

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kinerja

###### a. Pengertian

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Mangkunegara (2015:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wirawan dalam Abdullah (2014:3) kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Nawawi dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material. Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Simanjutak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Menurut Simamora dalam Putri (2013) kinerja mengacu kepada tingkat pencapaian tugas-tugas yang

membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Sedangkan menurut Foster dan Seeker dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang pada pekerjaan yang bersangkutan sesuai dengan ukuran yang berlaku.

#### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Sedangkan Sedarmayanti dalam Widodo (2015:133), mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Sikap dan mental (motivasi, disiplin kerja, dan etika kerja)
- b. Pendidikan
- c. Keterampilan

- d. Manajemen kepemimpinan
- e. Tingkat penghasilan
- f. Gaji dan kesehatan
- g. Jaminan sosial
- h. Iklim kerja
- i. Sarana dan prasarana
- j. Teknologi
- k. Kesempatan berprestasi

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b. Faktor motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Pada umumnya kinerja personel dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu:

- a. Sasaran
- b. Standar
- c. Umpan balik
- d. Peluang
- e. Sarana
- f. Kompetensi
- g. Motivasi

b. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:75) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

#### 4. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

Bernadin dalam Rosita (2012) dan Rikantika (2016) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan, yaitu:

##### 1. Kualitas

Tingkat di mana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

##### 2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

##### 3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

##### 4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

#### 5. Kemandirian

Tingkat di mana seseorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan

#### 6. Komitmen

Tingkat di mana pegawai memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi

## 2. *Work family conflict*

### a. Pengertian

Dalam kehidupan, segala sesuatu bisa dijumpai. Termasuk suatu konflik, konflik bisa terjadi di mana saja, kapan saja dan oleh siapa saja. Konflik sendiri merupakan sesuatu yang melekat pada diri seseorang, karena dalam hidup ini hampir semua orang mengalami konflik. Banyaknya siklus kegiatan yang dijalani oleh manusia dan seringkali datang suatu kegiatan secara bersamaan yang harus diselesaikan, sehingga hal seperti ini seringkali disebut dengan konflik. Penyebab konflik sendiri bisa dari berbagai macam sumber, baik dari organisasi tempat seseorang bekerja maupun dari luar organisasi. Handoko

(2011:346) pada hakekatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik dua atau lebih pihak. Mangkunegara (2015:155) konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Goldman dan Milman dalam Maherani (2012) menyatakan bahwa konflik peran adalah situasi di mana harapan-harapan peran seseorang datang pada saat bersamaan baik dari individu sendiri maupun dari lingkungan, tetapi bersifat bertentangan. Greenhaus and Beutell dalam Mubassyir (2014) mendefinisikan konflik pekerjaan keluarga sebagai bentuk konflik peran di mana tuntutan peran pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan usaha tersebut dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarga atau sebaliknya. Menurut Netemeyer, dkk dalam Rahmawati (2015) *work family conflict* adalah bentuk konflik antar peran di mana terdapat tuntutan umum pada waktu yang dihabiskan dengan ketegangan yang diciptakan oleh pekerjaan mengganggu untuk melakukan tanggung jawab yang berhubungan dengan keluarga. Sedangkan menurut Frone, Rusel & Copper dalam Giovanny dan Meily (2013) mendefinisikan konflik pekerjaan keluarga sebagai konflik peran yang terjadi pada karyawan, di mana di satu sisi ia harus melakukan pekerjaan di kantor dan di sisi lain harus memperhatikan keluarga secara

utuh, sehingga sulit membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga dan keluarga mengganggu pekerjaan. Pekerjaan mengganggu keluarga, yang artinya banyaknya waktu yang dihabiskan dalam pekerjaan sehingga kurangnya waktu yang ada untuk keluarga. Sedangkan keluarga mengganggu pekerjaan yang artinya, banyaknya waktu yang digunakan untuk menyelesaikan urusan rumah sehingga mengurangi waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

*Work family conflict* seringkali dialami oleh mereka (kaum wanita) yang bekerja, ini terjadi merka memiliki dua peran yang berbeda dan tanggung jawab yang berat atas masing-masing peran yang dimiliki. Frone dalam Giovanni dan Meily (2013) kehadiran salah satu peran (pekerjaan) akan menyebabkan kesulitan dalam memenuhi tuntutan peran yang lain (keluarga). *Work family conflict* bisa terjadi akibat lamanya jam kerja individu, sehingga menyebabkan waktu bersama keluarga menjadi berkurang. Semakin berkembangnya zaman, tentu saja semakin banyaknya kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi. Sehingga menuntut semua orang untuk bekerja, tak terkecuali bagi kaum perempuan. Dengan mereka bekerja maka akan membantu kehidupan ekonomi mereka, kebutuhan hidup mereka akan terpenuhi.

