

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja karyawan**

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami atau dengan cara dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya di aktualisasikan pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Kinerja merupakan capaian atau hasil dari seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan kurun waktu tertentu dalam suatu perusahaan atau bidang yang digelutinya, sehingga kinerja karyawan yang berkualitas sangatlah dibutuhkan untuk dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan, sebab hal itu sangatlah berpengaruh bagi kemajuan perusahaan. Adapun pengertian kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut.

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan

mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan (*benchmarks*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang karyawan dalam mengerjakan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi pengembangan diri individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi (Bangun, 2012).

Menurut Torang (2012), kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar oprasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau berlaku dalam organisasi.

Menurut Robbins (2006), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 indikator, yaitu (Robbins, 2006):

1. Kualitas Kerja. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan.

**b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2006), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1) Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2) Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi – potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

3) Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

4) Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

5) Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6) Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

7) Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan.

#### 8) Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

#### 9) Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

### **c. Dampak Kinerja Karyawan**

Robbins (2006) dampak dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Organisasi akan berkembang dengan pesat.
- 2) Organisasi akan memperoleh target yang telah direncanakan dengan tepat sasaran.
- 3) Bisa mengurangi resiko-resiko yang akan terjadi dalam organisasi.
- 4) Karyawan dalam organisasi tersebut akan semakin solid dan kompak karena bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- 5) Perusahaan dimata publik menjadi baik dan disegani oleh pesaing-pesaing dalam usaha yang sejenis.

## 2. *Work Family Conflict*

### a. *Pengertian Work Family Conflict*

Menurut *Greenhaus dan Beutell* dalam Desi Wulandari (2012), konflik peran ganda didefinisikan sebagai suatu bentuk konflik peran dalam diri seseorang yang muncul karena adanya tekanan peran dari pekerjaan yang bertentangan dengan tekanan peran dari keluarga. Konflik peran ganda bisa terjadi akibat lamanya jam kerja seseorang, sehingga waktu bersama keluarga menjadi kurang. Individu harus menjalankan dua peran secara bersamaan, yakni dalam pekerjaan dan dalam keluarga sehingga faktor emosi dalam satu wilayah mengganggu wilayah lainnya.

Sementara *Natemeyer et al*, dalam Jane.e (2008) mendefinisikan konflik pekerjaan-keluarga sebagai bentuk konflik dimana tuntutan umum, waktu serta ketegangan yang berasal dari pekerjaan mengganggu tanggungjawab karyawan terhadap keluarga.

Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) muncul apabila wanita merasakan ketegangan antara peran pekerjaan dengan peran keluarga. *Greenhaus dan Beutell* dalam Dwi Cahyaningsih (2009) mengidentifikasi tiga jenis Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) yaitu:

#### 1. Konflik Berdasarkan Waktu (*Time-Based Conflict*)

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

tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga). Bentuk konflik ini secara positif berkaitan dengan:

- a) Jumlah jam kerja.
- b) Lembur.
- c) Tingkat kehadiran.
- d) Ketidakteraturan *shift*.
- e) Kontrol jadwal kerja

## 2. Konflik Berdasarkan Tekanan (*Strain-Based Conflict*)

Terjadi tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran lainnya. Dimana gejala tekanan, seperti:

- a) Ketegangan.
- b) Kecemasan.
- c) Kelelahan.
- d) Karakter peran kerja.
- e) Kehadiran anak baru.
- f) Ketersediaan dukungan sosial dari anggota keluarga.

## 3. Konflik Berdasarkan Perilaku (*Behavior-Based Conflict*)



Bentuk terakhir dari konflik pekerjaan-keluarga adalah *Behavior-Based Conflict*, di mana pola-pola tertentu dalam peran-perilaku yang tidak sesuai dengan harapan mengenai perilaku dalam peran lainnya. Misalnya, stereotip manajerial menekankan agresivitas, kepercayaan diri, kestabilan emosi, dan objektivitas. Hal ini kontras dengan harapan citra dan perilaku seorang istri dalam keluarga, yang seharusnya menjadi pemberi perhatian, simpatik, nurturant, dan emosional. Dengan demikian seseorang dapat mengharapkan bahwa para eksekutif perempuan lebih mungkin untuk mengalami bentuk konflik daripada eksekutif laki-laki, sebagai perempuan harus berusaha keras untuk memenuhi harapan peran yang berbeda di tempat kerja maupun dalam keluarga.

