31.9362	21.844	.249	.714
VAR00004	31.9787	18.369	.515	.672
VAR00005	31.8511	19.999	.405	.693
VAR00006	31.8936	20.488	.271	.716
VAR00007	32.0426	21.216	.237	.718
VAR00008	31.6383	18.019	.594	.658
VAR00009	32.1277	21.462	.188	.727
VAR00010	32.0000	18.348	.534	.668

## Lampiran 3

### Uji Asumsi dan Hipotesis

#### NPar Tests

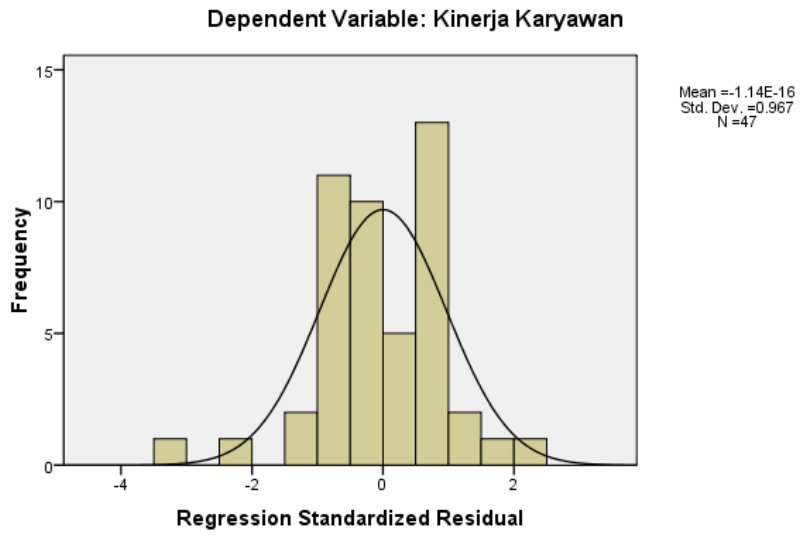
#### Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja Karyawan	WFC	Pengembangan Karir	Kecerdasan Emosi
N		47	47	47	47
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	35.4894	9.8511	29.4043	40.4468
	Std. Deviation	4.88953	2.69443	5.95877	4.58167
Most Extreme Differences	Absolute	.104	.154	.154	.121
	Positive	.093	.137	.124	.096
	Negative	-.104	-.154	-.154	-.121
Kolmogorov-Smirnov Z		.713	1.059	1.054	.832
Asymp. Sig. (2-tailed)		.689	.212	.216	.493

a. Test distribution is Normal.

Histogram



**Uji Heteroskedastisitas  
Regression Glejser Test**

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kecerdasan Emosi, WFC, Pengembangan Karir <sup>a</sup>		Enter

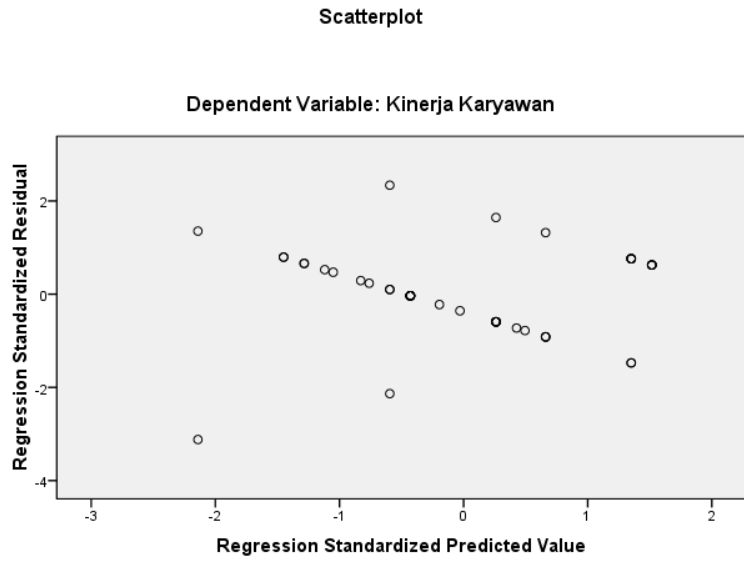
a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS\_Res