Indriyani (2009) menjelaskan secara umum bahwa sesuai dengan keadaan sosial budaya yang tumbuh dan berkembang di Indonesia selama ini bahwa terdapat tiga tugas utama wanita dalam rumah tangga, yaitu:



- a. Tugas sebagai seorang istri, supaya dapat menemani suami sebagai pasangan dan sahabat dalam membimbing keluarga yang bahagia
  - b. Tugas sebagai seorang pendidik, untuk membina generasi muda supaya anak-anak dibekali kekuatan rohani maupun jasmani yang berguna bagi nusa dan bangsa
  - c. Tugas sebagai seorang ibu rumah tangga, menjadi tempat aman dan teratur bagi seluruh anggota keluarganya
- b. Sumber-sumber penyebab *Work family conflict*

*Work family conflict* bisa disebabkan oleh berbagai penyebab, menurut Smit et al., Greenhaus et al dan Netemeyer et al dalam Mubassyir dan Herachwati (2016):

- a. Adanya tuntutan antara pekerjaan dan keluarga
- b. Kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga
- c. Hal yang ingin dilakukan di rumah terhalang karena pekerjaan
- d. Tekanan pekerjaan membuat sulit untuk memenuhi kebutuhan keluarga
- e. Kewajiban pekerjaan yang sering mengubah rencana bersama keluarga
- f. Lamanya jam kerja sehingga waktu untuk keluarga menjadi berkurang
- g. Faktor emosi dalam satu wilayah mengganggu wilayah lain
- h. Tuntutan pekerjaan atau karir yang terlalu berat mengakibatkan kewajiban di rumah menjadi terbengkalai

Sedangkan menurut Greenhaus dan Beutell dalam Wirakristama (2011) menyatakan bahwa seseorang yang mengalami *work family conflict* akan merasakan ketegangan dalam bekerja. Konflik peran ini bersifat psikologis, gejala yang terlihat pada individu yang mengalami konflik peran ini adalah frustrasi, rasa bersalah, kegelisahan, kelelahan.

Faktor-faktor penyebab *work family conflict*, diantaranya:

- a. Permintaan waktu akan peran yang tercampur dengan pengambilan bagian dalam peran
  - b. Stres yang dimulai dalam satu peran yang terjatuh ke dalam peran lain dikurangi dari kualitas hidup dalam peran ini
  - c. Kecemasan dan kelelahan yang disebabkan ketegangan dari satu peran dapat mempersulit untuk peran yang lainnya
  - d. Perilaku yang efektif dan tepat dalam satu peran tetapi tidak efektif dan tidak tepat saat dipindahkan ke peran yang lainnya
- c. Jenis-jenis Konflik Pekerjaan-Keluarga (*Work family conflict*)

Menurut Greenhaus dan Beutell dalam Asra (2013) mengidentifikasikan tiga jenis konflik-pekerjaan keluarga, yaitu:

a. *Time-based conflict*

Merupakan waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) yang dapat

mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya  
(pekerjaan atau keluarga)

*b. Strain-based conflict*

Terjadi pada saat tekanan salah satu peran mempengaruhi  
kinerja peran yang lainnya

*c. Behavior-based conflict*

Konflik yang berhubungan dengan ketidaksesuaian antara  
pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian  
(pekerjaan atau keluarga)

Yavas et al., dalam Jane Yolanda Roboth yang dikutip oleh Rikantika (2016) mengungkapkan bahwa *work family conflict* memiliki dua bentuk, yaitu konflik pekerjaan keluarga serta konflik keluarga pekerjaan. Konflik yang terjadi pada peran di keluarga dan peran di pekerjaan menimbulkan efek-efek negatif. Konflik pekerjaan keluarga terjadi saat pekerjaan mempengaruhi kehidupan keluarga. Konflik keluarga pekerjaan terjadi saat pengalaman dalam keluarga mempengaruhi pekerjaan.