**b. Faktor – faktor yang mempengaruhi *work family conflict***

*Greenhaus dan Beutell* dalam Putri (2013) menyatakan bahwa seseorang yang mengalami konflik peran ganda 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 konflik peran ganda, diantaranya:

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

- 2) Stres yang dimulai dalam satu peran yang terjatuh ke dalam peran lain dikurangi dari kualitas hidup dalam peran itu.
- 3) Kecemasan dan kelelahan yang disebabkan ketegangan dari satu peran dapat mempersulit untuk peran yang lainnya.
- 4) Perilaku yang efektif dan tepat dalam satu peran tetapi tidak efektif dan tidak tepat saat dipindahkan ke peran yang lainnya.

**c. Dampak dari *Work family Conflict***

Konflik peran antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarga sering dihadapi oleh wanita pekerja. Menurut Lia Nirawati (2009) adanya *work family conflict* yang dihadapi oleh wanita pekerja mempunyai beberapa dampak, seperti:

- 1) Depresi, merupakan tekanan batin bagi wanita pekerja.
- 2) Kecemasan, merupakan rasa kekhawatiran bagi pekerja wanita.
- 3) Menurunkan produktivitas, merupakan kecenderungan rendahnya aktivitas kerja.
- 4) Kinerja menurun .
- 5) Profitabilitas perusahaan menurun.

### 3. Stres Kerja

#### a. Pengertian Stres Kerja

Stres adalah kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala (*constraints*) atau tuntutan (*demands*) yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting. Secara lebih khusus, stres terkait dengan kendala dan tuntutan.

Gibson dalam Richardus(2011) mengatakan bahwa stres adalah tanggapan yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal (lingkungan), situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan atau fisik terhadap seseorang.

Anggun Resdasari(2011) dalam RodziahKurnia dewi (2014) yang menyatakan bahwa stres kerja adalah keadaan psikologis yang dapat menyebabkan seseorang menjadi disfungsi di dalam pekerjaan, yang merupakan respon individu karena ketidakseimbangan antara beban kerja dengan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan.

Stres kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang, stres kerja juga dapat didefinisikan sebagai persepsi responden terhadap berbagai kondisi yang berkaitan dengan pekerjaan maupun kondisi pribadi karyawan Hani Handoko dalam Muhammad Afrizal (2014). Indikator yang digunakan antara lain :

- 1) Beban kerja yang diterima berlebihan.
- 2) Wewenang yang diberikan tidak sesuai tanggungjawab.

- 3) Konflik dalam organisasi.
- 4) Perbedaan persepsi dalam pekerjaan.

**b. Faktor Faktor yang mempengaruhi Stres kerja**

Terdapat empat faktor penyebab atau sumber munculnya stres atau stres kerja, yaitu faktor Lingkungan kerja, faktor personal, faktor stres antarpribadi dan organisasi (Sopiah, 2008)

1) Faktor lingkungan kerja

Faktor Lingkungan Kerja dapat berupa kondisi fisik, manajemen kantormaupun hubungan sosial dilingkungan pekerjaan.

2) Faktor Personal

Sedangkan faktor personal bisa berupa tipe kepribadian, peristiwa pengalaman pribadi maupun kondisi sosial-ekonomi keluarga di mana pribadi berada dan mengembangkan diri. Betapapun faktor kedua tidak secara langsung berhubungan dengan kondisi pekerjaan, namun karena dampak yang ditimbulkan pekerjaancukup besar, maka faktor pribadi ditempatkan sebagai sumber atau penyebab munculnya stres.

3) Faktor stres antarpribadi (*inter-personal stresor*)

Stresor ini akan semakin bertambah ketika karyawan dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dikompetisikan untuk

memenangkan target sebagai divisi terbaik dengan *reward* yang menggiurkan. Perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi dan lain lainnya memungkinkan munculnya stres.

#### 4) Organisasi

Banyak sekali ragam penyebab stres yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal. Secara khusus mereka yang masih tinggal mengalami peningkatan beban kerja, peningkatan rasa tidak aman dan tidak nyaman dalam bekerja serta kehilangan rekan kerja

#### c. Dampak akibat dari Stres kerja

Dampak dari stres kerja menurut Sopiah (2008) adalah salah satu sumber stres yang menyebabkan seseorang tidak berfungsi optimal atau yang menyebabkan seseorang jatuh sakit, tidak saja datang dari satu macam pembangkit tetapi dari beberapa pembangkit stres. Sebagian besar dari waktu manusia bekerja. Karena itu lingkungan pekerjaan mempunyai pengaruh besar terhadap kesehatan seseorang yang bekerja. Pembangkit stres di pekerjaan merupakan pembangkit stres yang besar perannya terhadap kurang berfungsinya atau jatuh sakitnya seseorang tenaga kerja yang bekerja sehingga menyebabkan seseorang bekerja tidak secara optimal.

### 4. Kepuasan Kerja

#### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut buku yang ditulis oleh Edy Sutrisno (2009) terdapat bermacam macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas. Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antara karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologi.

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 lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi pekerjaan, dan mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas. Mangkunegara, (2013)

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai kenikmatan karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja juga merupakan persepsi karyawan terhadap besarnya balas jasa yang diterima karyawan atas pengabdian yang telah diberikan kepada perusahaan, diukur berdasarkan indikator Brown, (2010) dalam Desyeani Oktavia Santoso (2015) yaitu:

- 1) Rasa suka dan cinta terhadap pekerjaan.
- 2) Gaji yang cukup.
- 3) Tercukupinya kebutuhan ekonomi.
- 4) Insentif.
- 5) Fasilitas kerja.

#### **b. Faktor Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Luthans (2005) ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terdiri dari :

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri yang artinya pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan.
- 2) Kepuasan terhadap imbalan/gaji mengacu pada karyawan melihat imbalan sebagai refleksi dari bagaimana lembaga memandang kontribusi karyawan terhadap lembaga.

- 3) Promosi pekerjaan mengacu pada kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.
- 4) Kepuasan terhadap supervisor mengacu pada pengawasan atau supervisi yang merupakan sumber penting dari kepuasan kerja.
- 5) Kepuasan terhadap rekan kerja mengacu pada rekan yang kooperatif yang merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja yang kuat akan bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu.

### **c. Dampak dari kepuasan kerja**

Luthans (1998) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berdampak terhadap berbagai hal, yaitu:

#### **1) Produktivitas**

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, produktivitasnya akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel pemoderasi yang menghubungkan antara produktivitas dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima



penghargaan yang layak, maka mereka akan puas sehingga upaya untuk mencapai kinerja optimal semakin tinggi.

2) Keinginan untuk berpindah (*turnover intention*)

Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, maka besar keinginan mereka untuk pindah. Walaupun demikian, tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak menjamin karyawan yang bekerja di organisasi tersebut tidak ingin pindah.

3) Tingkat kemangkiran (*absenteeism*)

Ketika tingkat kepuasan kerja tinggi maka tingkat kemangkiran rendah. Sebaliknya, ketika tingkat kepuasan kerja rendah maka tingkat kemangkiran tinggi.

4) Faktor lain

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi akan mempunyai kesehatan fisik dan mental yang lebih baik, lebih cepat untuk mempelajari tugas-tugas, tidak banyak kesalahan yang dibuat, tidak banyak keluhan. Selain itu, karyawan akan menunjukkan perilaku dan aktivitas yang lebih baik, misalnya membantu rekan sejawat, membantu pelanggan, dan lebih mudah bekerja sama.