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.372	.387		.961	.342
	WFC	-.060	.069	-.130	-.871	.388
	Pengembangan Karir	.121	.081	.224	1.503	.140
	Kecerdasan Emosi	-.100	.052	-.291	-1.916	.062

a. Dependent Variable: ABS\_Res



**Regression**

**Uji Multikolinieritas dan Autokorelasi**

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kecerdasan Emosi, WFC, Pengembangan Karir <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.642 <sup>a</sup>	.412	.371	.44722	.412	10.063	3	43	.000	2.317

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosi, WFC, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.038	3	2.013	10.063	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.600	43	.200		
	Total	14.638	46			

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosi, WFC, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Correlations		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.195	.626						
WFC	-.250	.111	-.274	-.089	-.324	-.263	.919	1.088
Pengembangan Karir	.395	.130	.370	.445	.420	.354	.918	1.090
Kecerdasan Emosi	.310	.084	.460	.486	.490	.431	.880	1.137

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Regression  
Uji Hipotesis**

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kecerdasan Emosi, WFC, Pengembangan Karir <sup>a</sup>		Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.642 <sup>a</sup>	.412	.371	.44722	.412	10.063	3	43	.000

- a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosi, WFC, Pengembangan Karir

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.038	3	2.013	10.063	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.600	43	.200		
	Total	14.638	46			

- a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosi, WFC, Pengembangan Karir

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.195	.626		3.509	.001
	WFC	-.250	.111	-.274	-2.248	.030
	Pengembangan Karir	.395	.130	.370	3.031	.004
	Kecerdasan Emosi	.310	.084	.460	3.690	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Daftar Pustaka

- Akintayo, D. I. (2010). Influence of emotional intelligence on work-family role conflict management and reduction in withdrawal intentions of workers in Private Organizations. *International Business & Economic Research Journal*, 9 (12).
- Alfany, NA. 2017. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan kerpuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 5 Nomor 2
- Al-Hakim, M.I., Nazaruddin., Sadalia, I., dan Rossanty, Y. (2019). The effect of promotion, mutation and organizational culture on employees' performance: Evidence from a plantation company in Medan, North Sumatra, Indonesia. *American International Journal of Business Management (AIJBM)*. Volume 2, Issue 1 (January - 2019), PP 22-27
- Aqqad, N., Obeidat, B., dan Tarhini, A (2019).The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. *International Journal of Human Resources Development and Management*. Volume 19, Issue 3
- Azwar, S. (2010). *Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bacal, R (2005). *Performance appraisal: sistem yang tepat menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Grup

Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.

- Caruso, D.R., Mayer, J.D. and Salovey, P. (2002), Relation of a measure of emotional intelligence to personality, *Journal of Personality Assessment*, Vol. 79, pp. 306-20.
- Dessler, G (2000). *Human Resource Management. 8th edition.* New Jersey: Prentice-Hall, Inc
- Ghozali, Imam, (2016). *Analisis Multivariate; Konsep dan Aplikasi dengan Program SPSS 20. Ver.1*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Goleman, D. (2007). *Kecerdasan emosional.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Greenhaus, JH., dan Beutell, NJ. (1985). Source of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*. Vol. 10 (1), p:76-88
- Hadi, S (2005). *Metodologi research jilid I.* Yogyakarta: Penerbit Andi
- Karatepe, O.M (2012). The effects of work overload and workfamily conflict on job embeddedness and job performance. *Economic Research Journal*. Vol. 25 (3), p:644-665
- Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N and Boyle, E (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness. *Emerald: Leadership & Organization Development Journal* Vol. 27 No. 4, p: 265-279
- Kreitner, R dan Kinicki, A (2012). *Organizational Behaviour and Personnel Psychology.* Jakarta : Rineka Cipta.
- Lenaghan, J. A., Buda, R., & Eisner, A. B. (2007). An Examination of the role of emotional intelligence in