d. Indikator-indikator

Menurut Netmeyer, dkk dalam Rahmawati (2015), indikator *work family conflict* adalah:

a. Tekanan pekerjaan (*work demand*)

Hal ini mengacu pada tekanan yang timbul dari kelebihan beban kerja dan tekanan waktu dari pekerjaan seperti kesibukan dalam bekerja dan batas waktu pekerjaan.

b. Tekanan Keluarga (*family demand*)

Tekanan keluarga mengacu pada tekanan waktu yang berkaitan dengan tugas seperti menjaga rumah tangga dan menjaga anak.

Konflik pekerjaan keluarga menurut Boles dalam Rosita (2012) indikator-indikatornya adalah:

- a. Tekanan kerja
- b. Banyaknya tuntutan tugas
- c. Kurangnya kebersamaan keluarga
- d. Sibuk dengan pekerjaan
- e. Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap keluarga

Konflik keluarga pekerjaan menurut Frone dalam Rosita (2012) indikator-indikatornya adalah:

- a. Tekanan sebagai orang tua
- b. Tekanan perkawinan
- c. Kurangnya keterlibatan sebagai istri
- d. Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua
- e. Campur tangan pekerjaan

### 3. Kepuasan Kerja

#### a. Pengertian

Kepuasan kerja salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, mereka akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya. Robbins (2015:170) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antar banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Wang dan Ho (2012) dalam Chandra pernyataan pemahamannya mengenai kepuasan kerja "*Job satisfaction referred to the individual's emotional attitude or tendency toward work*". Pendapat ini mengungkapkan kepuasan kerja mengarah pada sikap emosional individu atau tendensi terhadap pekerjaan. Pada dasarnya pendapat ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat kesukaan individu terhadap pekerjaannya. Wether & Davis dalam Badriyah (2015:228) kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang atau tidak senang dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:117) mengemukakan bahwa : "*job satisfaction is the*

*favorableness or unfavorableness with employees view their work*" (kepuasan kerja adalah perasaan senang menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Wexley dan Yuki dalam Mangkunegara (2015:117) mendefinisikan kepuasan kerja: *"is the way an employee feels about his or her job"* (adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya). Berdasarkan pendapat Keith Davis, Wexley, dan Yuki, Mangkunegara (2015:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

#### b. Variabel-Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

##### a. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

b. Tingkat Ketidakhadiran (absen) Kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

c. Umur

Pegawai yang berumur lebih tua kecenderungan memiliki rasa puas bila dibandingkan dengan pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

d. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai dengan jabatan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan lebih tinggi

menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2015:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Badriyah (2015:227) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi dua kelompok:



a. Faktor intrinsik

Faktor dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak bekerja di tempat pekerjaannya, yaitu instansi pendidikan.

b. Faktor ekstrinsik

Menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Beberapa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Munandar dkk dalam Badriyah (2015:236):

- a. Organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu lama
- b. Memperhatikan kualitas kerjanya
- c. Lebih mempunyai komitmen organisasi
- d. Lebih produktif

d. Teori-Teori Kepuasan Kerja

a. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah input, outcome, comparison, dan equity-in-equity.

b. Teori perbedaan atau *Discrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke dalam Mangkunegara

(2015:121) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg, menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factor* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

f. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan ini dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Keith Davis dalam Mangkunegara (2015:122) mengemukakan bahwa Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya. Pengharapan merupakan suatu aksi yang berhubungan dengan hasil, dari range 1-0. Jika pegawai merasa tidak mungkin mendapatkan hasil maka harapannya adalah 0. Jika pegawai aksinya berhubungan dengan hasil tertentu maka harapannya bernilai 1. Harapan pegawai secara normal adalah diantara 0-1.

e. Indikator-indikator dari kepuasan kerja sendiri terdiri dari, yaitu Robbins (2015: 181)

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

### 3. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

### 4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang

individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

#### 5. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

### **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Rurin Rikantika(2016) yang berjudul “Pengaruh *work family conflict* dan kepuasan kerja terhadap kinerja (Studi pada pegawai wanita Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). Hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara *work family conflict* dan kinerja karyawan, hasil yang tidak berpengaruh signifikan antara *work family conflict* dan kepuasan kerja, hasil yang berpengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian Shanti Indriya Lubis (2016) yang berjudul “Pengaruh konflik pekerjaan keluarga, stres kerja terhadap kinerja karyawan PT BRI Cabang Siak melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening”. Hasil

penelitiannya menunjukkan konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian Nurul Priyatnasari (2014) yang berjudul “Hubungan *work family conflict* dengan kinerja perawat RSUD Daya Kota Makasar”. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat hubungan konflik pekerjaan-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan dengan kinerja.

Penelitian Sry Rosita (2014) yang berjudul “Pengaruh konflik peran ganda dan stress kerja terhadap kinerja dosen wanita di fakultas ekonomi Universitas Jambi”. Hasil penelitiannya menunjukkan *Work family conflict* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Penelitian Wrismi Daryati dkk (2015) yang berjudul “Pengaruh *work family conflict*, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pekerja wanita melalui komitmen organisasi”. Hasil penelitiannya menunjukkan *Work family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian Chytia Imelda dan Jean Rosa Asthenu (2015) yang berjudul “Pengaruh *work family conflict* dan stress kerja terhadap kinerja perawat rumah sakit umum Dr. M. Haulussy Ambon”. Hasil penelitiannya menunjukkan konflik kerja-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat.

Penelitian Ahmad Hilmy Mubassyir dan Nuri Herachwati (2014) yang berjudul “Pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja perawat wanita

dengan variabel intervening komitmen organisasional di RSUD Bhakti Dharma Husada Surabaya”. Hasil penelitiannya menunjukkan pengaruh secara langsung antara variabel *work family conflict* dan kinerja adalah tidak signifikan.

Penelitian Jerry Chandra (2015) yang berjudul “Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada P.T. Lie Fung Surabaya”. Hasil penelitiannya menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian Chadek Novi Charisma Dewi dkk (2014) yang berjudul “Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara”. Hasil penelitiannya menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ayu Puspitasari (2011) yang berjudul “Pengaruh konflik pekerjaan-keluarga terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja”. Hasil penelitiannya menunjukkan konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Renny Rantika dan Sunjoyo (2011) yang berjudul “Pengaruh konflik-kerja keluarga terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada profesi perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUS) Dr. Moewardi Surakarta”. Hasil penelitiannya menunjukkan WIF (*work interfering with family*) mempengaruhi kepuasan kerja secara negatif.



Penelitian Giovanni Anggasta Buhali dan Meily Margaretha (2015) yang berjudul “Pengaruh *work family conflict* terhadap komitmen organisasi: kepuasan kerja sebagai variabel intervening”. Hasil penelitiannya menunjukkan tidak terdapat pengaruh antara *work family conflict* dan *family work conflict* terhadap kepuasan kerja.

### C. Hipotesis

Pengaruh *Work family conflict* terhadap Kepuasan Kerja

*Work family conflict* (WFC), merupakan dimana seseorang mengalami masalah akibat dua peran dan dua tugas berbeda yang dijalani. Kondisi seperti ini sangat mengganggu, baik dari peran sebagai pekerja maupun peran sebagai orang tua. Seseorang yang mengalami *work family conflict* akan merasa terganggu dalam melakukan pekerjaan. Seringkali pikiran mereka terbagi menjadi dua, disaat mereka melakukan pekerjaan di tempat mereka bekerja sedangkan mereka belum menyelesaikan masalah ataupun kewajiban mereka di rumah, otomatis pikiran mereka menjadi tidak fokus, dan mereka melakukan pekerjaan dengan tidak tenang. Dengan situasi yang seperti ini, maka seseorang terkadang tidak puas pada pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang mengalami konflik pekerjaan-keluarga dalam teori Herzberg termasuk dalam faktor hygiene, tentu akan merasa tidak nyaman terhadap pekerjaannya, dan dapat mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja.

Selain itu mereka memiliki tanggung jawab yang tidak kalah besar dalam keluarga, dengan mengurus dan membina keluarga mereka dengan baik. Mereka harus mengurus keluarga dengan baik, karena pada dasarnya keluarga merupakan pelengkap bagi kehidupan mereka. Di saat mereka mengalami masalah dalam keluarga, mereka harus dengan segera menyelesaikan dan menangani dengan bijaksana biar nantinya tidak mempengaruhi pikiran di saat mereka melakukan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan Shanti Indriya Lubis (2016) dengan judul Pengaruh konflik pekerjaan keluarga, stres kerja terhadap kinerja karyawan PT BRI Cabang Siak melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, menunjukkan hasil bahwa Konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Ayu Puspitasari (2011) dengan judul Pengaruh konflik pekerjaan-keluarga terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja, menunjukkan hasil bahwa Konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Abbott et al dalam Rantika (2011) bahwa konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja, meningkatnya absensi, menurunkan motivasi karyawan dan dalam jangka waktu tertentu dapat mengakibatkan turnover karyawan yang meningkat.

H1= *Work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### Pengaruh *Work family conflict* terhadap Kinerja

Setiap pekerjaan apapun yang menjadi profesi setiap orang, pasti akan ada suatu konflik atau permasalahan yang timbul. Baik itu dari pekerjaan itu sendiri maupun dari pribadi dari seseorang tersebut. Khususnya mereka seorang wanita yang bekerja (wanita karir) tidak terhindar dari konflik yang terjadi. Hal ini disebabkan mereka mengalami dua peran, yaitu sebagai pengurus rumah tangga dan sebagai pekerja di suatu perusahaan, organisasi maupun lembaga di mana mereka bekerja. Menurut Frone dalam Priyatnasari (2014), karyawan yang mengalami tingkat konflik pekerjaan-keluarga tinggi melaporkan menurunnya kinerja karena merasa lebih dikuasai oleh pekerjaannya yang mengakibatkan karyawan tidak bisa memenuhi tanggung jawab keluarganya, karena mengurangi kualitas kehidupan keluarganya.

Munculnya konflik yang terjadi dari dua peran maupun dua tugas yang dimiliki maka akan mempengaruhi kinerja mereka. Konflik ini terjadi karena adanya dua pemenuhan tuntutan, baik dari pekerjaan maupun dari keluarga yang harus diselesaikan. Kinerja yang dihasilkan akan menunjukkan hasil yang kurang maksimal. Hal ini terjadi karena beban pikiran dan tenaga yang tidak dapat menyeimbangi dua peran atau dua konflik yang terjadi sekaligus. Karena pada dasarnya dalam melakukan pekerjaan kita harus bisa terfokus pada pekerjaan itu. Mereka yang merasa terbebani dengan konflik, khususnya konflik dua peran akan menyebabkan hasil kerja yang kurang maksimal. Padahal mereka harus mengajjar dan

mendidik anak didiknya dengan baik agar nantinya anak didik mereka juga mudah memahami apa yang telah diajarkan. Dengan kondisi seperti ini maka, wanita harus bisa menyeimbangi peran-peran mereka agar tidak terjadi ketidakadilan, baik bagi keluarga maupun bagi perusahaan di mana mereka bekerja. Karena pada satu sisi jika mereka, lebih dominan ke keluarga mereka, maka akan menyebabkan kurang fokusnya terhadap pekerjaan. Sedangkan di sisi lain, jika mereka lebih dominan ke pekerjaan, maka keluarga akan merasa tidak terpegangi.

Pada dasarnya mereka bekerja untuk keluarga, sehingga mereka juga tidak boleh mengabaikan keluarga mereka. Boles, Howard dan Donofrio dalam Eka Mulyani Asra (2013) menyatakan bahwa *work family conflict* ini bisa menurunkan prestasi kerja karyawan, sementara menurunnya prestasi kerja karyawan bisa memberi dampak pada meningkatnya keinginan untuk keluar, meningkatnya absensi, dan menurunnya komitmen organisasi. Menurut Gibson (1997:49) kinerja dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya adalah faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. Faktor psikologis didalamnya tercakup pula konflik peran, dalam hal ini *work family conflict* pada wanita yang telah menikah.