## **B. Kerangka Pemikiran Hipotesis**

Menurut Noor (2013) hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah yang akan diteliti. Karena jenis penelitian ini adalah penelitian korelasi maka pengujian hipotesisnya menggunakan hipotesis asosiatif yang mana menurut Sugiyono (2013) hipotesis asosiatif merupakan pernyataan dugaan tentang ada tidaknya hubungan secara signifikan antara dua variabel atau lebih.

### **1. Pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan**

Menurut *Greenhouse and Beutell* dalam Richardus Chandra (2011) mendefinisikan konflik peran ganda adalah sebuah konflik yang timbul akibat tekanan-tekanan yang berasal dari pekerjaan dan keluarga.

Christine,dkk (2010) menyatakan bahwa dalam kehidupan kerja sering terjadi konflik pekerjaan, seperti pekerjaan yang beresiko, peralatan kerja yang tidak memadai, berbagai tuntutan kerja dari atasan atau rekan, dan lain sebagainya. Di sisi lain wanita yang telah berkeluarga dihadapkan pada konflik keluarga, salah satunya dalam mengurus semua keperluan keluarga. Sulitnya menyeimbangkan urusan pekerjaan dan keluarga dapat menimbulkan konflik pekerjaan-keluarga, dimana urusan pekerjaan mengganggu kehidupan keluarga dan atau urusan keluarga mengganggu urusan pekerjaan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja.

Pada penelitian Richardus Chandra(2011) yang berjudul Analisis Pengaruh Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Pada PT. Nyonya Meneer Semarang Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan

oleh pengaruh langsung maupun tidak langsung dari konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh stres kerja.

Selanjutnya penelitian dari Endang Ruswanti (2013) yang dilakukan di Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta dengan jumlah responden sejumlah 150 perawat wanita menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat wanita Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta.

*Work family conflict* mempengaruhi kinerja. Beberapa pegawai tidak menunjukkan kinerja yang maksimal sesuai potensi mereka karena adanya *work family conflict*. Hal ini ditunjukkan dengan adanya tingkat absensi yang tinggi dan tidak adanya komitmen dan motivasi dalam diri karyawan yang secara langsung berpengaruh pada tingkat produksi dan kualitas yang merupakan hal krusial bagi perusahaan dalam usaha untuk tetap *survive*. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub> : *Work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

## **2. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan**

Robbins (2011) menyatakan tingkat stres yang mampu dikendalikan mampu membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan berkreasi, tetapi tingkat stres yang berlebihan membuat kinerja mereka akan mengalami penurunan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arif Imam Suroso (2006) yang dilakukan di perusahaan agribisnis PT. NIC dengan jumlah 219 karyawan menyatakan bahwa semakin tinggi stres yang dialami atau dirasakan karyawan dalam bekerja mengakibatkan tingkat kinerja yang dilakukan karyawan semakin rendah.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Desi Wulandari (2013) di RSUD Banyumas merupakan salah satu rumah sakit terbesar di Kabupaten Banyumas dengan jumlah perawat wanita per 1 Maret 2013 sejumlah 243 orang dan 178 diantaranya sudah menikah serta memiliki anak. Sangat terlihat bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini perlu diperhatikan karena perawat yang sudah menikah akan memiliki peran dan tanggungjawab ganda yaitu sebagai bagian ibu rumah tangga dan wanita karir. Berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 5 Desember 2012, dapat disimpulkan bahwa perawat wanita RSUD Banyumas yang sudah menikah memiliki kesulitan dalam membagi waktu untuk melaksanakan tugasnya sebagai ibu, merasa lelah dengan pekerjaan rumah, tidak dapat berkonsentrasi dengan baik ketika memiliki permasalahan dengan keluarga dan tidak memiliki semangat bekerja ketika tidak mampu menjalankan perannya sebagai ibu karena terhambat pekerjaannya. Kesulitan yang dirasa perawat wanita tersebut memunculkan perasaan khawatir, cemas, bingung, sukar berkonsentrasi, mudah marah, malas, pusing, cepat merasa lelah, tidak bersemangat kerja, tidak menunda pekerjaan. Konflik peran ganda

yang muncul pada perawat ini dapat memicu stres kerja yang akhirnya akan berimbas pada kinerja perawat yang buruk. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub> : Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

### **3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan**

Menurut Rivai (2009) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas sikapnya senang maupun tidak senang, puas ataupun tidak puas dalam bekerja. Sutrisno (2010), kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterimadalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Definisi lain menurut Luthans dalam Kaswan (2012),kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting .

Sesuai hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cicilia Engko (2006) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan menggunakan sampel 67 responden mahasiswa MSi UGM yang berprofesi sebagai dosen ditemukan hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja individual.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Maryani dan Bambang Supomo (2001) dengan responden berjumlah 100 orang karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang sudah terpenuhi kebutuhannya dia akan mencari kepuasan dalam hidupnya. Karyawan yang sudah mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan mempengaruhi tercapainya kinerja tinggi karyawan.

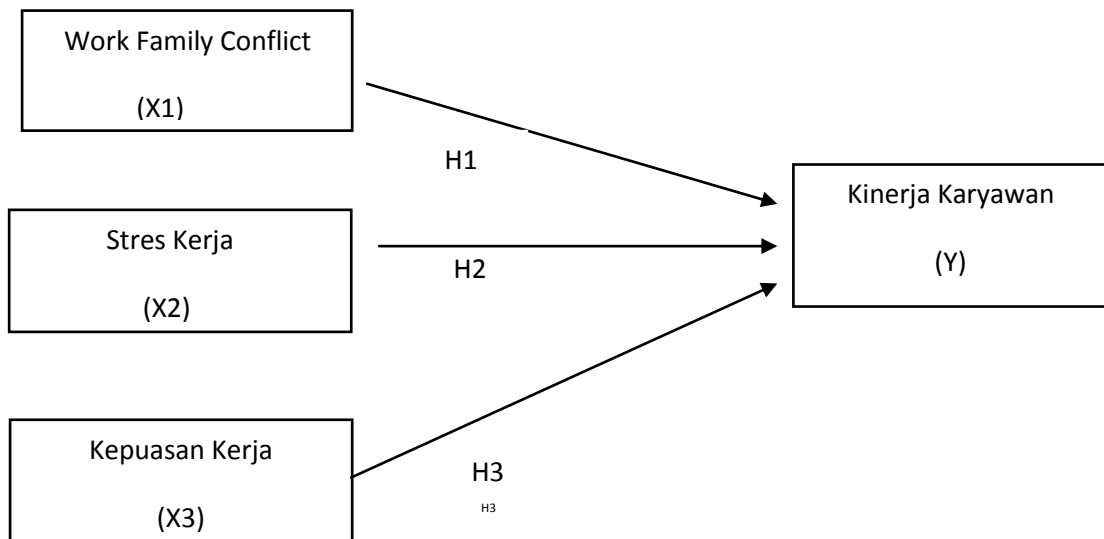
Hal ini didukung oleh temuan Iqbal *et al.* (2012) yang menemukan hubungan positif antara kepuasan dalam bekerja pada kinerja seseorang. Seorang karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja yang tinggi akan berusaha untuk bekerja keras dalam pekerjaannya. Karyawan akan mengerahkan seluruh tenaga dan kemampuannya sehingga dapat bekerja dengan lebih baik.

Dari uraian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu umpan balik dari perasaan individu terhadap pekerjaannya. Ketika tingkat kepuasan karyawan tinggi maka ia akan memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan perusahaan dan meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

**H3:Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjakaryawan.**

### C. Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka teori tersebut di atas, dapat disusun suatu kerangka pemikiran sebagai sebuah model penelitian empiris untuk menjelaskan pengaruh *work to family conflict* dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 1. berikut :



**Gambar 1**

**Pengaruh *Work Family Conflict*, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Putra Tunas Subur**