

BISMA

JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN

Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA) adalah jurnal yang diterbitkan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) dan diterbitkan 2 (dua) kali dalam setahun. Jurnal ini diharapkan sebagai wahana komunikasi dan media bagi para akademisi dan praktisi dalam menuangkan ide-ide dalam bentuk kajian, pengamatan, pengalaman praktis, dan hasil penelitian empiris, di bidang bisnis dan manajemen

SUSUNAN REDAKSI

Penanggung Jawab : Ketua Jurusan

Ketua Penyunting : Dwiarko Nugrohoseno, S.Psi. MM

Penyunting Pelaksana : Widyastuti, S.Si., M.Si

Nindria Untarini. SE., M.Si

Yessy Artanti, SE, M.Si

Alamat Redaksi:
JURUSAN MANAJEMEN FE UNESA
Kampus Ketintang Surabaya, 60231
Telp. (031) 8299945, 8280009 PS.107 Fax. 8299946
Email : wied75@yahoo.com

BISMA

Jurnal Bisnis dan Manajemen
Volume 5 No. 2 Februari 2013

DAFTAR ISI

1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel *Intervening* Kepuasan Kerja
Helmi Buyung Aulia Safrizal **69-75**
2. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Divisi Kontruksi PT. AL
Rizki Muttaqin, Anik Herminingsih **76-88**
3. Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap Performa Kerja Petugas Pemadam Kebakaran pada Dinas Pmk Surabaya
Hafid Kholidi Hadi **89-99**
4. Analisis Manajemen Pihutang dan *Profitabilitas* pada KPRI KOPERGU Bangkalan
Muzani, Evaliati Amaniyah, Anis Wulandari **100-106**
5. Memahami Perilaku Pelanggan Blackberry Di Surabaya: Peran Kesesuaian Diri Dan Kesesuaian Fungsional
Aulia Rahman, Gancar C. Premananto **107-119**
6. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera
Adji Sigit Sutedjo, Anwar Prabu Mangkunegara **120-129**
7. Pengaruh *Risk Attitude, Risk Perception, dan Subjective Norm* terhadap *Risk Intended Behavior* dari Restoran Makanan yang Tidak Memiliki Sertifikasi Halal bagi Konsumen Muslim, dengan Variabel Moderator *Religiusitas*
Rojib Burhan Winahyu **130-146**
8. Variabel Brand Image Yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Telepon Seluler (Ponsel) Nokia
Tin Agustina Karnawati, Andoni Qoiru Cokro **147-157**

PENGARUH *WORK-FAMILY CONFLICT* TERHADAP PERFORMA KERJA PETUGAS PEMADAM KEBAKARAN PADA DINAS PMK SURABAYA

HAFID KHOLIDI HADI¹
Email: hafid_kholid@yahoo.com

Abstract

This research is aim to investigate the influence of Work-family conflict toward work performance of firefighters office in Surabaya. Firefighters have uncertainty work hours and face high risk in every wildfire. They also have to safe other people life. Because of that Work-family conflict is easily happen to them. With Quantitative approach, this research using survey and distribute questionnaire to 190 firefighters in 5 firefighters office around Surabaya. The result is Work-family conflict and family work conflict have significant negative effect to employee work performance. Other findings there are variables that decrease the effect of Work-family conflict, supervisor support and spousal support. Supervisor support decrease the effect of Work-family conflict to work performance, and spousal support decrease the effect of family-work conflict to work performance.

Keywords: *Work-family conflict, work performance, Supervisor support, and Spousal Support.*

PENDAHULUAN

Konflik ketidakseimbangan antara keluarga dan pekerjaan dapat muncul baik pada pria maupun wanita, dimana mereka dituntut untuk mengatasi permintaan antara pekerjaan dan keluarga (Lilly *et al.*, 2006). Topik ini berkembang dikarenakan berbagai macam efek yang ditimbulkan dari *work-family conflict* dapat membawa dampak buruk bagi kesehatan, individu, keluarga, maupun bagi pekerjaan (Kalliath dan Brough, 2008). Meta-analisis mengungkapkan bahwa tingginya *work-family conflict* mempunyai efek yang kuat dengan pekerjaan (seperti rendahnya kepuasan kerja, mengurangi komitmen organisasi, tingginya keinginan keluar dari pekerjaan), dan konsekuensi keluarga (seperti kepuasan keluarga dan perkawinan), serta masalah kesehatan baik fisik dan psikologi (Allen *et al.*, 2000; Eby *et al.*, 2005; Mesmer-Magnus and Viswesvaran, 2005). *Work-family conflict* sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Ketika karyawan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang terlalu banyak dan tidak dapat mengatur keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan, mereka akan merasakan ketidakstabilan emosi yang menimbulkan menurunnya performa kerja (Karatepe, 2012). Alasan yang lain adalah beberapa penelitian menunjukkan hasil yang bervariasi tentang efek dari *work-family conflict* pada performa kerja (Gilboa *et al.*, 2008; Karatepe, 2008).

Di beberapa negara, seperti Australia dan Amerika, kemampuan untuk menanggapi keadaan darurat seperti kebakaran, bencana, dan keadaan darurat lain, didominasi oleh pekerja relawan (Cowlshaw *et al.*, 2010). Penelitian yang dilakukan Hayward dan Tuckey (2007) pada pemadam kebakaran di Australia menemukan bahwa mereka bekerja secara *on-call*, tidak dapat diprediksi kapan bekerja dan tergantung pada kapan bencana terjadi. Pekerja sosial memiliki hubungan erat dengan kejadian-kejadian traumatis yang dapat menyebabkan pekerja tertekan (Bryant dan Harvey, 1996), konflik interpersonal serta jeleknya kepemimpinan dalam tim mereka (McLennan *et al.*, 2009). Interview eksplorasi yang dilakukan oleh Cowlshaw, Evans, dan McLennan (2008) menemukan beberapa aspek dimana pekerja sosial tersebut mengalami konflik terhadap keluarga, beberapa karena tidak bisa memenuhi tuntutan keluarga dan tuntutan pekerjaan, penyebabnya diantara lain waktu training yang lama dan tanggung jawab untuk merespon bencana yang dapat terjadi kapan saja dan dapat mengganggu rutinitas keluarga, serta kejadian-kejadian tragis dalam bencana yang dapat merubah mood ketika berada di rumah.

Dalam pekerjaannya petugas pemadam kebakaran terlibat dalam beberapa kejadian tragis dan tidak jarang dirinya dalam keadaan diantara hidup dan mati (Koortzen dan Oosthuizen, 2007). Selain bertanggung jawab atas keselamatan

¹ Mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Airlangga Surabaya

korban, terkadang petugas pemadam menaruh nyawanya ketika sedang berada di lokasi terjadinya kejadian atau musibah. Beberapa peneliti mengatakan bahwa situasi seperti itu memicu stress pada petugas pemadam kebakaran yang mana dapat menyebabkan performa yang jelek ketika bertugas dan kebanyakan melakukan pengunduran diri (Graham, 1981; Mitchell, 1983; Willis, 1993). Untuk menjaga performa yang baik saat petugas berada di lokasi diharapkan mereka berada pada kondisi yang sehat, baik sehat fisik maupun sehat psikis dan tidak mengalami stress atau konflik.

Social support dirasakan oleh seseorang baik dirumah maupun di tempat pekerjaan sebagai penyangga yang dapat mengurangi pengaruh negatif dari *work-family conflict*, dan ketika *social support* tersebut tidak dirasakan oleh seseorang maka dapat menyebabkan menurunnya performa dan efek negatif lainnya. Tetapi hasil penelitian tentang peran *social support* sangat bervariasi dan kontradiksi (Bagwell, 2008; Griffin *et al.*, 2006). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dawn S. Carlson dan Pamela L. Parrewe (1999) tidak membuktikan adanya efek moderasi dari *social support*. Sedangkan penelitian terbaru yang dilakukan oleh Neerpal Rathu dan Barath M. (2013) menjelaskan dampak moderasi dan dapat memperlemah efek *work family conflict*. Dari perbedaan dua penelitian ini menjadi alasan penulis untuk kembali mencoba menggunakan *social support* sebagai variabel moderasi. *Social support* yang digunakan adalah *Supervisor support* dan *Spousal support*.

Adapun rumusan dalam penelitian ini adalah: 1). Apakah *Work-Family Conflict (WFC)* berpengaruh signifikan terhadap performa kerja petugas pemadam kebakaran? 2). Apakah *Family-Work Conflict (FWC)* berpengaruh signifikan terhadap performa kerja petugas pemadam kebakaran? 3). Apakah variabel *supervisor support* memoderasi pengaruh antara WFC terhadap performa kerja petugas pemadam kebakaran? 4). Apakah variabel *spousal support* memoderasi pengaruh antara FWC terhadap performa kerja petugas pemadam kebakaran?

Dalam penelitian yang berjudul "*Work-family conflict and job and family satisfaction: Moderating effect of social support among police personnel*" yang diteliti oleh Neerpal Rathi (2013) menjelaskan tentang hubungan dari *work-family conflict (work-to-family conflict and family-to-work conflict)* dengan kepuasan pekerjaan dan keluarga diantara polisi, dengan menguji efek moderasi dari dukungan sosial dari teman kerja. Hasil penelitian mengindikasikan ketika pekerja merasakan tuntutan pekerjaan dan mengganggu

tuntutan keluarga, secara negative akan mempengaruhi tingkah laku mereka dalam pekerjaan yang kemudian dapat mengurangi kepuasan pekerjaan. *Work-family conflict* memiliki efek negatif terhadap kepuasan pekerjaan, sedangkan *work-family conflict* tidak memiliki efek negatif terhadap kepuasan keluarga. *Family-work conflict* memiliki efek negatif terhadap kepuasan pekerjaan dan tidak berefek negatif terhadap kepuasan keluarga. Penelitian ini juga mengindikasikan bahwa terdapat efek moderasi pada hubungan antara *work-to-family conflict* dan *family-to-work conflict* dengan kepuasan keluarga tetapi tidak pada kepuasan pekerjaan.

Work-Family Conflict

Work-family conflict adalah tipe spesial dari peran konflik yang mana biasanya melibatkan dua peran sosial paling penting dari individu (Kirchmeyer, 1992; Ryan, 2007). *Work-family conflict* juga biasanya didefinisikan sebagai sebuah bentuk dari konflik antar peran dimana tekanan muncul dari pekerjaan dan keluarga ketika keduanya menuntut tanggung jawab yang sama besarnya (Greenhaus dan Beutell, 1985). Kahn1. *et al.*, (1964) mendefinisikan konflik pekerjaan keluarga sebagai bentuk konflik antar peran dimana tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga bertentangan dalam beberapa hal. Untuk itu, partisipasi peran di dalam pekerjaan atau keluarga terasa lebih sulit karena adanya partisipasi di wilayah lain pekerjaan atau keluarga.

Frone (2000) menyebutkan bahwa *work-family conflict* didefinisikan sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasa terjadi pada saat yang sama seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan juga dia dituntut untuk memenuhi tuntutan keluarganya atau sebaliknya. Gutek *et al.*, (1992) menyatakan bahwa konflik pekerjaan-keluarga terjadi ketika terdapat intervensi antara aktivitas kerja dan aktivitas keluarga, dimana keduanya saling mempengaruhi satu sama lain. Dua dimensi dari konflik ini yaitu a). **Work to Family Conflict (WFC)** menurut Frone *et al.*, (1992) dimensi ini merupakan bentuk dari konflik antar peran dimana waktu dan tekanan ditimbulkan oleh pekerjaan yang mana mengganggu tanggung jawab keluarga. Kondisi ini menurut Grandey (2005) pekerjaan merupakan sumber dari intervensi dalam keluarga sehingga pekerja memiliki tingkah yang negatif terhadap pekerjaan. b). **Family to Work Conflict (FWC)** menurut Frone *et al.*, (1992) dimensi ini merupakan bentuk dari konflik antar peran dimana

waktu diberikan kepada keluarga dan dan tekanan muncul dari keluarga, sehingga keluarga mencampuri urusan tanggung jawab pekerjaan. Kondisi ini menurut Grandey (2005) keluarga yang mencampuri urusan pekerjaan menimbulkan persepsi bahwa keluarga dipandang sebagai ancaman pada waktu pekerjaan dan energi dan tingkah laku lebih pada ke-keluarga.

Literatur menjelaskan tiga bentuk dari konflik pekerjaan-keluarga yaitu: (a) *time-based conflict*, (b) *strain-based conflict*, and (c) *behavior-based conflict* (Greenhaus & Beutell, 1985). **Time-based conflict:** Terjadi ketika waktu atau perhatian seseorang teruntuk satu wilayah, contohnya jadwal pekerjaan yang sangat padat dan tidak flexible atau sebaliknya ketika keluarga menuntut banyak waktu, sehingga menghalangi performa peran di domain lain. **Strain-based conflict:** Terjadi ketika meningkatnya stress atau emosi pada satu domain. Contohnya ketidakjelasan peran atau peran yang *overload* sehingga menghalangi performa di domain yang lain. **Behavior-based Conflict:** konflik ini terjadi ketika perilaku yang ditunjukkan dalam sebuah domain tidak sesuai dengan tuntutan peran dari domain yang lain, Contohnya seperti kebiasaan dan peran ekspektasi sehingga menghalangi peran di domain yang lain.

Social Support

Banyak penelitian tentang stress dan konflik yang menunjukkan beberapa faktor dapat mengurangi pengaruh tekanan dari stress (Cohen dan Wills, 1985). Dukungan sosial merupakan faktor krusial dalam menghadapi tekanan dan stress pekerjaan dengan membuat hubungan interpersonal yang dapat diandalkan yang dapat menghasilkan penyertaan sosial, penentraman hati, bimbingan dan bantuan material (Cohen dan Wills, 1985). Efek paling baik dari dukungan sosial terjadi karena hubungan dengan individu lain melalui jaringan yang kuat memberikan pengalaman positif untuk mengurangi stress yang terjadi serta kemampuan untuk mengatasi stress yang ada (Cohen dan Wills, 1985).

Supervisor Support menurut teori *social exchange* merupakan persepsi karyawan tentang hubungan mereka dengan supervisor dan bagaimana mereka dapat megandalkan supervisor dengan pendekatan individu . Gagnon dan Michael (2004) mengartikan *supervisor support* sebagai tingkatan dimana pekerja merasa bahwa mereka didukung oleh supervisornya. Herriot dan Pemberton (1997) menekankan bahwa supervisor merupakan seseorang yang krusial yang dapat memperbaiki psikologi karyawan.

Spousal support merupakan dukungan yang muncul dari pasangan hidup. Banyak penelitian yang fokus penelitian tentang peran wanita dalam keluarga, sedangkan hanya beberapa penelitian yang menekankan peran pria dalam kehidupan wanita (Barnett and Rivers, 1996; Baron, 1987; Deutsch, 1999; Ehrensaft, 1987; Gilbert, 1985). Wanita yang memiliki *dual-career* seharusnya berbagi tanggungjawab termasuk mengurus anak, dan berbagi kepentingan lain (Becker dan Moen, 1999), sehingga dukungan yang muncul dari pasangan menjadi faktor penting dalam menjaga tekanan yang terjadi. Beberapa penelitian menyarankan dukungan dan partisipasi keluarga memiliki konsekuensi yang positif baik dalam kehidupan personal maupun professional (Rosin, 1990).

Work Performance

Bernadin dan Russell (1998) menjelaskan bahwa *performance* merupakan akibat yang dihasilkan dari suatu fungsi kerja atau suatu kegiatan tertentu dalam waktu tertentu. Rusi dan Septiani (2008) mendefinisikan performa kerja karyawan sebagai kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Gomes (2001) menjelaskan tentang komponen *performance* yang diukur dalam manajemen SDM terdiri dari:

Quantity of Work dimana terkait dengan jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.

Quality of Work merupakan kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dari suatu perusahaan.

Job knowledge merupakan komponen yang terkait dengan orisinilitas gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan tersebut.

Creativeness merupakan komponen yang terkait dengan orisinalitas gagasan-gagasan yang dimunculkan dan dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

Cooperation merupakan komponen yang terkait dengan kesadaran dan kemampuan untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

Dependability merupakan komponen yang terkait dengan kesadaran dan kemampuan untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

Initiative merupakan komponen yang terkait dengan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan memperbesar tanggung jawab.

Personal Qualities merupakan komponen yang terkait dengan kepribadian, kepemimpinan, dan integritas pribadi.

Beberapa studi telah meneliti hubungan antara *Work-family conflict* (WFC) dan performa kerja dengan hasil yang beragam. Aryee (1992) dan Frone, Yardley & Markel (1997) menemukan bahwa performa kerja berhubungan dengan konflik pekerjaan dan orang tua. Karatepe & Sokmen (2006), dalam penelitian mereka terhadap karyawan frontline hotel di Turki menemukan bahwa *Work-family conflict* (WFC) berhubungan negatif dengan performa kerja. Sementara Netemeyer, Maxham III dan Pullig (2005), dalam penelitian mereka pada karyawan bagian layanan pelanggan/*Customer service*, pelanggan dan pengawas, menemukan pengaruh yang signifikan dari *Work-family conflict* (WFC) terhadap performa karyawan.

Grandey *et al.*, (2005) mengatakan bahwa pekerjaan dan keluarga merupakan peran hidup yang paling penting bagi manusia. Ketidakcocokan antara kedua peran tersebut dimungkinkan membentuk ketegangan dan perasaan negatif. Misalnya, jika peran keluarga sangat penting untuk seseorang dan hal itu memerlukan seseorang tersebut berada di dalamnya namun energi dan pikirannya dicurahkan pada pekerjaan sehingga dapat mengakibatkan penurunan peran serta seseorang tersebut dalam keluarga. Penelitian menyarankan jika pekerjaan dinilai sebagai sumber pengganggu maka pekerja akan mengembangkan tingkah laku yang negatif terhadap pekerjaannya yang bisa mengakibatkan performa. Disisi lain, jika peran dalam pekerjaan sangat bernilai dan sangat penting bagi individu daripada perannya dalam keluarga maka dia akan merasa bahwa tuntutan dalam keluarganya akan mengganggu tuntutannya dalam pekerjaan sehingga dia akan memiliki perilaku negatif terhadap keluarga. Dalam hal ini keluarga dianggap sebagai sumber pengganggu yang selanjutnya dapat menyebabkan menurunnya performa kerja.

Ketika para pekerja kerap kali merasakan pengalaman bahwa partisipasi mereka dalam keluarga membuat mereka sulit memenuhi peran dalam pekerjaan, seharusnya performa kerja terkena dampaknya (Steenbergen dan Ellemers, 2009). Konsisten dengan teori tersebut beberapa studi empiris menunjukkan bahwa para pekerja akan mengalami penurunan performa kerja sejauh mana mereka merasakan family-work conflict (frone *et al.*, 1997; Karatepe & Kilic, 2007; van Steenbergen *et al.*, 2007). Maka hipotesis pertama dan kedua adalah:

H1 : *Work-Family Conflict* (WFC) berpengaruh signifikan terhadap performa kerja

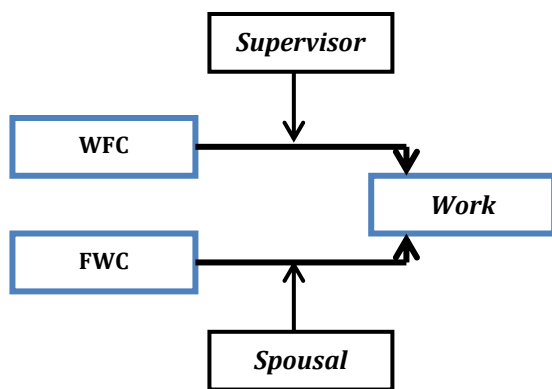
H2 : *Family-Work Conflict* (FWC) berpengaruh signifikan terhadap performa kerja

Herriot dan Pemberton (1997) menekankan bahwa supervisor merupakan seseorang yang krusial yang dapat memperbaiki psikologi karyawan, sehingga ketika supervisor mendukung dan karyawan merasa didukung, efek signifikan akan muncul dalam kesejahteraan karyawan. Dengan komunikasi yang baik antara supervisor dan karyawan, semua permasalahan kepegawaian akan tertangani dan terkomunikasi dengan baik (Hsu, 2011). Sehingga supervisor bisa sangat mendukung meningkatnya performa kerja karyawan. Chen dan klimoski (2003) menemukan dalam studi longitudinal bahwa pekerja yang baru masuk dalam suatu perusahaan yang memiliki hubungan baik dengan supervisor terbukti memiliki performa yang lebih baik. Dalam penelitian lain para pekerja merasa senang pada perusahaan jika mereka merasa pengawas mereka memberikan nilai pada kontribusi mereka, serta memperlakukan mereka dengan hormat dan memberikan pengakuan (Eisenberger *et al.*, 2002). Sehingga *supervisor support* dipercaya dapat mengurangi efek WFC dan meningkatkan performa kerja dari karyawan, maka hipotesis selanjutnya adalah;

H3 : *Work-Family Conflict* (WFC) berpengaruh signifikan terhadap performa kerja dengan moderasi *Supervisor support*

Steffy dan Ashbaugh (1986) meneliti konsep *spousal support* sebagai tingkat dimana seorang pasangan memberikan dukungan baik yang tampak maupun secara emosional kepada karir pasangannya. Dalam penelitian ini menunjukkan dukungan pasangan dapat bertindak sebagai sumber untuk mencapai hasil pekerjaan yang diinginkan. Penggunaan *spousal support* sangat mempengaruhi *work-family conflict* dan dukungan pasangan mempengaruhi *family-work conflict* melalui job stressor tetapi juga memiliki efek langsung pada *family-work conflict* (Frone, 1997). Steffy dan Ashbaugh (1986) menunjukkan bahwa *spousal support* dapat mengurangi tingkat stress dalam pekerjaan. Sehingga mengindikasikan kemungkinan efek moderasi dari *spousal support* terhadap karyawan. Maka hipotesis selanjutnya;

H4 : *Family-Work Conflict* (FWC) berpengaruh signifikan terhadap performa kerja dengan moderasi *Spousal support*



Gambar 1
Kerangka konseptual penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang terstruktur dan menguantifikasi data untuk dapat digeneralisasikan, dengan menggunakan suatu bentuk analisis statistik tertentu (Maholtra, 1996 dalam Anshori, 2009). Penelitian kuantitatif lebih sering mengarahkan masalah menjadi suatu hubungan kausalitas (sebab-akibat), sehingga rumusan masalah dapat dijelaskan dalam bentuk hubungan berbagai variabel.

Berdasarkan data demografi dinas kebakaran (PMK) Surabaya, jumlah populasi adalah sejumlah 415 orang. Penentuan jumlah sampel berdasarkan pada tabel yang disusun oleh Isaac dan Michael (Anshori, 2009), dimana tabel tersebut berisi tentang jumlah sampel yang harus diambil pada jumlah populasi tertentu yang diinginkan. Sesuai dengan tabel tersebut, sampel yang dapat diambil adalah 5% dari total populasi 415 orang yaitu berjumlah 190 orang petugas pemadam kebakaran.

Pertama peneliti melakukan studi pendahuluan, yaitu dengan melakukan wawancara kepada pimpinan dinas yang berwenang untuk memperoleh ijin dan referensi data sekunder untuk mendukung penelitian ini. Kemudian studi lapangan, yaitu melakukan penyebaran kuisioner dalam bentuk skala dengan model tertutup kepada para karyawan. Selain itu, akan dilakukan wawancara singkat kepada beberapa karyawan yang dipilih secara random, untuk memperkaya data dan mendukung penelitian.

Skala dalam kuisioner untuk setiap variabel menggunakan skala likert dengan rentang skor 1-5. Dalam kuisioner penelitian ini terdapat beberapa pernyataan yang bersifat reverse atau kebalikan. Adanya pernyataan ini juga harus

diikuti oleh perubahan sistem penilaian dalam skala Likert.

Uji validitas yang digunakan adalah validitas item, dimana item-item dalam skala pengukuran diujicobakan pada sampel, ditabulasikan, dan skor antar item dikorelasikan dengan menggunakan program SPSS 17 for windows. Besarnya koefisien korelasi item total bergerak dari 0 hingga 1 dengan tanda positif atau negatif. Semakin baik daya diskriminasi item, maka koefisien korelasinya semakin mendekati angka 1 (Azwar, 1999:64). Kriteria pemilihan item berdasarkan korelasi item total menggunakan batasan $r \geq 0,30$, sehingga item yang memiliki harga r kurang dari 0,30 dapat diinterpretasikan sebagai item yang memiliki daya diskriminasi yang rendah (Azwar, 1999:65).

Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten atau tidak berbeda apabila dilakukan penelitian ulang terhadap subyek yang sama. Apabila suatu alat ukur (kuisioner) dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukuran tersebut reliabel. Maholtra (1996:306) yang menunjukkan bahwa kriteria reliabilitas α (alpha) dikatakan reliabel apabila koefisien α lebih besar dari 0,6 hal ini menunjukkan tidak adanya konsistensi.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA). Model MRA menggunakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sample dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator. Untuk menggunakan MRA dengan satu variabel prediktor (X), maka kita harus membandingkan tiga persamaan regresi untuk menentukan jenis variabel moderator.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas dari sebuah alat ukur diketahui dengan mengkorelasi skor masing-masing item dengan total skor masing-masing item. Sehingga untuk mengetahui kuisioner itu valid atau tidak, dengan membandingkan correlation (r) hitung dengan r kritis (0,3). Apabila r hitung lebih dari 0,3 maka dapat dinyatakan valid. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua item pernyataan telah valid.

Suatu data dapat dikatakan reliabel apabila nilai (α) lebih besar dari 0,6 tetapi apabila kurang dari 0,6 dinyatakan tidak reliabel. Masing-masing variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena mempunyai nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,6.

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah dengan menggunakan *Moderated Regression Analisis* yang digunakan untuk mengetahui pengaruh *Work-family conflict* terhadap *Work performance* dengan *Supervisor Support* sebagai variabel moderator dan untuk mengetahui pengaruh *Family-work conflict* terhadap *Work performance* dengan *Spousal support* sebagai variabel moderator. Responden pada penelitian ini adalah petugas pemadam kebakaran di Surabaya sebanyak 190 orang. Hasil perhitungan dilakukan dengan program komputer SPSS 17 for windows, dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Analisis MRA untuk Pengaruh WFC Terhadap Work Performance

	Unstandardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Tolerance	VIF
Constant	37.141	.815	.000		
WFC	-.251	.076	.001	1.000	1.000

Sumber: data diolah

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil signifikansi 0,001 maka H_0 ditolak dan H_a diterima pada level of significant sebesar 0,05. Dengan demikian variabel WFC memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Work performance*, sehingga hipotesis 1 terbukti sesuai.

Tabel 2
Hasil Analisis MRA untuk Pengaruh FWC Terhadap Work Performance

	Unstandardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Tolerance	VIF
Constant	37.141	.815	.000		
WFC	-.251	.076	.001	1.00	1.00

Sumber: data diolah

Berdasarkan perhitungan diperoleh signifikansi 0,000 maka H_0 ditolak dan H_a diterima pada level of significant sebesar 0,05. Hal ini berarti variabel FWC memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Work performance*, sehingga hipotesis 2 terbukti.

Tabel 3
Hasil Analisis MRA untuk Pengaruh WFC Terhadap Work Performance dan pengaruh WFC Terhadap Work Performance Sesudah Adanya Supervisor Support Sebagai Variabel Moderating

	Unstandardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Tolerance	VIF
Constant	39.057	3.388	.000		
WFC	-1.273	.353	.000	.039	25.688
SPVS	-.149	.176	.396	.146	6.828
WFC_SP VS	.058	.019	.002	.035	28.454

Sumber: data diolah

Hasil analisis data diketahui bahwa *Supervisor support* dapat menjadi variabel moderasi (signifikansi WFC_SPVS) menunjukkan hasil 0,002. Dengan demikian hipotesis 3 terbukti.

Tabel 4
Hasil Analisis MRA untuk Pengaruh FWC Terhadap Work Performance dan pengaruh FWC Terhadap Work Performance Sesudah Adanya Spousal Support Sebagai Variabel Moderating

	Unstandardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Tolerance	VIF
Constant	41.523	3.388	.000		
FWC	-1.169	.330	.000	.058	17.270
SPOUS	-.200	.171	.242	.134	7.472
FWC_SP OUS	.045	.017	.010	.052	19.056

Sumber: data diolah

Hasil analisis data diketahui bahwa *Spousal support* dapat menjadi variabel moderasi (signifikansi FWC_SPOUS) menunjukkan hasil 0,010. Dengan demikian hipotesis 4 terbukti.

Pengaruh Work-family conflict Terhadap Work Performance

Hasil pengujian hipotesis I yang menyebutkan bahwa *Work-family conflict* (WFC) mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *Work performance* adalah terbukti. Berdasarkan hasil perhitungan data menggunakan program SPSS menunjukkan hasil bahwa nilai signifikansi

sebesar 0,001 dengan koefisien beta $-0,251$; artinya WFC berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Performance* karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050.

Hasil di atas menggambarkan apabila para pegawai tidak dapat meminimalisir konflik antar peran, dimana waktu dan tekanan ditimbulkan oleh pekerjaan yang mengganggu tanggung jawab keluarga maka akan berdampak pada penurunan performa kerja petugas pemadam. Namun dari kuisioner yang disebar, terlihat bahwa mayoritas responden tidak mengalami permasalahan untuk memenuhi kewajiban keluarga dengan tuntutan pekerjaannya. Hal ini terbukti sebanyak 51% responden telah bekerja di Dinas Kebakaran (PMK) Surabaya selama lebih dari 10 tahun. Dengan semakin berpengalamannya pekerja PMK, tentunya setiap pegawai dapat mengendalikan konflik dengan baik. Dengan minimalnya konflik yang terjadi, maka saat ini performa kerja pegawai PMK adalah baik.

Rata-rata jawaban responden pada variabel WFC adalah sebesar 2,0337 yang menunjukkan bahwa petugas pemadam kebakaran di Surabaya mayoritas tidak mengalami konflik di tempat kerja yang dapat mengganggu aktivitas pekerjaan. Dari hasil analisis data model 1 nilai adjusted R^2 adalah sebesar 0,050, yang berarti WFC memiliki pengaruh sebesar 5% terhadap *Work performance*.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shih *et al.*, (2010) yang menyatakan bahwa ketika WFC mengalami peningkatan maka pada gilirannya akan berdampak negatif terhadap performa dan kepuasan karyawan.

Pengaruh *Family-work conflict* Terhadap *Work Performance*

Hasil pengujian hipotesis I yang menyebutkan bahwa *family-work conflict* (FWC) mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap *Work performance* adalah terbukti. Berdasarkan hasil perhitungan data menggunakan program SPSS menunjukkan hasil bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan koefisien beta $-0,401$; artinya FWC berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Performance* karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050.

Hasil di atas menggambarkan apabila para pegawai tidak dapat meminimalisir konflik antar peran, dimana waktu yang diberikan kepada keluarga dan tekanan muncul dari keluarga, sehingga keluarga mencampuri urusan tanggung jawab pekerjaan maka akan berdampak pada penurunan performa kerja petugas pemadam. Namun dari kuisioner yang disebar, terlihat bahwa

mayoritas responden tidak mengalami permasalahan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan dengan kewajiban keluarga. Hal ini terbukti sebanyak 51% responden telah bekerja di Dinas Kebakaran (PMK) Surabaya selama lebih dari 10 tahun. Dengan semakin berpengalamannya pekerja PMK, tentunya setiap pegawai dapat mengendalikan konflik dengan baik. Dengan minimalnya konflik yang terjadi, maka saat ini kinerja pegawai PMK adalah baik

Rata-rata jawaban responden pada variabel FWC adalah sebesar 1,9663 yang menunjukkan bahwa petugas pemadam kebakaran di Surabaya mayoritas tidak mengalami konflik di dalam keluarga yang dapat mengganggu aktivitas pekerjaan. Dari hasil analisis data model 1 nilai adjusted R^2 adalah sebesar 0,050, yang berarti FWC memiliki pengaruh sebesar 5% terhadap *Work performance*.

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Frone *et al.*, (1997) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan prediktif dari FWC terhadap *work performance*.

Pengaruh *Work-family conflict* Terhadap *Work Performance* dengan *Supervisor Support* Sebagai Variabel Moderator

Berdasarkan hasil perhitungan *Moderating Regression Analysis*, dapat diketahui pemoderasi variabel *Supervisor support* pada hubungan WFC terhadap *Work performance* menunjukkan bahwa *Supervisor support* merupakan variabel yang memoderasi hubungan WFC terhadap *Work performance*, karena pengaruh variabel pemoderasi WFC_SPVS pada tabel 5.14 terbukti signifikan. Hasil tersebut dapat dilihat dari signifikansi (WCF_SPVS) sebesar 0,002 atau dibawah 0,050.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya dukungan dari atasan kepada petugas pemadam, jelas dapat meminimalisir konflik antar peran (dimana waktu dan tekanan ditimbulkan oleh pekerjaan yang mengganggu tanggung jawab keluarga) yang terjadi pada petugas pemadam kebakaran. Agar performa kerja petugas pemadam tetap bagus, mereka harus memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan atasan. Ketika petugas dan atasan memiliki hubungan yang baik, maka permasalahan yang ada di tempat kerja dapat mudah diselesaikan. Atasan yang memiliki perhatian kepada petugas dapat mendorong petugas untuk bekerja sesuai dengan aturan dan meningkatkan performa kerja mereka.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Azman *et al.*, (2009) yang menyatakan bahwa

supervisor support secara positif dan signifikan memiliki korelasi dengan *performance*. Dan penelitian yang dilakukan oleh Seiger and Wiese (2009) yang menemukan bahwa *supervisor support* memoderasi hubungan antara *partnership problem* dengan *Work-family conflict*. *Supervisor support* dapat mengatasi sumber daya, Banyak poin penelitian untuk kekuatan pendukung menghadapi stress baik di kantor maupun dalam kehidupan (Pazy dan Ganzach, 2009). Bekerja untuk mengembangkan, memelihara, dan memperluas hubungan seseorang dengan atasan yang memungkinkan seseorang untuk berbagi perasaan, suka cita, dan kekhawatiran, sehingga seseorang lebih mudah untuk berpikir positif dan mengalami kondisi psikologis yang positif (Chen et al., 2012).

Pengaruh *Family-work conflict* Terhadap *Work Performance* dengan *Spousal Support* Sebagai Variabel Moderator

Berdasarkan hasil perhitungan *Moderating Regression Analysis*, dapat diketahui pemoderasi variabel *Spousal support* pada hubungan FWC terhadap *Work performance* menunjukkan bahwa *Spousal support* merupakan variabel yang memoderasi hubungan FWC terhadap *Work performance*, karena pengaruh variabel pemoderasi FWC_SPOUS pada tabel 5.16 terbukti signifikan. Hasil tersebut dapat dilihat dari signifikansi (FWC_SPOUS) sebesar 0,010 atau dibawah 0,050.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya dukungan dari pasangan kepada petugas pemadam, jelas dapat meminimalisir konflik antar peran (waktu yang diberikan kepada keluarga dan tekanan muncul dari keluarga, sehingga keluarga mencampuri urusan tanggung jawab pekerjaan) yang terjadi pada petugas pemadam kebakaran. Agar *performa kerja* petugas pemadam tetap bagus, mereka harus memiliki hubungan yang baik dengan pasangan. Ketika petugas dan pasangan memiliki hubungan yang baik, maka permasalahan yang ada di dalam keluarga dapat mudah diselesaikan. Pasangan yang mendukung terhadap urusan keluarga dapat mendorong petugas untuk bekerja sesuai dengan aturan dan meningkatkan *performa kerja* mereka.

Dari kuisioner yang disebar, terlihat bahwa mayoritas responden merasakan dukungan dari pasangan mereka untuk menyelesaikan urusan keluarga. Hal ini mungkin dikarenakan karena pasangan mereka yang tidak bekerja sehingga urusan rumah tangga dapat diselesaikan. Hal ini tampak sejumlah 64% pasangan responden tidak bekerja.

Hal tersebut menunjukkan bahwa untuk bisa mencapai *performa kerja* yang bagus seseorang harus mendapatkan dukungan dari lingkungan khususnya dukungan dari pasangan (istri/suami). Dengan adanya dukungan dari pasangan maka, ketika terjadi permasalahan dalam kehidupan keluarga dapat diselesaikan oleh bantuan pasangan. Dukungan yang dirasakan sangat membantu adalah terselesaikannya urusan rumah tangga para petugas oleh pasangan mereka, dimana mereka dapat bekerja tanpa beban pikiran bagaimana urusan di rumah.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian dari Aryee, Luk, Leung, and Lo(1999) yang menemukan bahwa dukungan dari pasangan dapat meredakan efek *parental overload* pada *Family-work conflicts*.

KESIMPULAN

Work-family conflict memiliki pengaruh negatif kepada *performa kerja* pada karyawan. Tekanan yang terjadi pada pekerjaan yang mengganggu keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan keluarga berdampak pada menurunnya *performa* pada pekerjaannya.

Family-work conflict memiliki pengaruh negatif terhadap *performa kerja* pada karyawan. Tekanan yang terjadi pada keluarga yang mengganggu keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan keluarga berdampak pada menurunnya *performa kerja* petugas.

Efek negatif yang ditimbulkan *work-family conflict* terhadap *performa kerja* karyawan, dapat diperlemah dengan adanya dukungan supervisor di tempat kerja. Komunikasi yang baik dan perhatian yang cukup dari supervisor terbukti dapat memperlemah efek negatif konflik pada *performa kerja*.

Efek negatif yang ditimbulkan *family-work conflict* terhadap *performa kerja* karyawan, dapat diperlemah dengan adanya dukungan pasangan di rumah. Dukungan, pengertian dan kepercayaan yang ditunjukkan pasangan hidup terbukti dapat memperlemah efek negatif konflik pada *performa kerja*.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini membuktikan adanya pengaruh *work family conflict* terhadap *performa kerja* pada petugas pemadam kebakaran, dan hasilnya menunjukkan adanya pengaruh negatif. Hal ini menambah wawasan akademisi akan adanya pengaruh negatif dari WFC pada *performa kerja*. Beberapa penelitian membuktikan adanya efek positif, dan penemuan ini dapat mengisi gap penelitian sebelumnya yang hasilnya bervariasi.

Ada variabel-variabel yang terbukti dapat memperlemah efek WFC terhadap performa pekerjaan yaitu: Dukungan supervisor dan dukungan pasangan hidup. Hal ini merupakan kontribusi bagi akademisi untuk memberikan wawasan baru bahwa dukungan supervisor dan pasangan dapat memperlemah efek WFC.

Bagi perusahaan, menjaga performa kerja karyawan adalah hal yang sangat penting, mengingat efektifitas perusahaan ada pada tangan karyawan. Permasalahan yang ada pada keluarga dan pekerjaan yang terjadi pada karyawan dapat menurunkan performa kerja. Perusahaan harus mewaspadai terjadinya WFC pada karyawan.

Implikasi ini berlaku pada perusahaan manapun, terutama pemadam kebakaran yang memiliki tekanan kerja cukup tinggi. Bahwa ada hal-hal yang dapat memperlemah konflik keluarga dan pekerjaan sehingga tidak menurunkan performa kerja, yaitu dukungan supervisor dan pasangan. Dukungan yang diberikan supervisor bisa berupa komunikasi dan perhatian terbukti dapat meredakan efek WFC yang terjadi pada karyawan. Perusahaan dapat mendekati karyawan melalui supervisor. Sedangkan di rumah, dukungan pasangan memiliki peran penting dalam meredakan efek FWC. Pasangan yang memberikan dukungan dan kepercayaan membuat performa kerja karyawan menjadi bagus dan pasangannya tidak mengalami tekanan.

Keterbatasan

Banyak variabel lain yang dipengaruhi oleh WFC, seperti komitmen terhadap organisasi, intensitas meninggalkan pekerjaan, atau kepuasan kerja. Sehingga dari penelitian ini dapat di perkaya dengan menambahkan variabel lain, tidak hanya performa kerja.

Beberapa penelitian menggunakan variabel moderasi lain seperti dukungan teman kerja, atau *internal locus of control*. Efek moderasi ini dapat diperluas sehingga semakin banyak efek moderasi akan menambah wawasan managerial perusahaan untuk meminimalisir efek WFC.

Obyek yang digunakan pada penelitian ini adalah pemadam kebakaran di Surabaya. lebih baik lagi obyek nya diperluas lagi karena di setiap daerah/kotamadya terdapat pemadam kebakaran yang permasalahannya juga berbeda-beda.

DAFTAR ACUAN

Allen, T.D., D.E.L Herst, C.S. Bruck, and M. Sutton. 2000. Consequences Associated With Work-to-family Conflict: A Review and Agenda For Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5(2): 278-308.

- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1996), "Affective, continuance, and normative commitment to the organization", *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 49 No. 3, pp. 252-76
- Anshori, Muslich dan Sri Iswati. 2009. *Buku ajar metodologi penelitian kuantitatif*. Surabaya: Airlangga University Press
- Aryee, S. 1992. Antecedent and Outcomes of Work-Family Conflict Among Married Professional Women: Evidence From Singapore. *Human Relations*. 4:813-837.
- Azwar, S. 1999. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: pustaka pelajar
- Babin, B.J. and J.S. Boles. 1998. Employee Behavior in A Service Environment: A Model and Test of Potential Differences Between Men and Women. *Journal of Marketing*. 62: 77-91.
- Bauer, T. N., B. Erdogan, R.C. Liden, and S.J. Wayne. 2006. A Longitudinal Study Of The Moderating role of Extraversion: Leader-member Exchange, Performance, and Turnover During New Executive Development. *Journal of Applied Psychology*. 91: 298-310.
- Boles, J.S. and B.J. Babin. 1996. On The Front Lines: Stress, Conflict, And The Customer Service Provider. *Journal Of Business Research*. 37: 41-50.
- Bryant, R.A., and A.G. Harvey. 1996. Posttraumatic Stress Reactions in Volunteer Firefighters. *Journal of Traumatic Stress*. 9:51-62.
- Bruck, C. S., T.D. Allen, and P.E. Spector. 2002. The Relation Between Work-family Conflict and Job Satisfaction: A finer-grained Analysis. *Journal of Vocational Behavior*. 60: 336-353.
- Carlson D, and P.L. Parrewe. 1999. The Role of Social Support in the Stressor-Strain Relationship: An Examination of Work-Family Conflict. *Journal of Management*. 25: 513-540.
- Chen, G., and Klimoski, R. J. 2003. The Impact Of Expectations On Newcomer Performance In Teams As Mediated By Work Characteristics, Social Exchanges, And Empowerment. *Academy of Management Journal*. 46: 591-607.
- Chen, Ziguang et al., 2012. Chinese hotel employees in the smiling masks: roles of job satisfaction, burnout, and supervisory support in relationships between emotional labor and performance. *Journal of Human Resource Management*. Routledge.
- Chiaburu, D.S.; Tekleab, A.G. (2005). Individual and contextual influences on multiple

- dimension of training effectiveness. *Journal of European Industrial Training*, 29(8):604-626.
- Cohen, S., and T.A. Wills. 1985. Stress, Social Support, And The Buffering Hypothesis. *Psychological Bulletin*. 98:310–357.
- Comstock, T.W. (1994). *Fundamental of Supervision: The first-line manager at work*. New York: Delmar Publisher.
- Cowlshaw, S., J. McLennan, and L. Evans. 2008. Volunteer Firefighting and Family Life: An Organisational Perspective on Conflicts Between Volunteer and Family Roles. *Australian Journal on Volunteering*, 13:21-31.
- Eby, L.T., W.J. Casper, A. Lockwood, C. Bordeaux and A. Brinley. 2005. Work and Family Research in IO/OB: Content Analysis and Review of The Literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*. 66(1):124-97.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sycharski, I.L. and Rhoades, L. (2002), "Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 3, pp. 565-73.
- Elangovan, A.R.; Karakowsky, L. (1999). The role of trainee and environmental factors in transfer of training: an exploratory framework. *Leadership and Organization Development Journal*, 20:268-275.
- Ellinger, A.E.; Ellinger, A.D.; Keller, S.B. (2005). Supervisory coaching in a logistics context. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 35 (9):620-636.
- Facteau, J.D.; Dobbins, G.H.; Russell, J.E.A.; Ladd, R.T.; Kudisch, J.D. (1995). The influence of general perceptions of the training environment on pretraining motivation and perceived training transfer. *Journal of Management*, 21(1):1-25.
- Ferdinand, A. 2002. *Structural Equation Modelling dalam penelitian manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. 1992. Antecedents and Outcomes Of Work–family Conflict: Testing A Model of The Work–family Interface. *Journal of Applied Psychology*. 77: 65–78.
- Frone, M. R., J.K. Yardley, and K.S. Markel. 1997. Developing and Testing an Integrative Model of the Work–family Interface. *Journal of Vocational Behavior*. 50: 145–167.
- Gerstner, C. R., and D.V. Day. 1997. Meta-analytic Review of Leader–member Exchange Theory: Correlates And Construct Issues. *Journal of Applied Psychology*. 82: 827–844.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS. Edisi 5. UNDIP.
- Gilboa, S., A. Shirom, Y. Fried, and C. Cooper. 2008. A meta-analysis Of Work Demand Stressors and Job Performance: Examining Main and Moderating Effects. *Personnel Psychology*. 61(2):227-271
- Grandey, A.A., Cordeiro, B.L. and Crouter, A.C. (2005), "A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78 No. 3, pp. 305-323.
- Grandey, A.A. and R. Cropanzano, R. 1999. The Conservation of Resources Model Applied to Work Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior*. 54: 350-70.
- Greenhaus, J.H. And N.J. Beutell. 1985. Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*. 10 (1): 76-88.
- Hayward, R., and M.R. Tuckey. 2007. Well-being in Volunteer Fire-fighters: Moving Beyond Critical Incidents to Examine The Role of Emotional Demands and Resources, in Particular Camaraderie. *Paper presented at the 7th Industrial and Organisational Psychology Conference. Adelaide Convention Centre, South Australia, Australia.*
- House, J. S. 1981. *Work stress and social support*. MA: Addison-Wesley.
- Huffman, A.H., S.C. Payne, and C.A. Castro. 2003. Time Demands, Work-family conflict and Turnover: Does Gender Matter?. *Paper Presented at The 18th Annual Meeting of The Society For Industrial and Organizational Psychology Conference, Orlando, FL.*
- Ismail, A.; Abu Bakar, R.; Abang Abdullah, D.N.M.; Chandra Segaran, S.C. (2008). Supervisor's role and its impact on job performance. *Jurnal Pengurusan Awam*, 7 (1):109-122.
- Jex, S.M. And T.C. Elacqua. 1999. Time Management As a Moderator of Relations Between Stressors and Strain. *Work and Stress*. 13:182-91.

- Kahn, R.L., D.M. Wolfe, R.P. Quinn, J.D. Snoek, and R.A. Rosenthal. 1964. *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. Wiley, Oxford.
- Kalliath, T., and P. Brough. 2008. Work-life balance: A Review of The Meaning of The Balance Construct. *Journal of Management & Organization*. 14(3), 323-327.
- Karatepe, O. M., & Sokmen, A. (2006). The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management* 27(2), 255-268
- Karatepe, O. M., and H. Kilic. 2007. Relationships With Supervisor Support and Conflicts in The Work-family Interface With Selected Job Outcomes of Frontline Employees. *Tourism Management*. 28:238–252.
- Karatepe, O.M. 2008. Work-family Conflict and Facilitation: Implications For Hospitality Researchers in Tesone. *Handbook of Hospitality Human Resources Management, Butterworth, Heinemann, Elsevier, Oxford*.
- Karatepe, M.S. 2013. The Effect of Work Overload and Work-family Conflict on Job Embeddedness and Job Performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.25(4):614-634.
- Karter, M.J., and G.P. Stein. 2008. U.S. Fire Department Profile Through 2007. Massachusetts: Fire Analysis and Research Division, National Fire Protection Association (NFPA).
- Kirchmeyer, C. 1998. Determinants of Managerial Career Success: Evidence and Explanation of Male/Female Differences. *Journal of Management*. 24: 673–692.
- Lee, R.T. and B.E. Ashforth. 1996. A Meta-analytic Examination of The Correlates of The Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*. 81:123-33.
- McLennan, J. 2008. *Issues Facing Australian Volunteer-based Emergency Services Organisations*. School of Psychological Science. La Trobe University.
- McLennan, J., A. Birch, S. Cowlshaw, and P. Hayes. 2009. Maintaining Volunteer Firefighter Numbers: Adding Value to The Retention Coin. *Australian Journal of Emergency Management*. 24:40-47.
- Mesmer-Magnus, J.R. and C. Viswesvaran. 2005. Convergence Between Measures of Work-to-family and Family-to-work conflict: A Meta-analytic Examination. *Journal of Vocational Behavior*. 67(2): 215-32.
- Rathi, N. and Barath M. 2013. Work-family Conflict and Job and Family Satisfaction: Moderating Effect of Social Support Among Police Personnel. Equality, Diversity and Inclusion: *An International Journal*. 32(4):438-454.
- Robbins, S.P.; DeCenzo, D.A. (2004). *Supervision today*. USA: Pearson Prentice Hall.
- Shih, Hsi-An et al., 2010. High involvement work system, work–family conflict, and expatriate performance—examining Taiwanese expatriates in China. *Journal of Human Resource Management, Routledge*.
- Steenbergen, F.E. And N. Ellemers. 2009. Is Managing the Work-Family Interface Worthwhile? Benefits for Employee Health and Performance. *Journal of Organizational Behavior*. 30:617-642.
- Steffy, B. And D. Ashbaugh. 1986. Dual-Career Planning, Marital Satisfaction and Job Stress Among Women in Dual-Career Marriages. *Journal of Business and Psychology*. 1:114-123.
- Van Steenbergen, E. F., N. Ellemers, and A. Mooijaart. 2007. How Work and Family Can Facilitate Each Other: Distinct Types of Work-family Facilitation and Outcomes For Women and Men. *Journal of Occupational Health Psychology*.12:279–300.
- Wang, H., K.S. Law, R. D. Hackett, D. Wang, , and Z. X. Chen. 2005. Leader–member Exchange As A Mediator Of The Relationship Between Transformational Leadership And Followers’ Performance And Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*. 48: 420–432