Cythia Imelda Tjokro dan Jean Rosa Asthenu (2015) dalam penelitiannya Pengaruh *work family conflict* dan stress kerja terhadap kinerja perawat rumah sakit umum Dr. M. Haulussy Ambon menunjukkan konflik kerja-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan berpengaruh negatif

terhadap kinerja. Pada penelitiannya Nurul Priyatnasari, Indar dan Balqis (2014) Hubungan *work family conflict* dengan kinerja perawat RSUD Daaya Kota Makasaar, mengungkapkan terdapat hubungan konflik pekerjaan-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan dengan kinerja, semakin tinggi tingkat *work family conflict* seseorang maka akan semakin rendah kinerjanya. Hasil negatif juga dibuktikan pada penelitian yang berjudul Pengaruh konflik pekerjaan keluarga, stres kerja terhadap kinerja karyawan PT BRI Cabang Siak melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang dilakukan oleh Shanti Indriya Lubis (2016), konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

H2: *Work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja

#### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Kepuasan terhadap pekerjaan yang dimiliki atau dijalani seseorang harus dimiliki. Pada penelitian ini menggunakan subyek guru, di mana profesi menjadi guru sudah menjadi pilihan jauh-jauh sebelumnya ketika mereka melakukan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan mengambil jurusan pendidikan. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan. Perasaan positif sendiri bisa merupakan perasaan senang, nyaman, dan aman terhadap apa yang dilakukan dalam pekerjaan. Pekerjaan harus dilakukan dengan perasaan senang, karena hal ini bisa memberikan semangat tersendiri dalam melakukan pekerjaan yang

dijalani. Akan ada kepuasan bagi mereka jika melakukan pekerjaan dengan perasaan yang senang dan mereka nyaman dengan pekerjaan mereka. Dengan adanya kepuasan, akan menjadi faktor tersendiri bagi mereka untuk melakukan pekerjaan. Wibowo dalam Dewi (2014) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka akan berdampak positif terhadap pencapaian kinerja individual.

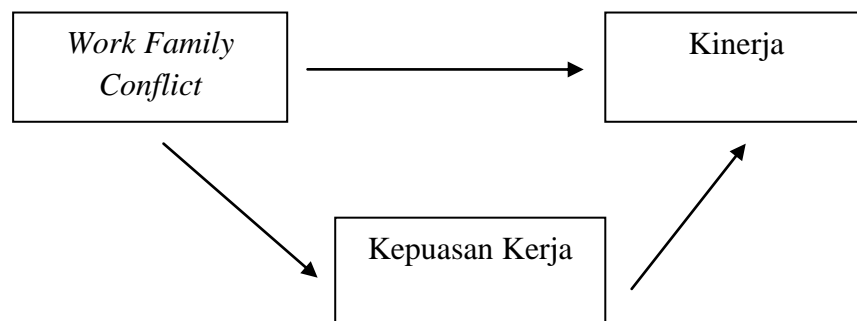
Kepuasan kerja sendiri merupakan faktor terpenting bagi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Faktor ini bisa memberikan daya tarik tersendiri bagi mereka, mereka akan melakukan pekerjaan dengan senang dan mereka merasa nyaman dengan pekerjaannya. Rasa puas yang ada dalam diri seseorang menjadi pedoman bagi mereka dalam melakukan pekerjaan, di mana nantinya dengan rasa puas yang dimiliki seseorang akan bekerja dengan semaksimal mungkin karena mereka melakukan pekerjaan itu dengan senang yang dimiliki dan memberikan dampak yang positif terhadap hasil kerja mereka. Sedangkan mereka yang tidak memiliki kepuasan kerja terhadap pekerjaannya, mereka tidak akan melakukan pekerjaan dengan perasaan senang.

Hasil penelitian yang dilakukan Chadek Novi Charisma Dewi dkk (2014) Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara dengan metode analisis menggunakan analisis jalur (path analysis) menunjukkan hasil ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. Saina Nur (2013) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh konflik, stres kerja dan

kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, yang artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Shanti Indriya Lubis (2016) dengan judul Pengaruh konflik pekerjaan keluarga, stres kerja terhadap kinerja karyawan PT BRI Cabang Siak melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang dilakukan, menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

#### D. Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian