

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Abdullah (2014) kinerja merupakan prestasi kerja yang dihasilkan karyawan dari implementasi rencana. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004).

Menurut Armstrong dan Baron dalam Fahmi (2014) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Nawawi dalam Widodo (2015) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Widodo (2015) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

- a. Sasaran yaitu adanya rumusan sasaran yang jelas tentang apa yang diharapkan oleh organisasi untuk dicapai.
- b. Standar yaitu apa ukurannya bahwa seseorang telah berhasil mencapai sasaran yang diinginkan organisasi.
- c. Umpan balik yaitu informasi terhadap kegiatan yang berkaitan dengan upaya mencapai sasaran sesuai standar yang telah ditentukan.
- d. Peluang yaitu beri kesempatan orang untuk melaksanakan tugasnya mencapai sasaran tersebut.
- e. Sarana yaitu sediakan sarana yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya.
- f. Kompetensi yaitu beri pelatihan yang efektif, yaitu bukan sekedar belajar tentang sesuatu, tetapi belajar bagaimana melakukan sesuatu.
- g. Motivasi yaitu harus bisa menjawab pertanyaan “mengapa saya harus melakukan pekerjaan ini?”

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015) kinerja dipengaruhi beberapa faktor yaitu:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu segala sesuatu yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.

- b. Sarana pendukung, yaitu segala sesuatu 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 segala sesuatu yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

3. Indikator Penilaian Kinerja

Elding dalam Shan *et al.*, (2015) menyebutkan beberapa indikator penilaian kinerja yaitu:

- a. Kontribusi terhadap kinerja perusahaan
- b. Perspektif terhadap efektivitas kerja
- c. Kemauan untuk memenuhi standar kerja

Rivai (2004) menyebutkan ada beberapa indikator penilain dari kinerja yaitu :

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara

menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

B. Konflik

1. Pengertian Konflik

Dalam bekerja segala sesuatu bisa saja terjadi sesuatu. Termasuk suatu konflik, konflik sendiri dapat terjadi di mana saja, kapan saja dan oleh siapa saja. Banyaknya kegiatan yang dijalani oleh seorang pekerja dapat menimbulkan konflik karena pekerjaan yang datang secara bersamaan. Penyebab konflik sendiri bisa dari berbagai macam sumber, baik dari diri sendiri, organisasi tempat seseorang bekerja maupun dari luar organisasi.

Menurut Fahmi (2014) konflik adalah sebuah persepsi yang berbeda dalam melihat suatu situasi dan kondisi yang selanjutnya terapkan dalam bentuk aksi-aksi sehingga telah menimbulkan pertentangan dengan pihak pihak tertentu. Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya (Mangkunegara, 2013).

2. Jenis Konflik

Menurut Fahmi (2014) ada berbagai macam jenis konflik yaitu:

- a. Konflik pada diri individu itu sendiri,
- b. Konflik antar individu
- c. Konflik individu dengan institusi atau organisasi.

Menurut Handoko (2014) ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi yaitu:

- a. Konflik dalam diri individu

Konflik yang terjadi jika seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang diharapkan untuk melaksanakannya, jika permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau jika individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

- b. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama

Konflik yang diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini berasal dari adanya konflik peranan (seperti antar manajer dan bawahan).

- c. Konflik antar individu dan kelompok

Konflik yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka, misalnya seorang individu dihukum atau diasingkan karena telah melanggar norma-norma kelompok.

- d. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama

Konflik yang terjadi karena terjadinya pertentangan antar kelompok.

- e. Konflik antar organisasi

Konflik yang terjadi karena akibat bentuk persaingan ekonomi dan sistem perekonomian suatu negara.