- work and family conflict. *Journal of Managerial Issues*, 19 (1).
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mattews, R.L. dan Jackson. JH. (2010). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mayer, J.D. (2006). *Emotional Intelligence in Everyday Life: A Scientific Inquiry, 2nd Edition*, Psychology Press, Philadelphia.
- Mohamad, M, dan Jais, J (2016). Emotional intelligence and job performance: A study among Malaysian teachers. *Procedia Economics and Finance Journal*. Volume 35, 2016, p: 674-682
- Mondy, R.W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 Edisi 10. Jakarta: PT Erlangga
- Muaja, A., Murni, S., dan Dotulong, L.O.H. (2018). The effect of promotion of position, mutation of position, and compensation on employee performance in PT. Hasjrat Abadi (Sudirman) Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 2328 - 2337
- Munandar, AS. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nawawi, H (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada Univercity Press.

Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.

- Newman, B. M. & Newman, P. R. (2011). *Development through life a psychosocial approach* (11th ed). Thompson Wadsworth.
- Nitisemito, A.S. (2013). *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya. Manusia)*. cetakan VIII. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Nurchayani, Dewi. (2017). Pengaruh Mutasi Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Semarang). *Thesis, tidak diterbitkan*. IAIN Salatiga.
- Nurlaila, J (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Ternate: Penerbit LepKhair.
- Oktafiasari, I. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jatim Cabang Kediri. *Jurnal Simki-Ekonomi*. Vol. 01, No. 08.
- Panorama, M., & Jdaitawi, M. T. (2011). Relationship between emotional intelligence and work-family conflict of university staff in Indonesia. *Proceedings of the International Conference on Social Science, Economics and Art. Practice*. USA: John Wiley & Sons, Inc, 301.
- Prabu, MA. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Putrianti, FG. (2007). Kesuksesan Peran Ganda Wanita Karir Ditinjau Dari Dukungan Suami, Optimisme, dan Strategi Coping, *Jurnal Ilmiah Berskala Psikologi*, Vol.9 No.1

- Rahmadita, I. (2013). Hubungan Antara Konflik Peran Ganda dan Dukungan Sosial Pasangan Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawati Di Rumah Sakit Abdul Rivau Burau, *E-Journal Psikologi*, Vol. 1 No.1, hal 59
- Robbins, S.P., (2015). *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh*. PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Rosita, S, (2012). Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Dosen Wanita di Fakultas Ekonomi Universitas Jambi, *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol.2. No.2, hal: -177-192
- Satriyono, G dan Vitasromo, P 2018. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 4 Kediri. *Jurnal Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*. Vol 3, No 1
- Sergio, RP., Ormita, LG.L., Dungza, AL., dan Gonzales, JO (2015). Emotional intelligence, work/family conflict, and work values among customer service representatives: basis for organizational support. *Journal Of Eastern European And Central Asian Research*. Vol 2, No 1
- Siagian, SP. (2008). *Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Sihotang, S (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*, Jakarta: PT. Pradnya Paramitha.
- Silalahi, HW. (2015). Pengaruh Konflik Peran Ganda Terhadap Produktivitas Karyawati Yang Berkeluarga Pada PT. Sarimakmur Tunggalmandiri Medan, *Tesis*. Fakultas Psikologi Universitas HKBP, tidak diterbitkan.



Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.

- Simamora, H (2006). Simamora, H (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah. Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Suryabrata, S (2015). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Veithzal, R.Z. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta; Rajawali Pers. 2015
- Veithzal, R.Z., dan Basri. (2005). *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Veliana, S., dan Mogi, JA. (2016). Analisis Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Stres Kerja dan Kinerja Karyawan Di Restoran The Duck King Imperial Chef Galaxy Mall Surabaya, *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol 4 No.2 hal 378
- Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

## Profil Penulis



Nama : **Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.**  
Tempat , tanggal lahir : Boyolali, 14 Januari 1953.  
Agama : Islam.  
Kewarganegaraan : Indonesia.  
Jenis Kelamin : Laki - laki.  
Status : Menikah.  
Nama Ibu Kandung : Hj. Sutinah  
Pekerjaan : Anggota DPRD Propinsi Jawa Timur  
Periode 2014 - 2019  
Dan Periode 2019 - 2024  
Alamat : Griya Sedati Indah Jl. Kunti B-5  
Sedati Sidoarjo Jawa Timur.  
Telepon : (031) - 8676360 Fax : (031) - 8682353  
081332633800, 081333749287.

*Dr. HM. Noer Soetjipto, SP., SE., MM.*

**PENDIDIKAN :**

<b>TINGKAT</b>	<b>NAMA SEKOLAH</b>	<b>LULUS</b>
SR	SR. Negeri Sambi - Boyolali	1964
SMP	SMP Muh. Simo - Boyolali	1968
SPG	SPG Muh. Simo - Boyolali.	1971
ASMI ( SARJANA MUDA) - BA	ASMI Surabaya.	1975
UNIVERSITAS (S-1)	Universitas Putra Bangsa - Fakultas Pertanian (Agronomi)	1999
UNIVERSITAS (S-1)	STIE YAPAN Surabaya - Jurusan Manajemen	2012
UNIVERSITAS (S-2)	Universitas Narotama Surabaya - Magister Managemen (MM)	2001
UNIVERSITAS (S-3).	Universitas Brawijaya Malang.	2009

**DATA PENGALAMAN PEKERJAAN**

1. Direktur PT. Tjipto Tulus Nugraha (Real Estate)  
1978 - 1983
2. Direktur CV. Tani Karya Makmur (Industri Pupuk)  
1983 - 1987
3. Direktur PT. Bumi Sidoarjo Permai (Real Estate)  
1987 - 1990
4. Direktur PT. Kusuma Dipa Nugraha (Industri Pupuk)  
1990 - sekarang.
5. Dosen S1 Ilmu Ekonomi Fakultas Pertanian U.M.G Gesik  
2000 - 2014
6. Dosen STIE ABI Surabaya  
2003 - 2016
7. Dosen LB UPN Surabaya  
2010 - 2014
8. Dosen Pasca Sarjana STIE ABI  
2012 - 2016
9. Dosen Pasca Sarjana STIE YAPAN Surabaya  
2016 - sekarang
10. Penulis Buku untuk Program Studi Mahasiswa S1 dan S2  
dengan Judul :
  1. Manajemen Sumber Daya Manusia
  2. Dasar - Dasar Manajemen
  3. Manajemen Strategi
  4. Manajemen Resiko
  5. Manajemen Pemasaran

# Job Performance dan Sisi Gelap Kehidupan Wanita Pekerja

Wanita memiliki keunggulan dalam menyelesaikan beberapa jenis pekerjaan agar tercapai suatu target hasil kerja optimal, namun demikian pencapaian kinerja tidak jarang berangsur-angsur menurun dan terus menurun. Untuk itu penelitian yang bertujuan mengkaji sisi gelap para pekerja wanita, yaitu adanya konflik-kerja keluarga dan kecerdasan emosional sebagai faktor internal dan tentang peluang pengembangan karir sebagai faktor eksternal sebagai prediktor terhadap naik turunnya kinerja karyawan. Secara non-probability sampling penelitian yang secara purposive memilih 47 subjek wanita pekerja yang sudah berkeluarga untuk mengisi angket model skala likert sebagai data yang hendak kaji. Analisis data melalui regresi linier memperoleh hasil analisis statistik, bahwa secara simultan konflik kerja-keluarga, pengembangan karir, dan kecerdasan emosi berpengaruh linier terhadap kinerja. Secara parsial diketahui bahwa konflik kerja keluarga berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karir dan kecerdasan emosi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Diketahui pula bahwa faktor pengembangan karir memiliki kontribusi terbesar di antara ketiga faktor yang dijadikan prediktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Penerbit K-Media  
Bantul, Yogyakarta  
@ kmediacorp  
kmedia.cv@gmail.com  
www.kmedia.co.id

ISBN 978-602-451-812-7

