



UNIVERSITAS
KRISTEN
MARANATHA



KONAS OPTIMALISASI
COMMUNITY WELL-BEING

PROCEEDING

KONFERENSI NASIONAL

Konferensi Nasional

"Optimalisasi Community Well-being
dalam Perspektif Multidisipliner"

Bandung, 4-5 September 2015



50th Anniversary

PROCEEDING

Konferensi Nasional
Optimalisasi *Community Well-being* dalam Perspektif Multidisipliner

Bandung, 4 – 5 September 2015

FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS KRISTEN MARANATHA

DAFTAR ISI

KOMITE.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
Analisis Kesejahteraan Subyektif Anak Didik Lembaga Pemasyarakatan Anak <i>Sri Masliah, Juke R. Siroga, Rismijali E. Koesma, Herdiani Agustiani</i>	1
<i>Amanah in Mother Among Undergraduate Students (Indigenous Psychological Analysis).....</i> <i>Sri Wahyuni, Mukhlis, Suwanda Priyadi</i>	9
Dukungan Keluarga dan Kesejahteraan Psikologis pada Ibu Bekerja..... <i>Anggia Kargenti Evanurul Maretih, Rizka Aprilia</i>	19
<i>Subjective Well-Being pada Single Mother.....</i> <i>Yuli Widiningsih, Dewi Wasiatl</i>	29
Hubungan Kualitas Persahabatan dengan Pemaafan yang Dimediasi oleh Empati pada Remaja <i>Hijriyati Cucuani, Dewi Angaini</i>	39
<i>Academic Buoyancy, Protective Factors dan Kecenderungan Stres pada Mahasiswa Psikologi yang Menggunakan Kurikulum KKNi di Universitas "X"</i> <i>Priska Analya, Ka Yan</i>	47
Studi Kasus mengenai <i>Psychological Well-Being (PWB)</i> pada Pria Pensiunan PNS Usia 60-80 Tahun di Bandung Utara..... <i>Elvy Selviana Chandra, Staniwati Sunarto, Lie Fun Fun</i>	57
Kontribusi Dimensi-dimensi <i>Attachment to God</i> terhadap Tipe <i>Forgiveness</i> Siswa SMA Kristen dan Katolik di Bandung <i>Heliany Kiswantomo</i>	65
Studi Kasus mengenai <i>Psychological Well-Being</i> pada Abdi Dalem Punakawan di Keraton Kasultanan Yogyakarta <i>Gemala Doreen Ngelow, Missiliana Riasnugrahani, Cakrangadinata</i>	77
Studi Deskriptif mengenai Pola <i>Attachment</i> terhadap Pasangan pada Mahasiswa Universitas "X" Bandung <i>Viona Patricia Fernandi, Yuspendi, Cindy Maria</i>	87
Peran <i>Positive Reappraisal</i> dalam Hubungan Antara <i>Mindfulness</i> dan <i>Marital Satisfaction</i> (Sebuah Tinjauan Teoretis) <i>Dewa Ayu Putu Eka Sucahyali Winaya Putri, Ida Ayu Kartikawati, Henndy Ginting</i>	97
Peran <i>Parent Involvement</i> untuk Meningkatkan <i>School Engagement</i> Siswa SMPN "X" di Kota Bandung..... <i>Ida Ayu Sri Widdyati, Jane Savitri, Trisa Genia C. Zega</i>	107
Suatu Tinjauan Teoretis terhadap Typologi <i>Work-Family Balance</i> pada Tipe Pekerjaan 'Manager Menengah'..... <i>Fife Nurofia, Ira Adelina</i>	115

<i>Psychological Well Being</i> Masyarakat Etnis Madura	125
<i>Netty Herawati</i>	
Studi Korelasi Antara Grit dan IPK pada Mahasiswa Kurikulum Berbasis KKN Fakultas Psikologi Angkatan 2013 di Universitas 'X' di Kota Bandung	133
<i>Milda, Eveline Sarintohe, Iman Setiadi Arif</i>	
Profil Resiliensi ODHA (Orang Dengan HIV/AIDS) di Klinik "X" Kota Bandung	143
<i>Dyah Titi S, Verry Cellandi</i>	
Pola Berpikir yang Terintegrasi guna Mengoptimalkan <i>Community Well-Being</i> dalam Proses Desain Bangunan.....	157
<i>Theresia Pyrkyawati</i>	
Pengaruh Pendapatan Nasional terhadap Konsumsi di Indonesia sebagai Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat Periode 1997-2013	165
<i>Sugiartiningsih</i>	
<i>The Practice of Well-Being in Taiwan: Literature study</i>	175
<i>Maya Malinda</i>	
Pentingnya Etika dalam Pemimpin Efektif.....	185
<i>P. Julius F. Nagel</i>	
Kontribusi <i>Underground Economy</i> terhadap Perekonomian di Jawa Timur.....	197
<i>Kharisma Juwita Nuriga, Zefany Yarden Palinggi, Luky Patricia Widlaningsih, Hubertus Brandon Arnaud Giovanni, dan Edwin Agustinus Ramawijaya</i>	
Konsep Harmoni dalam Leksikon Bertani di Kampung Cibungur, Kabupaten Purwakarta (Studi Antropolinguistik).....	207
<i>Fajar Sandy, Bayu Iqbal Anshari, Ghaldy Agassi, Iwan Ridwan, M. Naufal Hafizh</i>	
Optimisme Kesembuhan dalam Jampi <i>Ngamandian Budak</i> : Studi Etnolinguistik di Kampung Pasir Harja, Subang	217
<i>Iwan Ridwan, Adi Irawandi, Ismi Aliyah, Jumina</i>	
Pengaruh Kemunculan Kata dalam Deteksi Kepribadian Studi Kasus: Kelompok Remaja GKI Anugerah Bandung	227
<i>Sandi Guna Wirawan, Oscar Karnalim, Hapnes Toba</i>	
Optimalisasi <i>Community Well-Being</i> dalam Perspektif Multidisipliner Komunitas Sejahtera "Terminal Kebudayaan" Transportasi Publik Menuju Bandung Kota Budaya	237
<i>Gai Suhardja</i>	
Perancangan Promosi Komunitas-komunitas Pelaku Seni Gamelan Sunda Kontemporer melalui Event "Bandung Contemporary Gamelan Fes" untuk Meningkatkan Kesejahteraan Komunitas-Komunitas tersebut.....	243
<i>Validiah Ashri Fajri, Sandy Rismantojo</i>	
Telaah Fungsi Hunian Vertikal dalam Memenuhi Kebutuhan Tempat Tinggal terhadap Terbentuknya Kesejahteraan Masyarakat.....	255
<i>Sriwinarsih Maria Kirana</i>	
Desain Grafis dan Gaya Hidup Sehat di Depan Layar Komputer Studi Eksploratif Peran Desain Grafis untuk Mencegah <i>Computer vision syndrome</i> pada Pengguna Komputer.....	255
<i>Rene Arthur Palit</i>	

Transportasi Umum sebagai Kunci dalam Perspektif <i>Community Well-being</i> di Kota Bandung.....	275
<i>Andi Aulia Hamzah</i>	
Pengenalan Desain pada Siswa Pengidap <i>Cerebral Palsy</i> Menggunakan Media <i>Power Point</i> (Studi Kasus Pengabdian Masyarakat di SLB-D YPAC Jl. Mustang 8 Bandung)	285
<i>Irena V. G. Fajarto</i>	
Akses Kreativitas dalam Perwujudan <i>Ekonomi Kerakyatan</i> Berbasis Potensi Lokal pada Produk Oncom di Jawa Barat	291
<i>Fertina Sugata</i>	
Penyelesaian Sengketa Bank Garansi antara Bank dan Perusahaan Asuransi melalui Lembaga Arbitrase di Indonesia.....	303
<i>Jafar Sidik</i>	
Perspektif Hukum Progresif dalam Pembebasan Tanah untuk Kepentingan Pembangunan (Studi Kasus Pembebasan Tanah untuk Pembangunan Waduk Logung di Kabupaten Kudus).....	319
<i>Hidayatullah</i>	
Gambaran Kebiasaan Anak dan Perilaku Ibu dalam Menjaga Kebersihan Mulut Anak di Kecamatan Jatinangor Tahun 2014	331
<i>Grace Monica, Tina Dewi Judistiani, Hadiyana Sukandar</i>	
Terapi Paliatif dan Suportif dalam Meningkatkan Kualitas Hidup Pasien Kanker.....	339
<i>Susanli Bulan</i>	
Efisiensi Pengunyahan terhadap Kualitas Hidup pada Lansia yang Mengalami Kehilangan Gigi	349
<i>Dia: Lesmana, Sri Tjahajawati, Vita M. Tarawan Lubis</i>	

Suatu Tinjauan Teoretis terhadap Typologi *Work-Family Balance* pada Tipe Pekerjaan 'Manager Menengah'

Fifie Nurofia, Ira Adelina

Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung

fifie.nurofia@gmail.com, adelina_ira@yahoo.com

Abstrak

Work-Family Balance (W-fb) didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana individu dapat merasa bertaut (*engaged*) dan puas dalam menjalankan perannya secara seimbang baik dalam pekerjaan maupun keluarga (Clark, 2000, Kirchmeyer, 2000). W-FB dapat berkontribusi terhadap optimalisasi kinerja karyawan melalui meningkatnya *resources* dan berkurangnya *demand*. Rantanen (2008) mengajukan *New Four-dimensional Typology of Work-family Balance* (sebelumnya Frone, 2003., mengemukakan *Four-fold Taxonomy of W-FB*). Tipologi tersebut dikonstruksikan berdasarkan pada ada/tidaknya pengalaman *Work-nonwork/family enhancement* dan ada/tidaknya pengalaman *work-nonwork conflict* secara *bi-directional*. Selanjutnya dibentuk tipologi yang terbagi kedalam 4 tipe *Beneficial*, *Harmful*, *Active* atau *Passive W-FB*, dimana pada masing-masing tipe terdapat komposisi dari tinggi/rendahnya *resources* dan tinggi/rendahnya *demand*. Jenis pekerjaan tertentu misalnya manager memiliki karakteristik tertentu yang antara lain adalah melakukan fungsi *planning*, *organizing*, *leading* dan *controlling*. Pelaksanaan peran *organizing* dapat memudahkannya ketika melakukan peran *organizing* di keluarga, sehingga kondisi rumah tangga menjadi lebih tertata. Diskusi akan difokuskan pada komponen dari jenis pekerjaan tertentu yang dapat membangun *resources* melalui pengalaman *Work-nonwork/family enhancement* dan sebaliknya; dan komponen yang dapat meningkatkan *demand* melalui pengalaman *work-nonwork conflict* dan sebaliknya. Meningkatnya kandungan *resources* maupun *demands* dalam komponen pekerjaan diasumsikan akan dapat menentukan tipe W-FB tertentu dan sebaliknya

Kata kunci: *Work-family Balance*, *Work-nonwork* dan *NonWork-Work enhancement*, *Work-nonwork* dan *Non Work-Work conflict*, *Resources*, *Demand*

I. Pendahuluan

Manager menengah, yang biasanya merupakan kepala divisi atau kepala departemen, memiliki tanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi-strategi dan kebijakan utama organisasi secara keseluruhan sebagaimana ditetapkan oleh Top Managers. Mereka berada pada level menengah di dalam organisasi, dan mereka bertanggung jawab di unit bisnis dan departemen. Selain menjaga arus informasi ke-atas dan ke-bawah pada hirarki di dalam organisasi, mereka juga menciptakan jaringan informasi secara horizontal yang merupakan fungsi koordinatif. Mereka juga mendorong inovasi, sehingga organisasi dapat dengan cepat merespons terjadinya perubahan yang sangat cepat di lingkungan bisnis dan melakukan pengambilan keputusan. Keberhasilan suatu organisasi dalam banyak hal dihasilkan dari gagasan-gagasan para manager menengah ini merealisasikan tujuan organisasi (Daft R.L., 2010).

Besarnya tanggung jawab, tuntutan untuk melakukan terobosan yang inovatif, ketatnya *deadlines*, dan jam kerja yang melebihi *official hour* dalam menjalankan perannya, berdampak pada sedikitnya waktu yang tersedia bagi keluarga. Berbagai studi menemukan bahwa sulitnya menyeimbangkan antara pelaksanaan tanggung jawab terhadap pekerjaan dan terhadap keluarga, menyebabkan *role strain* dan *role conflict* pada individu (Goode, 1960) dan memicu dirasakannya *stress* (Tremblay, 2003). Hal ini terjadi karena *resources* yang dimiliki adalah terbatas dan langka, sehingga tidak dapat memenuhi *demands* ini (Goode, 1960)

Meskipun demikian, peran sebagai karyawan memberikan *benefit* melalui hak-hak, status, energy psikologis dan pengembangan diri yang dapat memperbanyak *resources* individu dan memfasilitasi *role performance* (Marks, 1977; Sieber, 1974)

Frone (2003) menyatakan bahwa melakukan peran di pekerjaan dapat saja berlawanan/menyulitkan atau justru memudahkan pelaksanaan peran di keluarga, demikian pula sebaliknya dimana melakukan peran di keluarga dapat menyulitkan atau memudahkan pelaksanaan peran di pekerjaan. Keadaan menyulitkan di antara dua domain (domain pekerjaan dan domain keluarga) dinyatakan sebagai *conflict*, sedangkan keadaan memfasilitasi di antara dua domain dinyatakan sebagai *enhancement*

Rantanen (2008) mengajukan tipologi 4 dimensi dengan mengemukakan terdapatnya 4 tipe *Work-life balance (W-lb)*, yaitu *Beneficial*, *Harmful*, *Active* dan *Passive*. Tipe *Beneficial* adalah bahwa pengalaman yang simultan dari *Work* (pekerjaan) terhadap *Non-work* (keluarga) memberikan *enhancement* dan tiadanya *work-to-nonwork conflict* memfasilitasi *psychological functioning* dan *well being*. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa Tipe *Beneficial* adalah tipe dengan komposisi dimana *enhancement* tinggi dan *conflict* rendah. Tipe *Harmful* adalah tipe dengan komposisi *conflict* tinggi dan *enhancement* rendah. Kondisi ini mengancam *psychological functioning* dan *well-being*. Tipe *Active* adalah tipe dimana seseorang melibatkan diri di berbagai peran atas pilihannya sendiri dan bukan karena keharusan. Proposisi yang dikemukakan oleh Rantanen adalah bahwa ketika seseorang menjalankan peran atas pilihannya, maka dia akan berusaha untuk berhasil sehingga atas pengalamannya ini dia mendapatkan *resources* yang melimpah. Secara sederhana dapat dinyatakan bahwa tipe *Active* adalah tipe dengan *resources* yang tinggi dan *demand* yang rendah. Sedangkan tipe *Passive* adalah tipe dimana seseorang menjalankan peran atas dasar keharusan dan bukan atas pilihannya sendiri. Atas dasar ini dia harus menjalani peran-peran tersebut dengan *demand* yang tinggi. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa tipe *Passive* adalah tipe dengan *demand* tinggi dan *resources* rendah

Atas dasar tipologi 4 dimensi dengan landasan berpikirnya, kajian teoretik akan memfokuskan tipe *w-lb* pada posisi manager menengah. Kajian teoretik akan mengajukan landasan teoretik mengenai fungsi manager dan terdapatnya atau tiadanya pengalaman *work-nonwork enhancement* atau *conflict* pada para manager menengah ini

II. Landasan Teoretis

Work-family balance telah lama menarik perhatian para akademisi, para praktisi maupun tulisan-tulisan populer. Para akademisi berargumen bahwa *W-fb* memberikan kontribusi bagi *well-being* individu dan secara berantai berdampak pada kesehatan dan keberfungsian masyarakat (Halpern, 2005., dalam Grzywacs & Carlson, 2007). Para praktisi bisnis berjuang untuk menemukan solusi atas 'tantangan' yang dihadapi karyawan dalam mengkombinasikan kehidupan di pekerjaan dan kehidupan di keluarga. Sulitnya mencapai *balance* menjadi *highlight* dalam penulisan populer di majalah Fortune, Wallstreet Journal, dan Newsweek (Caminiti, 2005; Chao, 2005; Dwyer, 2005., dalam Grzywacs & Carlson, 2007). Minat terhadap *W-FC* layak berkembang kuat. Bukti-bukti memperlihatkan bahwa tiadanya *W-fb*, merefleksikan terdapatnya *work-family conflict* yang semakin tinggi, dan dapat menurunkan kesejahteraan dan *well-being* individu (Frone, 2000; Frone, Russell, & Cooper, 1997; Grzywacs & Bass, 2003; Major, Klein, & Ehrhart, 2002., dalam Grzywacs & Carlson, 2007), dan unjuk kerja karyawan (Allen, Herst, Bruck, & Sutton, 2000; Kossek & Ozeki, 1998., dalam Grzywacs & Carlson, 2007)

W-fb menjadi issue sentral dalam Pengembangan SDM. Indikator *balance* diasosiasikan dengan meningkatnya komitmen karyawan, kepuasan kerja (Allen et al., 2000; Kossek & Ozeki, 1999., dalam Grzywacs & Carlson, 2007), dan *Organizational Citizenship Behavior* (Bragger, Rodriguez-Srednicki, Kutcher, Indovino, & Rosner, 2005). Tiadanya *balance* tercermati terdapatnya *work-family conflict*, yang berdampak pada meningkatnya niat *turnover* (Allen et al., 2000; Kossek & Ozeki, 1999., dalam Grzywacs & Carlson, 2007) dan bertambahnya jumlah karyawan yang tidak hadir bekerja karena sakit (Jansen et al., 2006., dalam Grzywacs & Carlson, 2007).

Asal mula penelitian tentang *work-life balance* dapat ditelusuri kembali dalam penelitian mengenai wanita yang memiliki peran ganda. Banyak studi menemukan bahwa orang tua yang memiliki anak-anak kecil (dibawah usia 18 tahun), mengalami stress karena tidak memiliki cukup waktu untuk melakukan peran di rumah sehubungan dengan perannya sebagai karyawan (Descarries and Corbeil, 1995; Conference Board of Canada, 1994; Tremblay and Vaillancourt-Lafamme, 2000.,

dalam Tremblay, 2004), sehingga sulit bagi mereka untuk menyeimbangkan pelaksanaan tanggung jawab di rumah dan di pekerjaan.

W-fb didefinisikan oleh banyak ahli dengan berbagai sudut pandang. Teori role balance (Marks and MacDermid, 1996), digunakan sebagai landasan untuk menjelaskan w-fb oleh Greenhaus, Collins, and Shaw (2003), yang mendefinisikan w-fb sebagai "*the extent to which individuals are equally engaged in and equally satisfied with work and family roles*" (p.513). Tokoh lain yaitu Voydanoff (2005) menggambarkan w-fb berdasarkan teori *person-environment fit*, dan mendefinisikan w-fb sebagai "*a global assessment that work resources meet family demands, and family resources meet work demands such that participation is effective in both domains*" (p. 825). Greenhaus dan Allen (2006) mendefinisikan w-fb sebagai "*the extent to which individuals's effectiveness and satisfaction in work and family roles are compatible with the individual's life's priorities*". Selanjutnya Grzywacz & Carlson, (2007), mendefinisikan w-fb sebagai "*accomplishment of role-related expectations that are negotiated and shared between an individual and his or her role-related partners in the work and family domains*".

Kajian mengenai *work-family* yang sebelumnya lebih mengedepankan sisi negatif dari interaksi peran di pekerjaan dan peran di keluarga (*work-family conflict*), selanjutnya bergeser ke arah investigasi mengenai interaksi positif antara peran pekerjaan dan peran keluarga serta peran diluar kehidupan pekerjaan dan keluarga (*work family enrichment*), dan para ahli telah mulai mendiskusikan mengenai esensi dari *work-life balance* (Jones et al., 2006).

Istilah w-fb selanjutnya akan menggunakan w-lb, atas alasan bahwa ketika membicarakan w-fb, maka sepertinya individu diisolir dari facet kehidupan lain selain bekerja dan keluarga. Sementara menjalankan peran di keluarga masih memiliki kandungan *multiple roles*, yaitu peran sebagai ibu, sebagai istri, sebagai anak (jika bersamanya terdapat orang tua yang harus dirawat dan diperhatikan). Para ahli berargumen bahwa menggunakan istilah w-lb menjadi lebih komprehensif, meskipun fokus kajian tetap pada konteks w-fb.

Tiedje dan rekan-rekannya (1990) mengajukan w-lb dengan membuat tipologi berdasarkan pada hipotesis *role conflict* dan *role enhancement*. *Role conflict* menyebabkan ketegangan dan konflik bagi individu disebabkan karena *resources* yang dimiliki tidak dapat memenuhi *demand* dari peran-peran yang harus dijalankan (Goode, 1960). Sedangkan *enhancement*, adalah sebaliknya yaitu bahwa peran ganda memberikan manfaat dalam bentuk hak-hak, status, energi psikologis dan pertumbuhan pribadi yang dapat memperkaya *resources* individu dan memfasilitasi pelaksanaan peran ketika berkinerja (Marks, 1977; Sieber, 1974). Perspektif yang digunakan dalam hal ini adalah *typology of role perception*.

Secara lebih khusus, Tiedje dan rekan (1990) memandang *role conflict* dan *role enhancement* sebagai dua dimensi yang independen, dan karena itu mereka berpendapat bahwa sangat mungkin seseorang mengalami keduanya secara simultan baik (a) *conflict* yang tinggi dan *enhancement* rendah, (b) *enhancement* tinggi dan *conflict* yang rendah, (c) *conflict* rendah dan *enhancement* rendah, atau (d) *conflict* yang tinggi dan *enhancement* yang tinggi. Mereka menemukan bahwa para wanita yang mengalami *role conflict* yang tinggi, meskipun *role enhancement* nya tinggi ataupun rendah, maka mereka lebih tertekan, dan lebih tidak puas sebagai orang tua (*parents*) dari pada para wanita yang termasuk dalam kelompok konflik rendah-*enhancement* tinggi. Pengalaman-pengalaman ini menjadi ciri dari *role balance*

Para ahli mengklasifikasikan pendekatan w-lb melalui pendekatan menyeluruh (*overall approach*) dan pendekatan komponen (Grzywacz dan Carlson, 2007). Pendekatan menyeluruh mengacu pada penilaian individu secara umum mengenai keseluruhan situasi kehidupannya. Misalnya, *work-life balance* yang didefinisikan sebagai "kepuasan dan keberfungsian yang baik di pekerjaan dan di rumah, dengan *role conflict* yang minimum" (Clark, 2000, hal. 751), "terjaganya equilibrium atau harmoni dalam seluruh kehidupan" (Clarke et al., 2004, hal. 121), dan "penilaian umum bahwa *resources* di pekerjaan dan di keluarga cukup untuk dapat memenuhi *demands* di pekerjaan dan di keluarga, sedemikian rupa sehingga partisipasi mereka di kedua domain efektif" (Voydanoff, 2005, hal. 825). Pengukuran w-lb dengan menggunakan pendekatan keseluruhan, dilakukan dengan menggunakan satu item tunggal, (misalnya "dalam segala hal, seberapa sukses Anda merasa dapat menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi/ keluarga anda?": Clarke et al. 2004).

Pendekatan komponen dalam *work-life balance* menekankan keseimbangan konstruk pembangunan yang secara langsung berhubungan (Edwards dan Bagozzi, 2000), artinya bahwa *work-family balance* terdiri dari beberapa facet yang mendahului dan bermakna terhadap keseimbangan (Grzywacz dan Carlson, 2007). Misalnya, menurut Greenhaus et al. (2003), *work-family balance* terdiri dari *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*. Dalam hal ini, maka komponen dari w-lb menurut Greenhaus adalah *balance* dalam hal penggunaan waktu di kedua domain, intensitas pelibatan di kedua domain, dan penghayatan kepuasan pada kedua domain.

Frone (2003), menjelaskan bahwa *work-family balance* terdiri *work-family conflict* dan *work-family facilitation* (sesuai dengan konstruk *role conflict* dan *role enhancement*). Keunggulan pendekatan komponen (dibandingkan pendekatan menyeluruh) adalah melalui pendekatan ini pengukuran balance dapat dilakukan dengan menggunakan landasan konseptual yang menjaring aspek-aspek w-lb yang satu dan lainnya bertalian. Aspek-aspek ini membentuk evaluasi keseluruhan mengenai seberapa baik seorang individu memenuhi tanggung jawab yang melekat pada peran-perannya (Grzywacz dan Carlson, 2007).

Frone (2003), mengembangkan taksonomi-empat-lipat mengenai *work-family balance*, dimana w-fb didefinisikan sebagai "terdapatnya derajat *inter-role conflict* yang rendah dengan derajat *inter-role facilitation* yang tinggi" (hal. 145). Taksonomi empat lipat didasarkan pada gagasan mengenai hubungan dua arah (*bi-directional*) antara domain pekerjaan dan keluarga, yang berarti bahwa partisipasi di peran pekerjaan dapat menyulitkan atau bahkan memfasilitasi pelaksanaan peran di keluarga, dan demikian pula, partisipasi di peran keluarga dapat menyulitkan atau memudahkan pelaksanaan peran di pekerjaan (Frone et al, 1992; Greenhaus dan Beutell, 1985; Grzywacz dan Marks, 2000; Kirchmeyer, 1992). Selaras dengan hal tersebut, *work-life balance* (yaitu *conflict* rendah, *facilitation/enhancement* tinggi) dihipotesiskan terjadi dalam dua arah: dari domain pekerjaan ke domain family/nonwork) dan sebaliknya (yaitu dari domain nonwork/family ke domain pekerjaan). Jadi, menurut Frone (2003), empat komponen w-lb yang dapat diukur adalah *work-to-family/nonwork conflict*, *family/nonwork-to-work conflict*, *work-to-family/nonwork enhancement*, dan *family/nonwork-to-work enhancement*.

Akan tetapi, timbul pertanyaan lain yaitu bagaimana jika seseorang mengalami *enhancement* yang tinggi dan *conflict* yang tinggi secara simultan? Apakah pengalaman ini mencerminkan w-lb? Apakah *work-nonwork enhancement* yang tinggi mengimbangi efek negatif dari tingginya konflik *work-nonwork*? atau alternatif kedua *enhancement* rendah dan *conflict* yang rendah secara bersamaan – apakah pengalaman ini mencerminkan *work-life balance*? Apakah *work-nonwork enhancement* tinggi dapat mengimbangi efek negatif dari *work-nonwork conflict* yang tinggi? Apakah *enhancement* yang tinggi masih dibutuhkan untuk menghasilkan efek positif terhadap *well-being* ketika tidak dialaminya konflik *work-nonwork*?

Untuk menemukan jawaban dari pertanyaan ini, dibuatlah tipologi baru empat dimensi *work-life balance* dari Rantanen (Rantanen, 2008) sbb :

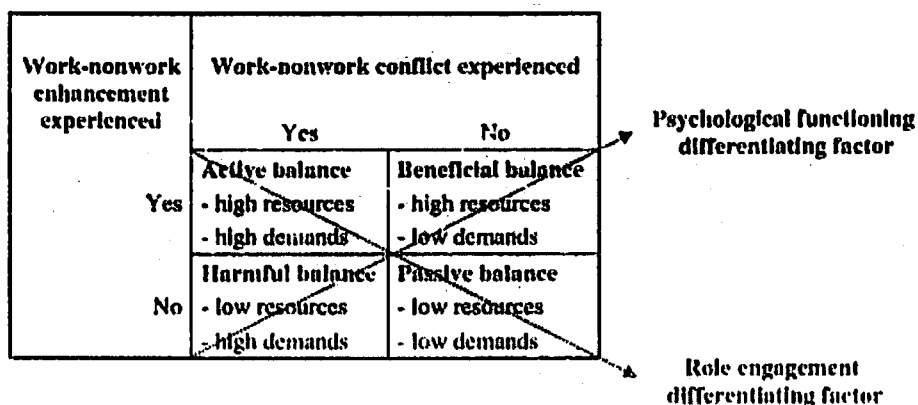


Fig. 2.1 Typology of work-life balance (revised from Rantanen, 2008, p. 25, figure 5)

Menurut tipologi empat dimensi yang diilustrasikan pada Gambar. 2.1, individu dapat dikelompokkan pada tipe *work-life balance* : *beneficial*, *harmful*, *active* atau *passive*. Sejalan dengan teori-teori *role conflict* (Frone, 2003; Greenhaus dan Beutell, 1985; Kahn. et al, 1964), teori *role enhancement* (Barnett dan Hyde, 2001; Marks, 1977; Sieber, 1974;. Wayne et al, 2007) dan pendekatan *demands-resources* (Bakker dan Geurts, 2004; Voydanoff, 2005), maka tipe *beneficial balance* merujuk pada proposisi bahwa pengalaman yang simultan dari *work-nonwork enhancement* dan tidak adanya *work-nonwork conflict* memfasilitasi keberfungsian psikologis dan *well-being*. Ini terjadi karena *resources* yang diberikan dan diperoleh dari pengalaman partisipasinya di *multiple roles*, melampaui *demand* dari peran-peran tersebut. *Harmful balance*, sebaliknya, mengacu pada proposisi bahwa terjadinya pengalaman simultan *work-nonwork conflict* dan tidak adanya *work-nonwork enhancement* mengancam fungsi dan kesejahteraan psikologis, karena gabungan *demands* di *multiple roles* dirasakan melampaui *benefit* yang diberikan oleh peran-peran ini. Dengan demikian, faktor pembeda utama *beneficial* dan *harmful* adalah keberfungsian psikologis, yang disebabkan terdapatnya perbedaan dan ketidakseimbangan *resources* dan *demands* yang terkait perannya. Selanjutnya, *work-life balance* Aktif dan Pasif dianggap mewakili ujung berlawanan dari spektrum *role engagement* (pelibatan diri atas berbagai peran), berdasarkan teori *role balance* dari Marks dan MacDermid (1996). Mereka berpendapat bahwa *role balance* mencerminkan pola perilaku dan pola kognitif-afektif dari tindakan dan perasaan terhadap lintas peran, baik dengan dedikasi yang tinggi maupun rendah. Dengan demikian, *active balance* dalam tipologi ini memiliki proposisi bahwa individu dapat sangat bertaut (*engaged*) dalam peran hidup atas pilihannya sendiri dan/atau atas keharusan/kewajiban. Berdasarkan pilihannya, maka ada kemauan untuk berhasil dan mencapai kebahagiaan di bidang kehidupan yang berbeda. Sedangkan yang berdasarkan keharusan/kewajiban maka dirasakan sebagai *demand* yang berat dari berbagai bidang kehidupan yang berbeda. *Passive balance*, di sisi lain, mengacu pada proposisi bahwa tidak adanya pengalaman yang simultan atas *work-nonwork conflict* dan *work-nonwork enhancement* sehingga yang terlihat adalah pelibatan yang lemah (*engagement*) pada berbagai peran di kehidupan (bisa jadi *role demand* yang berlawanan/konflik dihindari dan *reward* juga tidak didapatkan) atau komposisi dari peran di kehidupan kurang menantang dan kurang menuntut.

Manager adalah seseorang yang bertanggung jawab di dalam suatu organisasi atau bertanggung jawab atas subunit yang dibawahinya (Mintzberg, 1989). Para manager menggunakan ketrampilan konseptual, relasi interpersonal dan teknis untuk melaksanakan 4 fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* di semua bentuk organisasi, baik organisasi itu besar ataupun kecil, manufaktur maupun organisasi jasa, organisasi profit maupun nonprofit (Daft & Marcic, 2013). Terdapat 3 level manager di dalam organisasi, yaitu top manager, middle manager, dan manager lini.

Top managers berada di posisi puncak di dalam hirarki organisasi dan bertanggung jawab atas keseluruhan organisasi. Biasanya jabatan mereka adalah Presiden, *Chairperson*, Direktur eksekutif, CEO (*Chief of Executive Officer*, dan wakil presiden eksekutif). Mereka bertanggung jawab untuk menetapkan tujuan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuannya, memonitor dan menginterpretasi lingkungan luar organisasi, serta melakukan pengambilan keputusan yang berdampak kepada keseluruhan organisasi. Mereka biasanya memikirkan masa depan organisasi dalam jangka panjang dan memperhatikan *trend* lingkungan dan keberhasilan organisasi untuk bertahan dan berkembang. Top managers juga bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan visi organisasi, membangun budaya organisasi dan memelihara semangat entrepreneurship yang dapat membantu organisasi berinovasi dan tetap dapat mengikuti perubahan yang cepat.

Manager menengah berada di level menengah di dalam organisasi dan bertanggung jawab terhadap unit bisnis dan departemen. Contoh dari manager menengah adalah Kepala Departemen, Kepala Divisi, Manager Quality Control, dan Direktur Laboratorium Riset. Manager menengah biasanya memiliki 2 level manajemen di atasnya. Mereka bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi organisasi dan kebijakan secara keseluruhan sebagaimana ditetapkan oleh Top managers. Manager menengah secara umum membuat rencana jangka pendek masa depan, dan bukan perencanaan jangka panjang.

Dalam 20 tahun terakhir terjadi perubahan pekerjaan manager menengah secara dramatik. Banyak organisasi mengembangkan efisiensi dengan memangkas level manager menengah. Struktur organisasi diperpendek levelnya sehingga menjadi lebih *flat*, dan mempercepat arus informasi dari atas

ke bawah sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih cepat. Meskipun level manager menengah dipangkas, tetapi tugas-tugas mereka semakin vital. Mereka tidak hanya menata arus informasi dari atas ke bawah dalam hirarki di organisasi, mereka juga menciptakan jaringan komunikasi horizontal untuk kepentingan koordinasi yang dapat membantu organisasi mengambil tindakan dengan lebih cepat. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa manager menengah memainkan peran yang krusial dalam mendorong inovasi dan membuat organisasi dapat merespon dengan cepat terjadinya perubahan lingkungan yang cepat. Peran manager menengah juga semakin lama semakin meningkat karena meningkatnya penggunaan tim dan proyek. Menurut Ralph Stayer, CEO Johnsonville Sausage "Leaders bisa mendisain strategi yang luar biasa, tetapi keberhasilan organisasi ditentukan oleh eksekusi dari strategi tersebut. Manager menengahlah yang bisa mewujudkannya"

Berikut sebagian dari hasil penelitian (Mintzberg, 1989) mengenai pekerjaan para manager, bahwa mereka bekerja dengan kecepatan penuh dengan aktivitas yang ditandai dengan keragaman, ketidak-teraturan dan mereka sangat kuat berorientasi pada *action* dan tidak menyukai aktivitas reflektif. Bukti yang dapat diperlihatkan adalah studi terhadap 56 *foreman* (supervisor), mereka melakukan 583 aktivitas pada setiap *shift*. Kecepatan kerja baik *Chief executive* maupun *foreman* sangat agresif. *Chief executive* terus-menerus menjawab telp dan surat-surat sejak pagi mereka tiba dikantor hingga sore hari mereka meninggalkan kantor. Saat istirahat makan siang pun mereka tidak lepas dari pembicaraan tentang pekerjaan, dan para bawahan senantiasa menyusup untuk bertanya pada waktu istirahat. Mereka tidak memiliki jadwal kerja yang tetap. Mereka beralih dari satu hal ke hal lain.

Menyadari fakta-fakta, mengenai pekerjaan managerial, maka dapat dikatakan bahwa pekerjaan mereka termasuk rumit. Pekerjaan mereka dipenuhi dengan kewajiban-kewajiban, yang tidak mudah bagi mereka untuk mereka delegasikan. Akibatnya, mereka menjadi *overwork* dan harus mengerjakan banyak hal sekaligus.

Para ahli selanjutnya berusaha untuk merunut dan mensistimatisir pekerjaan para manager sehingga Mintzberg (1989) menguraikan mengenai aktivitas dan peran yang dilakukan oleh para manager.

Aktivitas yang dilakukan manager menengah adalah (Robbins & Judge, 2013):

1. Melakukan tradisional management seperti melakukan pengambilan keputusan, perencanaan, dan pengawasan
2. Melakukan komunikasi, yang berupa bertukar informasi dan memproses laporan-laporan
3. Melakukan manajemen SDM, melalui memotivasi, mendisiplin, mengatasi konflik, melakukan staffing, dan memberikan pelatihan
4. Melakukan Networking, yaitu dengan melakukan sosialisasi, berpolitik, dan berinteraksi dengan pihak luar organisasi.

Sehubungan dengan posisinya ini, manager menengah memiliki peran-peran yang harus dijalankannya, seperti (Robbins & Judge, 2013):

1. *Interpersonal*
2. *Informational roles*
3. *Decisional roles*

Seorang manager sangat mungkin memiliki keterampilan *coping* (strategi penanggulangan) yang lebih baik mengingat jenis pekerjaan seorang manager, yang sering membutuhkan banyak keterampilan mengorganisir dan mendelegasikan - ini adalah keterampilan-keterampilan yang berguna dalam menyelaraskan *work-nonwork*. Tipologi *work-life balance* diteliti pada sampel tiga tingkat karyawan perkantoran (professional) yang memiliki pasangan dan/atau anak-anak: Universitas Finlandia Program Profesi (termasuk posisi staf dengan minimal gelar master atau supervisor, N = 1.482), manajer Finlandia (N = 1.214), dan Manajer Estonia (N = 396).

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kedua profesional sering memiliki tuntutan pekerjaan yang melebihi sumber daya dibandingkan buruh atau karyawan perkantoran dengan level yang lebih rendah (Kinnunen et al, 2008; Lundberg dan Frankenhaeuser, 1999), dan mereka lebih berjuang untuk mencapai prestasi dibandingkan dua kelompok karyawan lainnya (Hakim et al, 2002;.. Tokar et al, 1998). Profesional dan manager ditemukan mengalami *work-family conflict* yang lebih tinggi daripada

kelompok pekerjaan lainnya, mungkin karena tanggung jawab yang tinggi, tenggat waktu yang ketat, dan jam kerja yang panjang terkait dengan pekerjaan mereka (Bellavia dan Frone, 2005; Byron, 2005).

Kalangan profesional, manajer memiliki kemampuan untuk menyelaraskan peran *work* dan *nonwork*. Salah satu alasan untuk ini mungkin bahwa manajer, terutama mereka yang juga menghadapi tuntutan sebagai orang tua, sudah mengembangkan strategi penanggulangan yang baik untuk menangani interaksi antara pekerjaan dan bukan pekerjaan. Keterampilan *coping* (strategi penanggulangan) yang lebih baik mungkin berasal dari jenis pekerjaan seorang manajer, yang sering membutuhkan banyak keterampilan mengorganisir dan mendelegasikan - ini adalah keterampilan-keterampilan yang berguna dalam menyelaraskan *work-nonwork*. Hal ini juga berarti bahwa pekerjaan manajerial begitu menuntut dari sudut pandang *work-life balance* dimana orang-orang yang berada dalam posisi manajerial harus memikirkan apa artinya "menjadi manajer" dalam menyelaraskan *work-nonwork*. Sehingga, mereka siap untuk memenuhi tuntutan tersebut.

III. Diskusi

Berdasarkan penjelasan pada Landasan Teoretik mengenai posisi (jabatan) manager menengah yang bertugas untuk mengimplementasikan strategi dan kebijakan yang ditetapkan oleh Top managers; menantang *skill conceptual, interpersonal* dan *technical* mereka. Mereka ditantang untuk dapat menterjemahkan strategi dan kebijakan ke langkah-langkah praktis, mensosialisasikannya serta mengarahkan agar para karyawan yang berada di bawah pengawasannya mau melaksanakan demi pencapaian tujuan organisasi (unitnya). Tantangan-tantangan ini menajamkan kepekaan interpersonalnya, kemampuan berpikir strategis dan mengembangkan kemampuan nalarnya untuk mengkonkritkan pemikiran-pemikiran abstrak top managers (Robbins & Judge, 2013).

Peran-peran manager sesuai Mintzberg (1989) seperti peran interpersonal, informasional dan decision making, menstimulasi para manager untuk dapat menempatkan diri sebagai teladan bagi para karyawan yang berada di bawah pengawasannya, cara memotivasi dan mengarahkan karyawan; menjaga dan mengorganisasikan informasi; dan mengembangkan pemikiran-pemikiran realistiknya mengenai entrepreneurship dan inovasi baru bagi organisasi (Robbins & Judge, 2013).

Kebiasaan untuk melakukan perencanaan jangka pendek, mengembangkan efisiensi, menata arus informasi maupun berkoordinasi membangun *resources* lain melalui diperolehnya kemampuan meng-*organize*, yang dapat memudahkan pelaksanaan peran di keluarga. Harapan organisasi terhadap para manager menengah untuk mendorong inovasi membangun usaha untuk mengembangkan kreativitas yang juga dapat membangun *resources* yang dapat memudahkan pelaksanaan peran di keluarga. Sehubungan dengan posisinya yang berada di antara level management bawah dan atas, yang menuntut untuk dapat menempatkan diri pada sudut pandang kedua pihak, membangun *resources* baru yaitu kemampuan beradaptasi.

Tantangan, stimulasi dan kebiasaan-kebiasaan seperti disebutkan di atas, membangun kompetensi yang dapat menjadi *resources* yang dapat memudahkan para manager menengah ini melaksanakan perannya di keluarga. Sebaliknya, ketatnya *deadlines*, tuntutan untuk bekerja dengan kecepatan penuh, mengerjakan banyak tugas pada waktu yang terbatas, tuntutan untuk berprestasi dan berjuang terus-menerus, sesuai temuan yang dilakukan di Universitas Finland, merupakan *demands* yang dirasakan sebagai melampaui *resources*, sehingga mereka mengalami w-fc yang tinggi (Rantanen et al., 2008). Meskipun demikian, kebiasaan menghadapi kesulitan ini membangun kemampuan *coping* dan strategi penanggulangan dalam menangani interaksi antara *work* dan *nonwork*. Peran mereka yang manager yang juga adalah orang tua bagi anak-anaknya terbiasa untuk mengorganisir dan mendelegasikan, dimana ketrampilan ini berguna untuk menyelaraskan *work-nonwork* (Rantanen et al., 2008)

Berdasarkan gambaran di atas, dapat diasumsikan bahwa manager menengah bisa mengalami pengalaman *conflict* maupun *enhancement* baik dalam domain *work* maupun *nonwork*. Mengacu pada tipologi empat dimensi dari Rantanen, manager menengah dapat dikelompokkan pada tipe *work-life balance* : *beneficial, harmful, active* atau *passive*. Manajer menengah dengan tipe *beneficial balance* diasumsikan mengalami pengalaman *work-nonwork enhancement* secara simultan dan tidak mengalami *work-nonwork conflict*. Ini terjadi karena *resources* yang diberikan dan diperoleh dari pengalaman partisipasinya di *multiple roles*, melampaui *demand* dari peran-peran tersebut. Manager menengah dengan tipe *Harmful balance*, sebaliknya, diasumsikan mengaiami pengalaman *work-*

nonwork conflict secara simultan dan tidak mengalami *work-nonwork enhancement*. Hal ini terjadi karena gabungan *demands* di *multiple roles* dirasakan melampaui *benefit* yang diberikan oleh peran-peran ini. Keberfungsian psikologis menjadi faktor pembeda utama antara tipe *beneficial* dan *harmful*, yang disebabkan terdapatnya perbedaan dan ketidakseimbangan *resources* dan *demands* yang terkait perannya. Selanjutnya, *work-life balance* Aktif dan Pasif dianggap mewakili ujung berlawanan dari spektrum *role engagement* (pelibatan diri atas berbagai peran), berdasarkan teori *role balance* dari Marks dan MacDermid (1996). Dengan demikian, manager menengah dengan tipe *Active balance* dalam tipologi ini diasumsikan bahwa mereka sangat bertaut (*engaged*) dalam peran hidup atas pilihannya sendiri dan/atau atas keharusan/kewajiban. Berdasarkan pilihannya, maka ada kemauan untuk berhasil dan mencapai kebahagiaan di bidang kehidupan yang berbeda. Sedangkan yang berdasarkan keharusan/kewajiban maka dirasakan sebagai *demand* yang berat dari berbagai bidang kehidupan yang berbeda. Manager menengah dengan tipe *Passive balance*, di sisi lain, diasumsikan tidak mengalami pengalaman yang simultan atas *work-nonwork conflict* dan *work-nonwork enhancement* sehingga yang terlihat adalah pertautan yang lemah (*engagement*) pada berbagai peran di kehidupan (bisa jadi *role demand* yang berlawanan/konflik dihindari dan *reward* juga tidak didapatkan) atau komposisi dari peran di kehidupan kurang menantang dan kurang menuntut.

IV. Asumsi

Berdasarkan paparan teoretis dan diskusi maka dapat dibuat asumsi sbb:

1. Manager menengah memiliki peran *interpersonal*, *informasional* dan *decisional*
2. Tuntutan pelaksanaan tugas-tugas manager menengah membutuhkan penguasaan *human/interpersonal skills*, *conceptual* dan *technical skills*.
3. Ketiga macam skill yaitu *interpersonal*, *konseptual* dan *teknikal*, yang dimiliki manager menengah merupakan *resources*
4. Tuntutan pekerjaan yang berbentuk ketatnya *deadlines*, tuntutan untuk bekerja dengan kecepatan penuh, mengerjakan banyak tugas pada waktu yang terbatas, tuntutan untuk berprestasi dan berjuang terus-menerus, merupakan *demands*
5. Peran *interpersonal*, *informasional* dan *decisional* merupakan peran-peran yang dapat memberikan *resources*, sehingga terdapat *enhancement* dari *work-to-nonwork*
6. Banyaknya *demands* dalam melakukan peran di pekerjaan merupakan *conflict* dari *work-to-nonwork*

V. Simpulan

Berdasarkan asumsi-asumsi di atas dapat ditarik kesimpulan yang berupa hipotesis-hipotesis sbb :

1. Manager menengah yang banyak mendapatkan *resources* dan *conflict* yang rendah termasuk tipe *Beneficial balance*
2. Manager menengah yang mengalami banyak *role conflict* tetapi *resources* rendah termasuk tipe *Harmful balance*
3. Manager menengah yang menyukai tanggung jawabnya dan mendapatkan banyak *resources* meskipun dengan *demand* yang tinggi termasuk tipe *Active Balance*
4. Manager menengah yang lebih menyukai posisinya dan bukan tanggung jawabnya, sehingga tidak mendapatkan *resources* dan *demand* yang tinggi termasuk tipe *Passive balance*

Daftar Pustaka

- Aryee S, Srinivas ES, Tan HH (2005) Rhythms of life: antecedents and outcomes of work- family balance in employed parents. *J Appl Psychol* 90:132-146
- Bakker AB, Geurts SAE (2004) Toward a dual-process model of work-home interference. *Work Occup* 31:345-366
- Barnett RC, Baruch GK (1985) Women's involvement in multiple roles and psychological distress. *J Pers Soc Psychol* 49:135-145
- Barnett RC, Hyde JS (2001) Women, men, work, and family. *Am Psychol* 56:781-796

- Bellavia GM, Frone MR (2005) Work-family conflict. In Barling J, Kelloway EK, Frone MR (eds) Handbook of work stress. Sage, Thousand Oaks CA, pp 113–147
- Bergman LR, Magnusson D, El-Khouri BM (2003) Studying individual development in an interindividual context: a person-oriented approach. Lawrence Erlbaum, Mahwah NJ
- Byron K (2005) A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *J Vocat Behav* 67:169–198
- Carlson DS, Kacmar MK, Williams LJ (2000) Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *J Vocat Behav* 56:249–276
- Carlson DS, Kacmar MK, Wayne JH, Grzywacz JG (2006) Measuring the positive side of the work-family interface. Development and validation of a work-family enrichment scale. *J Vocat Behav* 68:131–164
- Caspi A, Roberts BW, Shiner RL (2005) Personality development: Stability and change. *Ann Rev Psychol* 56:453–484
- Central Intelligence Agency (2008) The world fact book: distribution of family income –Gini index. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2172.html>. Accessed 24 Nov 2008
- Clark SC (2000) Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Hum Relat* 53:747–770
- Clarke MC, Koch LC, Hill EJ (2004) The work-family interface: differentiating balance and fit. *Fam Consum Sci Res J* 33:121–140
- Daft, R.L. (2010) Management : Ninth Edition. South – Western Cengage Learning. USA. 2-27.
- DeNeve KM, Cooper H (1998) The happy personality: a meta-analysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychol Bull* 124:197–229
- Edwards JR, Bagozzi RP (2000) On the nature and direction of relationships between constructs and measures. *Psychol Methods* 5:155–174
- Frone MR (2003) Work-family balance. In Quick JC, Tetrick LE (eds) Handbook of occupational health psychology. American Psychological Association, Washington, DC, pp 143–162
- Frone MR, Russell M, Cooper ML (1992) Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *J Appl Psychol* 77:65–78
- Geurts SAE, Taris TW, KompierMAJ, Dijkers JSE, van HooffMLM, Kinnunen UM (2005) Workhome interaction from a work psychological perspective: development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work Stress* 19:319–339
- Goode WJ (1960) A theory of role strain. *Am Sociol Rev* 25:483–496
- Greenhaus JH, Beutell NJ (1985) Sources and conflict between work and family roles. *Acad Manage Rev* 10:76–88
- Greenhaus JH, Collins KM, Shaw JD (2003) The relation between work-family balance and quality of life. *J Vocat Behav* 63:510–531
- Grzywacz JG, Bass BL (2003) Work, family, and mental health: testing different models of workfamily fit. *J Marriage Fam* 65:248–262
- Grzywacz JG, Carlson DS (2007) Conceptualizing work-family balance: implications for practice and research. *Adv Dev Hum Resour* 9:455–471
- Grzywacz JG, Marks NF (2000) Reconceptualizing the work-family interface: an ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *J Occup Health Psychol* 5:111–126
- Johanna Rantanen, Ulla Kinnunen, Saija Mauno, and Kati Tillemann. (2011) "Introducing Theoretical Approach to Work-Life Balance and Testing a New Typology Among Professionals", Chapter 2, Springer
- Jones F, Burke RJ, Westman M (2006) Work-life balance: a psychological perspective. Psychology Press, New York, NY
- Judge TA, Locke EA, Durham CC (1997) The dispositional causes of job satisfaction: a core evaluations approach. *Res Organ Behav* 19:151–188
- Judge TA, Bono JE, Ilies R, Gerhardt MW (2002) Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *J Appl Psychol* 87:765–780

- Kahn RL, Wolfe DM, Quinn RP, Snoek JD, Rosenthal RA (1964) *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. Wiley, Oxford
- Kinnunen U, Feldt T, Mäkikangas A (2008) Testing the effort-reward imbalance model among Finnish managers: the role of perceived organizational support. *J Occup Health Psychol* 13:114–127
- Kinnunen U, Feldt T, Geurts S, Pulkkinen L (2006) Types of work-family interface: well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scand J Psychol* 47: 149–162
- Kinnunen U, Mauno S, Geurts S, Dikkers J (2005) Work-family culture in organizations: theoretical and empirical approaches. In Poelmans SAY (ed) *Work and family: an international research perspective*. Lawrence Erlbaum, Mahwah NJ, pp 87–120
- Kirchmeyer C (1992) Perceptions of nonwork-to-work spillover: challenging the common view of conflict-ridden domain relationships. *Basic Appl Soc Psycho* 13:231–249
- Lundberg U, Frankenhaeuser M (1999) Stress and workload of men and women in high-ranking positions. *J Occup Health Psychol* 4:142–151
- Marks SR (1977) Multiple roles and role strain: some notes on human energy, time and commitment. *Am Sociol Rev* 42:921–936
- Marks SR, MacDermid SM (1996) Multiple roles and the self: a theory of role balance. *J Marriage Fam* 58:417–432
- Minzberg H (1989) *Minzberg on Management : Inside Our Strange World of Organizations*. The Free Press A division of Macmillan, Inc., New York
- Rantanen J (2008). *Work-family interface and psychological well-being: a personality and longitudinal perspective*. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 346. University of Jyväskylä, Jyväskylä
- Robbins & Judge (2013). *Organizational Behavior*, 15th edition. Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, United States of America
- Sieber SD (1974) Toward a theory of role accumulation. *Am Sociol Rev* 39:567–578
- Tiedje LB, Wortman CB, Downey G, Emmons C, Biernat M, Lang E (1990) Women with multiple roles: role-compatibility perceptions, satisfaction, and mental health. *J Marriage Fam* 52:63–72
- Tokar DM, Fischer AR, Subich LM (1998) Personality and vocational behavior: a selective review of the literature, 1993–1997. *J Vocat Behav* 53:115–153
- Tremblay D-G (2004) *Work-family balance : What are the sources of difficulties and what could be done?* Canada Research Chair on the Socio-Organizational Challenges of Knowledge Economy, Tele-universite, Universite du Quebec
- Voydanoff P (2005) Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: a demands and resources approach. *J Marriage Fam* 67:822–836
- Wayne JH, Musisca N, Fleeson W (2004) Considering the role of personality in the work-family experience: relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *J Vocat Behav* 64:108–130
- Wayne JH, Grzywacz JG, Carlson DS, Kacmar KM (2007) Work-family facilitation: a theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Hum Res Manage Rev* 17:63–76