3. Tingkatan Konflik

Menurut Winardi (2015) terdapat beberapa tingkatan konflik, yaitu:

a. Konflik antarpribadi (Intrapersonal)

Konflik yang terjadi dalam diri individu yang merupakan konflik internal diri seseorang.

b. Konflik antar perorangan (Interpersonal)

Konflik yang melibatkan dua pihak, hasil hasil bersama kedua belah pihak hasil hasil individu masing masing pihak yang terlibat konflik bersangkutan perlu diperhatikan.

c. Konflik Intrakelompok

Konflik yang terjadi dalam sebuah kelompok tertentu yang melibatkan kelompok tersebut secara keseluruhan, maupun para anggota individualnya. Konflik ini dapat menimbulkan suatu dampak atas proses proses dari output kelompok tersebut.

d. Konflik Interkelompok

Konflik yang terjadi karena persaingan kelompok, yang dapat merangsang kelompok-kelompok menunjukkan kinerja yang lebih baik.

e. Konflik Intra keorganisasian

Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi. Ada empat macam tipe konflik yaitu :

- 1) Konflik vertikal yaitu konflik yang terjadi pada tingkat-tingkatan di dalam suatu organisasi. Misalnya konflik antara pihak atasan dan bawahan.
- 2) Konflik horisontal yaitu konflik yang terjadi antara mereka yang memiliki kedudukan yang sama. Misalnya konflik antara karyawan karyawan atau departemen departemen pada hirarki yang sama.
- 3) Konflik garis staf yaitu konflik yang timbul pada karyawan lini yang menduduki jabatan komando dengan pejabat staf yang tugasnya sebagai penasehat dalam organisasi.
- 4) Konflik peranan yaitu konflik yang terjadi apabila individu melaksanakan lebih dari satu peran yang saling bertentangan.

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. Konflik peran adalah suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial dapat menurunkan motivasi kerja sehingga dapat menurunkan kinerja secara keseluruhan (Hanif, 2013). Konflik peran muncul karena adanya ketidaksesuaian antara pengharapan yang disampaikan pada individual

di dalam organisasi dengan orang lain di dalam dan di luar organisasi (Tsai dan Shis dalam Hanif, 2013).

Shepherd dan Fine dalam Hanif (2013) Konflik peran dibagi ke dalam dua bagian yaitu :

- a. *Intterrole conflict* adalah konflik yang terjadi antara satu kelompok dengan kelompok lain.
- b. *Intrarole conflict* adalah konflik yang terjadi antara seseorang dengan orang lain.

Menurut Greenhaus & Beutell (1985) konflik peran ganda merupakan bentuk dari *interrole conflict*, peran pekerjaan dan keluarga membutuhkan perhatian yang sama seseorang dikatakan mengalami konflik peran ganda jika merasakan suatu ketegangan ketika menjalani peran pekerjaan dan keluarga. Ketika seseorang mengalami konflik peran ganda akan merasakan ketegangan dalam bekerja. Konflik peran ini bersifat psikologis, gejala yang terlihat pada seseorang yang mengalami konflik peran ini yaitu frustrasi, rasa bersalah, kegelisahan, kelelahan (Greenhaus & Beutell, 1985).

Menurut Greenhaus & Beutell (1985) Faktor-faktor penyebab konflik peran ganda, yaitu:

- a. Permintaan waktu akan peran yang tercampur dengan pengambilan bagian dalam peran yang lain.

- b. Stres yang dimulai dalam satu peran yang terjatuh ke dalam peran lain dikurangi dari kualitas hidup dalam peran itu.
- 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.

Menurut Netemeyer *et.al.*, (1996) peran yang dituntut dalam pekerjaan dan keluarga akan saling mempengaruhi, mempunyai dua dimensi:

- a. *Work to family conflict* yaitu pemenuhan peran dalam pekerjaan dapat menimbulkan kesulitan pemenuhan peran dalam keluarga.
- b. *Family to work conflict* yaitu pemenuhan peran dalam keluarga dapat menimbulkan kesulitan pemenuhan peran dalam pekerjaan.

C. *Work to family conflict*

1. Pengertian *Work to Family Conflict*

Netemeyer *et al.*, (1996) mendefinisikan *work to family conflict* adalah bentuk konflik yang mana tuntutan umum, waktu dan ketegangan yang berasal dari pekerjaan mengganggu tanggung jawab karyawan terhadap keluarga. *Work to family conflict* merupakan konflik yang terjadi ketika aktivitas pekerjaan mengganggu tanggung jawab individu dalam lingkungan keluarga. Misalnya, ketika seseorang

membawa pulang pekerjaan dan berusaha untuk menyelesaikan dengan mengorbankan waktu untuk keluarga (Noor, 2004).

Menurut Gahyyur dan Jamal dalam Tariana dan Wibawa (2016) *work to family conflict* adalah dua arah dimana tuntutan pekerjaan mengganggu tuntutan keluarga atau tanggung jawab misalnya tanggung jawab peduli keluarga terganggu dengan tanggung jawab yang berhubungan dengan pekerjaan yang menyebabkan beberapa hal yang tidak diinginkan seperti stres, kesehatan yang buruk, konflik yang berhubungan dengan pekerjaan, ketidakhadiran dan *turnover*. Keadaan seperti ini akan menimbulkan kesulitan bagi seseorang untuk bersikap penuh perhatian atau orang yang penyayang, pada saat orang tersebut sedang muram atau ingin marah, sangatlah sulit diharapkan untuk bisa bekerja sepenuh hati, jika orang tersebut masih dilingkupi oleh situasi pekerjaan yang menekan.

2. Indikator *Work to Family Conflict*

Menurut Netemeyer *et al.*, (1996) indikator-indikator *work to family conflict* adalah:

- a. *General demands* merupakan sebuah peran mengacu pada tanggung jawab, persyaratan, harapan, tugas, dan komitmen yang terkait dengan peran tertentu.
- b. *Times-based conflict* terjadi ketika jumlah waktu yang diberikan untuk peran pekerjaan mengganggu tanggung jawab terkait keluarga.

Konflik waktu kerja yang berlebihan dan khusus (sulit dilakukan) mungkin menyulitkan untuk mematuhi tanggung jawab keluarga..

- c. *Strain-based conflict* terjadi ketika ketegangan yang disebabkan oleh peran pekerjaan mengganggu tugas keluarga. Misalnya, iritabilitas dan permasalahan yang diciptakan oleh pekerjaan mengganggu tugas keluarga.

Menurut Boles *et al.*, dalam Roboth (2014) indikator-indikator *work to family conflict* adalah:

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

Greenhaus & Beutell (1985) mengidentifikasi tiga jenis *work to family conflict* yaitu:

- a. *Time-based conflict* merupakan waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan dapat berasal dari keluarga maupun dari pekerjaan yang dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya.
- b. *Strain-based conflict*, terjadi pada saat tekanan salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya. Seseorang yang mengutamakan pada pekerjaan dapat menyebabkan ketegangan-

ketegangan seperti tensi menjadi tinggi, cepat marah, keletihan, depresi dan apatis

- c. *Behavior-based conflict*, berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau keluarga).

3. Dampak *Work to Family Conflict*

Beberapa penelitian melaporkan bahwa *work to family conflict* akan mempengaruhi beberapa hal dalam kehidupan pekerjaan dan keluarga yaitu:

- a. Ada hubungan negatif antara konflik pekerjaan dan keluarga dengan kepuasan dalam keluarga (Parasuraman & Simmers, 2001)
- b. Ada hubungan negatif antara konflik pekerjaan dan keluarga dengan kepuasan perkawinan (Kim & Ling, 2001)
- c. Ada hubungan negatif antara konflik pekerjaan dan keluarga dengan kesejahteraan psikologis (Noor, 2002)
- d. Ada hubungan negatif antara konflik pekerjaan- keluarga dengan kepuasan kerja (Grandey *et al.*, 2005)

D. *Family to Work Conflict*

1. Pengertian *Family to Work Conflict*

Menurut Buhali dan Margaretha (2013) *family to work conflict* yaitu konflik yang berasal dari rumah yang terbawa sampai di tempat kerja. Natemeyer *et al.*, (1996) mengungkapkan bahwa konflik keluarga pekerjaan mengacu pada suatu bentuk konflik peran yang pada

umumnya tuntutan waktu untuk keluarga, dan ketegangan yang diciptakan oleh keluarga mengganggu tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan. dalam hal ini waktu yang dicurahkan pada kinerja salah satu domain seringkali mengurangi waktu dalam domain lainnya. Konflik berdasar waktu ini sangat menghabiskan energi dan membangkitkan ketegangan, akibatnya tenaga kerja yang mempunyai peran pekerjaan yang mengganggu peran keluarga tidak mendapatkan kepuasan. Menurut Noor (2004) *family to work conflict* merupakan konflik yang terjadi ketika peran dan tanggung jawab dalam keluarga mengganggu aktivitas pekerjaan.

2. Indikator *Family to Work Conflict*

Menurut Netemeyer *et al.*, (1996) indikator-indikator *family to work conflict* adalah:

- a. *General demands* merupakan sebuah peran mengacu pada tanggung jawab, persyaratan, harapan, tugas, dan komitmen yang terkait dengan peran tertentu.
- b. *Times-based conflict* terjadi ketika jumlah waktu yang diberikan untuk peran keluarga mengganggu tanggung jawab terkait pekerjaan. Konflik waktu untuk keluarga yang berlebihan dan khusus (sulit dilakukan) mungkin menyulitkan untuk mematuhi tanggung jawab pekerjaan.
- c. *Strain-based conflict* terjadi ketika ketegangan yang disebabkan oleh peran keluarga mengganggu tugas pekerjaan). Misalnya, iritabilitas

dan permasalahan yang diciptakan oleh pekerjaan mengganggu tugas keluarga.

Menurut Frone *et al.*, dalam Roboth (2014) indikator-indikator *family to work conflict* yaitu:

a. Tekanan sebagai orang tua

Tekanan sebagai orang tua yaitu suatu beban kerja sebagai orang tua didalam keluarga. Beban yang ditanggung dapat berupa beban pekerjaan rumah tangga karena anak tidak dapat membantu dan kenakalan anak.

b. Tekanan perkawinan

Tekanan perkawinan yaitu beban sebagai istri didalam keluarga. Beban yang ditanggung dapat berupa pekerjaan rumah tangga karena suami tidak dapat atau tidak bisa membantu, tidak adanya dukungan suami dan sikap suami yang mengambil keputusan tidak secara bersama-sama.

c. Kurangnya keterlibatan sebagai istri

Kurangnya keterlibatan sebagai istri yaitu mengukur tingkat seseorang dalam memihak secara psikologis pada perannya sebagai pasangan (istri). Keterlibatan sebagai istri bisa berupa kesediaan sebagai istri untuk menemani suami dan sewaktu dibutuhkan suami.

d. Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua

Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua yaitu mengukur tingkat seseorang dalam memihak perannya sebagai orang tua. Keterlibatan

sebagai orang tua untuk menemani anak dan sewaktu dibutuhkan anak.

e. Campur tangan pekerjaan

Campur tangan pekerjaan yaitu mengukur derajat dimana pekerjaan seseorang mencampuri kehidupan keluarganya. Campur tangan pekerjaan dapat berupa permasalahan-permasalahan pekerjaan yang mengganggu hubungan di dalam keluarga yang tersita.

E. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang penting untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Saat seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, mereka akan berupaya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga hasil kerjanya akan meningkat.

Robbins & Judge (2015) mengatakan kepuasan kerja yaitu suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang diperoleh dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner & Kinicki, 2014).

Kepuasan karyawan adalah perasaan gratifikasi atau kemakmuran yang diperoleh karyawan dari pekerjaan mereka, apakah mereka senang bekerja atau tidak (Sharma *et al.*, 2016) Sedangkan Zainal, dkk (2014) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja juga adalah sikap umum yang

merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan dan sikap positif atau negatif seseorang terhadap apa yang sedang mereka kerjakan.

2. Teori Kepuasan

Teori kepuasan menurut Mangkunegara (2013) antara lain:

a. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

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

b. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

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

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

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.

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini dikembangkan oleh Federick Herzberg, ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuan. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek ininyur dan akuntan.

f. Teori Pengharapan (*Exceptancy Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Victor H.Vroom. Pengharapan merupakan kekuatan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus.

3. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner & Kinicki (2014) penyebab kepuasan kerja yaitu:

a. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan ditentukan oleh tingkat dimana karakteristik sebuah pekerjaan memungkinkan seseorang memenuhi kebutuhannya.

b. Ketidaksesuaian

Kepuasan adalah hasil dari ekspektasi yang terpenuhi. Ekspektasi yang terpenuhi yaitu perbedaan antara apa yang ingin diterima seseorang dari suatu pekerjaan dengan apa yang sebenarnya diterima.

c. Pencapaian nilai

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi bahwa sebuah pekerjaan memungkinkan adanya pemenuhan terhadap nilai nilai kerja yang penting bagi seseorang.

d. Keadilan

Kepuasan adalah sebuah fungsi dari seberapa “adil” pegawai diperlukan ditempat kerja.

e. Komponen-komponen disposisi/genetis

Kepuasan kerja adalah fungsi dari sifat pribadi dan faktor genetis. Perbedaan individu yang stabil sama pentingnya dalam menjelaskan kepuasan kerja dengan karakteristik lingkungan kerja.

4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015) pengukuran kepuasan kerja menggunakan beberapa dimensi yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji
- c. Promosi
- d. Pengawasan
- e. Rekan kerja

Menurut Homburg and Stock (dalam Sharma *et al.*, 2016) kepuasan kerja diukur dari beberapa indikator yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Rekan kerja
- c. Atasan kerja
- d. Perusahaan tempat bekerja

5. Dampak Ketidakpuasan

Menurut Robbins & Judge (2015) seseorang yang tidak merasakan rasa puas akan:

a. Keluar

Respon keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, akan mencari posisi baru serta pengunduran diri.

b. Suara

Respon suara secara aktif mencoba untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan. Mendiskusikan masalah dengan atasan dan mengambil beberapa bentuk ektivitas serikat.

c. Kesetiaan

Respon kesetiaan berarti secara pasif dan optimis menunggu sampai kondisi membaik, berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi serta manajemen untuk melakukan hal yang benar.

d. Pengabdian

Respon mengabdikan berarti secara pasif membiarkan kondisi-kondisi itu memburuk, termasuk keterlambatan, absen dan berkurangnya usaha dan tingkat kesalahan yang bertambah.

6. Hubungan dan Akibat Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner & Kinicki (2014) ada 8 hubungan utama dan akibat dari kepuasan kerja yaitu :

a. Motivasi

Adanya hubungan positif antara motivasi dan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan pengawasan sangat berhubungan dengan motivasi, para manajer disarankan untuk mempertimbangkan perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pegawai.

b. Keterlibatan Pekerjaan

Keterlibatan pekerjaan memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja. Para manajer didorong untuk menguatkan lingkungan kerja yang menyenangkan demi mendorong keterlibatan pekerjaan pegawai.

c. Perilaku Keterlibatan Organisasi atau OCB

Adanya hubungan positif antara perilaku keterlibatan organisasi dengan kepuasan kerja,

d. Ketidakhadiran

Adanya hubungan negatif yang lemah antara kepuasan kerja dan ketidakhadiran.

e. Kognisi Penarikan

Kognisi penarikan adalah keseluruhan pemikiran dan perasaan saat memutuskan berhenti kerja. Adanya hubungan negatif yang cukup kuat antara kognisi penarikan dengan kepuasan kerja.

f. Perputaran

Adanya hubungan negatif yang cukup kuat antara perputaran kerja dengan kepuasan kerja. Para manajer disarankan untuk mengurangi perputaran pegawai dengan meningkatkan kepuasan kerja.

g. Stres yang Dirasakan

Stres dapat menyebabkan dampak-dampak yang sangat negatif pada perilaku organisasi dan kesehatan pegawai. Stres yang dirasakan seorang pegawai memiliki hubungan negatif yang kuat dengan kepuasan kerja.

h. Kinerja Pekerjaan

Hubungan positif yang cukup kuat antara kepuasan pegawai dengan kinerja.

F. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan antara *work to family conflict* terhadap kepuasan kerja

Menurut Frone dalam Buhali dan Margaretha (2013) *Work to family conflict* dapat dijelaskan sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya terjadi pada saat seorang perawat berusaha memenuhi tuntutan pekerjaannya merawat pasien dengan berbagai *sift* kerja yang berbeda setiap harinya, jumlah pasien yang tidak menentu dan kemampuan perawat yang tidak bisa mengatasi tuntutan pekerjaan terlebih jika perawat tersebut berstatus sudah menikah maka juga bertanggung jawab didalam keluarga hal itu

dapat menimbulkan *work to family conflict*, karena pemenuhan tuntutan peran dalam keluarga dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya.

Seorang perawat yang sudah berkomitmen pada pekerjaan sehingga diharuskan lembur di tempat kerja dan meninggalkan tanggung jawab terhadap keluarga dirumah dapat menyebabkan turunnya fokus dalam pekerjaan dan akan merasa pekerjaan yang dilakukan dirumah sakit tidak maksimal dan kepuasan kerja yang mereka rasakan berkurang. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya karena kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2014).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Puspitasari (2011); Choi & Kim (2012); Kurnia dan Endarwati (2013); Nasution (2016); Tariana dan Wibawa (2016); Retnaningrum dan Musadieg (2016); Wulandari dan Adnyani (2016) mengatakan bahwa *work to family conflict* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disusun suatu hipotesis yang menjelaskan hubungan *work to family conflict* terhadap kepuasan kerja yaitu:

H1 : *Work to family conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Hubungan antara *family to work conflict* terhadap kepuasan kerja

Menurut Buhali dan Margaretha (2013) *family to work conflict* sebagai konflik yang berasal dari rumah yang terbawa sampai di tempat kerja. *Family to work conflict* merupakan konflik yang terjadi ketika peran dan tanggung jawab dalam keluarga mengganggu aktivitas pekerjaan (Noor, 2004). Seseorang yang tidak dapat menyeimbangkan perannya dalam keluarga dan pekerjaan dikarenakan tuntutan keluarga cukup besar bisa dikarenakan tuntutan suami untuk mengurus rumah, kurangnya waktu untuk mengurus anak. Hal itu akan menimbulkan *family to work conflict* pada diri seorang perawat.

Ketika seorang perawat mengurus suami dan anak sebelum berangkat kerja dan menyebabkan terlambat dalam bekerja namun tidak mendapatkan dukungan dari atasan, rekan kerja, atau peraturan rumah sakit yang tidak dapat ditoleransi hal itu dapat berdampak pada kepuasan yang dia rasakan ketika mengerjakan pekerjaan di rumah sakit. Kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreither & Kinicki, 2014). Hal itu akan berdampak pada berkurangnya kepuasan kerja yang di rasakan.

Penelitian dahulu yang dilakukan oleh Amelia (2010); Nasution (2016); Retnaningrum dan Musadieq (2016) yang menunjukkan hasil yaitu berpengaruh negatif signifikan. Dengan demikian dapat disusun

suatu hipotesis yang menjelaskan hubungan *family to work conflict* terhadap kepuasan kerja yaitu:

H2 : *Family to work conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Hubungan antara *work to family conflict* terhadap kinerja

Menurut Greenhaus & Beutell (1985) *Work to Family Conflict* adalah salah satu dari bentuk *interrole conflict* yaitu tekanan atau ketidak seimbangan peran antara peran dipekerjaan dengan peran didalam keluarga. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Bastian dalam Fahmi, 2014)

Seseorang yang mengalami *work to family conflict* memiliki permasalahan dalam bekerja dan mengurangi tanggung jawabnya dalam kehidupan berkeluarga misalnya dikarenakan jam kerja yang dibagi menjadi tiga *shift* dan ketika perawat mendapat shift malam maka seorang perawat akan meninggalkan suami dan anaknya serta meninggalkan tugas dirumah. Beban tersebut dirasakan perawat ketika sedang bekerja dan perawat akan merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga akan berdampak pada turunnya kinerja saat sedang melakukan pekerjaan dirumah sakit.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ruswanti dan Jacobus (2013); Tjokro dan Asthenu (2014); Sutanto dan Mogi (2016) serta penelitian Retnaningrum dan Musadieg (2016) mengatakan *work to family conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat disusun suatu hipotesis yang menjelaskan hubungan *work to family conflict* terhadap kinerja yaitu:

H3 : *Work to family conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja.

4. Hubungan antara *family to work conflict* terhadap kinerja

Menurut Buhali & Margaretha (2013) *family to work conflict* sebagai konflik yang berasal dari rumah yang terbawa sampai di tempat kerja. Definisi kinerja menurut Menurut mangkunegara (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Seseorang yang mengalami *family to work conflict* permasalahan dalam keluarga mengganggu tanggung jawab dalam pekerjaan dirumah sakit. Ketika seorang perawat merasa lelah dengan tuntutan kewajiban sebagai keluarga yang berlebihan misalnya harus menemani anak dirumah tapi harus berangkat kerja maka perhatiannya terhadap pekerjaan turun sehingga akan berdampak pada turunnya kinerjanya saat sedang melakukan pekerjaan dirumah sakit.

Penelitian dahulu yang dilakukan oleh Amelia (2010); Tjokro dan Anthenu (2012); Retnaningrum dan Musadieg (2016) mengatakan *family to work conflict* berpengaruh negatif signifikan pada kinerja. Dengan demikian dapat disusun suatu hipotesis yang menjelaskan hubungan *family to work conflict* terhadap kinerja yaitu:

H4 : *family to work conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja.

5. Hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja

Menurut Handoko (2014) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kinerja menurut Fahmi (2014) adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Seorang perawat yang merasakan puas dalam melaksanakan pekerjaan maka akan melakukan apa saja demi pekerjaannya tersebut karena mereka merasa hak hak mereka pun terpenuhi. Hal ini membuat kinerja mereka meningkat. Ketika seseorang merasa puas kinerja mereka akan meningkat pula karena mereka senang melakukan pekerjaan mereka. Namun jika seseorang tidak merasakan kepuasan, kinerja mereka akan menurun. Hal tersebut menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja.

Penelitian dahulu yang dilakukan oleh Choi dan Kim (2012) ; Nur (2013); Rikantika (2016); Retnaningrum dan Musadieg (2016) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat disusun suatu hipotesis yang menjelaskan hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu:

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

6. Hubungan *work family to conflict* terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja

Work to family conflict merupakan konflik yang terjadi ketika aktivitas pekerjaan mengganggu tanggung jawab individu dalam lingkungan keluarga. Misalnya, seseorang membawa pulang pekerjaan dan berusaha untuk menyelesaikan dengan mengorbankan waktu keluarga (Noor, 2003).

Ketika seorang perawat melaksanakan kewajibannya di rumah sakit dan meninggalkan kewajibannya sebagai seorang istri sehingga perawat tersebut mengalami *work to family conflict* dan dapat menyebabkan turunnya kinerja saat bekerja. Namun ketika perawat yang mengalami *work to family conflict* tetap merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani maka kinerjanya tidak akan menurun karena hubungan

positif antara kepuasan kerja dan kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja seseorang maka semakin tinggi pula kinerjanya dan juga sebaliknya.

Penelitian terdahulu yang meneliti hubungan tidak langsung antara *work to family conflict* terhadap kinerja dan kepuasan kerja sebagai mediasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Renaningrum dan Musadieg (2016) yang berjudul pengaruh *work-family conflict* terhadap kepuasan kerja dan kinerja (studi pada perawat wanita RSUD Wonosari Yogyakarta) menunjukkan hasil tidak berpengaruhnya kepuasan kerja antara *work interference with family* terhadap kinerja. Penelitian tersebut tidak mendukung adanya hubungan mediasi kepuasan kerja antara *work to family conflict* terhadap kinerja namun sudah banyak penelitian penelitian yang mendukung hubungan langsung antara *work family conflict* terhadap kepuasan kerja dilakukan oleh Puspitasari (2011); Choi dan Kim (2012); Kurnia dan Endarwati (2013); Tariana dan Wibawa (2016); Retnaningrum dan Musadieg (2016); Nasution (2016); Wulandari dan Adnyani (2016) menunjukkan hasil yang negatif signifikan hubungan *work to family conflict* terhadap kepuasan kerja dan penelitian yang dilakukan Choi dan Kim (2012); Nur (2013); Rikantika (2016); Retnaningrum dan Musadieg (2016) menunjukkan hasil yang positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

H6 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh *work to family conflict* terhadap kinerja

7. Hubungan *family to work conflict* terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja

Natemeyer *et al.*, (1996) mengungkapkan bahwa konflik keluarga pekerjaan atau *family to work conflict* menunjuk pada bentuk konflik peran yang pada umumnya tuntutan waktu untuk keluarga, dan ketegangan yang diciptakan oleh keluarga mengganggu tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan.

Jika seorang perawat tidak dapat mencapai target kerja di rumah sakit karena tanggung jawab dirumah mengganggu pekerjaan di rumah sakit sehingga mengalami *family to work conflict* maka ini membuktikan hubungan negatif antara *family to work conflict* terhadap kinerja, ketika seorang perawat merasakan kepuasan terhadap apa yang dikerjakan karena berbagai faktor maka akan meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dirumah sakit namun jika perawat tidak merasa puas akan berdampak juga pada kinerja yang akan menurun karena adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja.

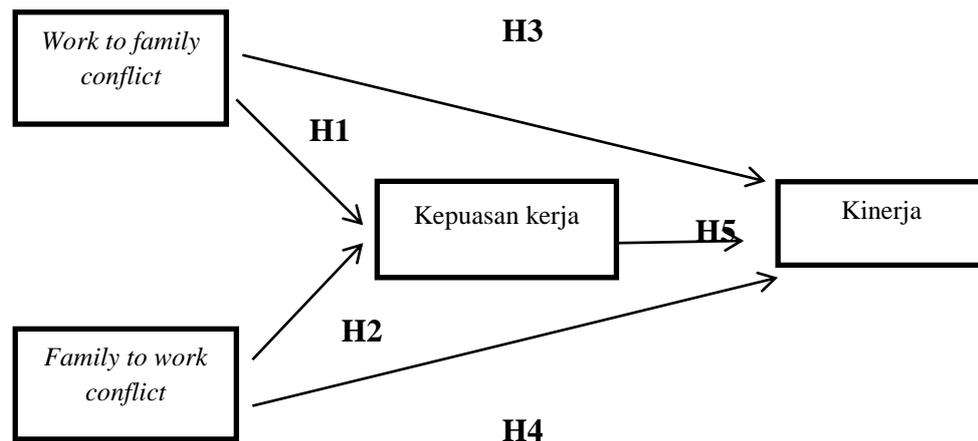
Penelitian terdahulu yang meneliti hubungan tidak langsung antara *family to work conflict* terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja sudah dilakukan oleh Retnaningrum dan Musadieg (2016) dengan judul pengaruh *work-family conflict* terhadap kepuasan kerja dan kinerja (Studi pada perawat wanita RSUD Wonosari Yogyakarta) menunjukkan hasil kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara *family interference with work* terhadap kinerja.

Penelitian tersebut tidak mendukung adanya hubungan mediasi kepuasan kerja antara *family to work conflict* terhadap kinerja namun sudah banyak penelitian penelitian yang mendukung hubungan langsung antara *family to work conflict* terhadap kinerja sudah dilakukan oleh Amelia (2010); Nasution (2016); Retnaningrum dan Musadieq (2016) menunjukkan hasil negatif signifikan antara *family to work family conflict* terhadap kepuasan kerja dan juga penelitian yang dilakukan Choi dan Kim (2012); Nur (2013); Rikantika (2016) mengatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penempatan kepuasan kerja sebagai mediasi dalam pengaruh *family to work conflict* terhadap kinerja merupakan kebaruan.

H7 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh *family to work conflict* terhadap kinerja.

G. Model Penelitian

Kerangka dalam penelitian ini berdasarkan hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya adalah:



Gambar 1 Model Penelitian

H1 : Puspitasari (2011); Choi & Kim (2012); Kurnia dan Endarwati (2013); Wulandari dan Adnyani (2016); Tariana dan Wibawa (2016); Retnaningrum dan Musadieg (2016); Nasution (2016)

H2 : Amelia (2010); Retnaningrum dan Musadieg (2016) dan Nasution (2016)

H3 : Ruswanti & Jacobus (2013); Tjokro & Asthenu (2014); Retnaningrum dan Musadieg (2016); Sutanto dan Mogi (2016)

H4 : Amelia (2010); Retnaningrum dan Musadieg (2016); Tjokro & Astenu (2012)

H5 : Choi & kim (2012); Nur (2013); Rikantika (2016); Retnaningrum & Musadieg (2016)

Dengan model penelitian diatas terdapat variabel dependen pada penelitian ini adalah kineja, variabel independennya adalah *work to family conflict* dan *family to work conflict*, variabel mediasi/*intervening* adalah kepuasan kerja. Dari model penelitian diatas menunjukkan adanya pengaruh *work to family conflict* dan *family to work conflict* terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja.