

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Empiris**

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

1. Putri (2013) dengan penelitian berjudul “Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Pekerjaan-Keluarga (*Work-Family Conflict*) terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Studi pada PT.ARA Shoes Indonesia”
  - a. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Data penelitian diperoleh dari 119 responden karyawan wanita.
  - b. Variabel dalam penelitian ini adalah stres kerja ( $X_1$ ), konflik pekerjaan keluarga ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dan kinerja karyawan ( $Y_2$ ).
  - c. Alat analisis penelitian ini menggunakan SPSS versi 16, yakni metode *path analysis*.
  - d. Hasil penelitian ini stres kerja dan konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik kerja dan stress kerja dialami maka semakin rendah kepuasan dan kinerjanya oleh karena itu konflik pekerjaan keluarga dan stres kerja diminimalisir agar tercipta kepuasan serta kinerja yang baik.

2. Roboth (2013) dengan penelitian berjudul “Analisis *Work Family Conflict*, Stres Kerja dan Kinerja Wanita Berperan Ganda Pada Yayasan *Compassion East Indonesia*”
  - a. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah wanita yang bekerja berjumlah 68 orang dengan mengambil sampel kepala wanita yang memiliki peran ganda berjumlah 30 orang
  - b. Variabel dalam penelitian ini adalah *work-family conflict* ( $X_1$ ), stres kerja ( $Y_1$ ) dan kinerja wanita berperan ganda sebagai ( $Y_2$ ).
  - c. Metode yang digunakan adalah analisis jalur.
  - d. Hasil penelitian tersebut adalah *work-family conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja wanita berperan ganda di Yayasan *Compassion East Indonesia* dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja wanita di Yayasan *Compassion East Indonesia*.
  - e. Kesimpulan penelitian semakin tinggi konflik dan stres kerja yang dialami maka akan semakin rendah kinerjanya untuk mengatasinya para wanita di Yayasan *Compassion East Indonesia* seharusnya

dapat mengatasi konflik peran ganda yang terjadi, meminimalisasi kemungkinan yang dapat menyebabkan benturan dan tekanan di dalam pekerjaan terhadap kebutuhan keluarga.

3. Lathifah (2008) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga terhadap *Turnover Intentions* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”
  - a. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research* dengan mengambil sampel 97 responden.
  - b. Variabel dalam penelitian ini adalah *work-interference with family* sebagai (X), kepuasan kerja ( $Y_1$ ) *turnover intentions* sebagai ( $Y_2$ )
  - c. Metode dalam penelitian ini menggunakan *path analysis*.
  - d. Hasil penelitian yang diperoleh *work-interference with family* berpengaruh negatif signifikan terhadap *job satisfaction* (JS), *Job satisfaction* (JS) berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intentions* (TI).
  - e. Kesimpulan penelitian ini adalah semakin tinggi *work-interference with family* yang dialami maka akan semakin rendah kepuasan kerja yang akan memicu adanya *turnover intentions*.
4. Wirakristama (2011) dengan penelitian berjudul “Analisis Pengaruh Konflik Peran Ganda (*Work-Family Conflict*) terhadap Kinerja Karyawan Wanita pada PT Nyonya Meneer Semarang dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening”

- a. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*.
- b. Variabel dalam penelitian *work family conflict* sebagai (X) stres kerja sebagai ( $Y_1$ ) dan kinerja ( $Y_2$ ).
- c. Pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan SPSS versi 16, dengan metode *path analysis* (analisis jalur).
- d. Hasil penelitian ini adalah konflik peran ganda berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Hasil pengujian konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan wanita mempunyai pengaruh negatif signifikan.
- e. Kesimpulan dari penelitian ini adalah semakin tinggi konflik peran ganda karyawan wanita maka semakin besar pula stres kerja mereka, semakin tinggi konflik peran ganda karyawan wanita maka semakin rendah kinerja mereka, semakin tinggi stres kerja maka semakin rendah kinerja kerjanya.

Secara ringkas penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *work-family conflict*, kepuasan kerja dan kinerja dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Putri (2013)	Analisis pengaruh stres kerja dan konflik pekerjaan-keluarga ( <i>work family conflict</i> ) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai <i>variabel intervening</i>	Stres kerja ( $X_1$ ) Konflik pekerjaan keluarga ( $X_2$ ) Kinerja karyawan ( $Y_1$ ) kepuasan kerja ( $Y_2$ )	1. <i>Explanatory research</i> 2. <i>Path analysis</i>	Hasil penelitian ini stres kerja dan konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dan konflik pekerjaan-keluarga serta kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Roboth (2013)	Analisis <i>work family conflict</i> , stres kerja dan kinerja wanita berperan ganda pada yayasan compassion east Indonesia	<i>work-family conflict</i> ( $X_1$ ), stres kerja ( $Y_1$ ) dan kinerja wanita berperan ganda sebagai ( $Y_2$ ).	1. <i>Explanatory research</i> 2. <i>Path analysis</i>	Hasil penelitian tersebut adalah <i>work family conflict</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja wanita berperan ganda dan stres kerja berpengaruh trhdp kinerja

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Lathifah (2008)	Pengaruh konflik pekerjaan-keluarga terhadap <i>turnover intentions</i> dengan kepuasan kerja sebagai <i>variabel intervening</i>	<i>work-interference with family</i> (X), kepuasan kerja (Y <sub>1</sub> ) <i>turnover intentions</i> (Y <sub>2</sub> )	1. <i>Explanatory research</i> 2. <i>Path analysis</i>	Hasil penelitian yang diperoleh <i>work-interference with family</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> (JS)n, <i>Job satisfaction</i> (JS) berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intentions</i> (TI).
Chandra (2011)	Analisis pengaruh konflik peran ganda ( <i>work-family conflict</i> ) terhadap kinerja karyawan wanita pada PT Nyonya Meneer Semarang dengan stres kerja sebagai <i>variabel intervening</i>	<i>Work family conflict</i> sebagai (X) stres kerja sebagai (Y <sub>1</sub> ) dan kinerja (Y <sub>2</sub> ).	1. <i>Explanatory researh</i> 2. <i>Path analysis</i>	Konflik peran ganda berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Hasil pengujian konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan wanita mempunyai pengaruh negatif signifikan.

Sumber : Data diolah 2017

Dari penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa konflik peran ganda pekerjaan-keluarga mendapat pengaruh yang kuat dari stres kerja dan juga memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Serta didapat pula celah penelitian atau *reseach gap* yaitu, dalam penelitian terdahulu digunakan teori dari Greenhaus dan Beutell (1985) yang membagi konflik pekerjaan-keluarga menjadi 3 (tiga) dimensi sesuai dengan apa yang akan diukur

pada karyawan di tempat penulis melakukan penelitian. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan teori dari Kossek dan Ozeki (2010) yang membagi *work-family conflict* menjadi 2 (dua) dimensi, *family Interference with work* dan *work interference with family*.

## **A. Kajian Teoritis**

### **1. *Work-family conflict* (WFC)**

#### **a. Pengertian *Work-Family Conflict***

Masuknya wanita ke dalam dunia kerja menyebabkan perubahan baik dalam masyarakat maupun dalam keluarga dan dalam kehidupan individu yang bersangkutan. Wanita dituntut profesional dalam bekerja sedangkan dalam keluarga wanita kembali pada tanggung jawab utama mengurus rumah tangga, dalam menjalani kedua peran tersebut sekaligus tidaklah mudah sehingga dalam pelaksanaannya dapat terjadi benturan tanggung jawab dalam bekerja dan juga pekerjaan. Menurut Susanto (2010) konflik kerja- keluarga (*work-family conflict*) adalah konflik yang terjadi pada individu akibat menanggung peran ganda, baik dalam pekerjaan (*work*) maupun keluarga (*family*), di mana karena waktu dan perhatian terlalu tercurah pada satu peran saja di antaranya (biasanya pada peran dalam dunia kerja), sehingga tuntutan peran lain (dalam keluarga) tidak bisa dipenuhi secara optimal. Konflik pada dasarnya akan dialami oleh tiap individu jika ia dihadapkan pada dua hal atau lebih yang bertentangan dan dia harus membuat pilihan.

*Work family conflict* terjadi ketika tuntutan pekerjaan tidak bias diseimbangkan sehingga terjadi ketidakharmonisan dengan tuntutan keluarga

(Bruck, Allan dan Spector (2002) ) dalam Ann Robbins (2004:3), Boles *et al*(dalam Purnamasari 2008) “*Work-Family Conflict* adalah konflik yang terjadi karena ketidakseimbangan peran antara tanggung jawab di tempat tinggal dengan di tempat kerja yang dialami pekerja”. Sedangkan menurut Frone, Russel & Cooper (1992) mendefinisikan konflik pekerjaan keluarga (*work-family conflict*) yang terjadi pada karyawan, dimana satu sisi ia harus melakukan pekerjaan di kantor dan di sisi lain harus memerhatikan keluarga secara utuh, sehingga sulit membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga dan keluarga mengganggu pekerjaan.

b. Bentuk-bentuk *Work-Family Conflict* (WFC)

Menurut Gibson, dkk (1995) bentuk konflik peran yang dialami individu ada tiga yaitu,:

1. Konflik peran itu sendiri (*person role conflict*). Konflik ini terjadi apabila persyaratan peran melanggar nilai dasar, sikap dan kebutuhan individu tersebut
2. Konflik intra peran (*intrarole conflict*). Konflik ini sering terjadi karena beberapa orang yang berbeda beda menentukan sebuah peran menurut rangkaian harapan yang berbeda beda, sehingga tidak mungkin bagi orang yang menduduki peran tersebut untuk memenuhinya. Hal ini dapat terjadi apabila peran tertentu memiliki peran yang rumit.
3. Konflik Antar peran ( *inter role conflict*). Konflik ini muncul karena orang menghadapi peran ganda .hal ini terjadi karena seseorang

memainkan banyak peran sekaligus, dan beberapa peran itu mempunyai harapan yang bertentangan serta tanggung jawab yang berbeda-beda.

c. Faktor-faktor *Work-Family Conflict*

Bellavia & Frone (2015:123) membagi faktor-faktor yang mempengaruhi *work-family conflict* menjadi tiga faktor, yaitu:

1) Dalam diri individu (*general intra individual predictors*)

Ciri demografis (jenis kelamin, status keluarga, usia anak terkecil) contohnya adalah wanita lebih berpotensi mengalami konflik peran karena tugas-tugas dalam rumah tangga lebih dipandang sebagai tanggung jawab terbesar wanita dari pada laki-laki.

2) Peran keluarga (*family role predictors*)

Pembagian waktu untuk pekerjaan di keluarga (pengasuhan dan tugas rumah tangga)

3) Peran pekerjaan (*work role predictors*)

Pembagian waktu, tuntutan pekerjaan yang *overload*, karakteristik pekerjaan dukungan sosial dari atasan dan rekan, dan karakteristik tempat kerja contohnya jumlah tugas yang terlalu banyak akan membuat karyawan harus kerja lembur atau banyaknya tugas luar kota membuat karyawan akan menghabiskan lebih banyak waktunya untuk pekerjaan dan untuk berada di perjalanan yang akan berdampak mengganggu peran lainnya.

#### d. Dampak *Work-Family Conflict*

Hasil penelitian dari Allen *et al* (2000) dalam Urmila dan Shamini (2012:141) menjelaskan bahwa bukti penting yang berhubungan dengan *work-family conflict* telah menunjukkan bahwa *work-family conflict* dikaitkan dengan berbagai pekerjaan, kepuasan kerja dan komitmen, non pekerjaan meliputi kepuasan keluarga dan stres terkait dengan depresi serta kelelahan. Ahmad *et al* (2008) mengemukakan bahwa *Work-family conflict* berpengaruh secara negatif terhadap kinerja. *Work family conflict* berhubungan dengan berkurangnya konsentrasi dan perhatian pada pekerjaan, absensi, keterlibatan kerja yang rendah dan mengurangi organisasi *citizenship* yang pada akhirnya mengurangi keseluruhan kinerja.

#### e. Dimensi *Work Family Conflict* (WFC)

Greenhaus dan Beutell (1985) mengidentifikasikan tiga jenis konflik pekerjaan-keluarga, yaitu:

1. *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.
2. *Strain-based conflict*, terjadi pada saat tekanan salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya.
3. *Behavior-based conflict*, berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau keluarga).

Kosseck dan Ozeki (2010) membagi *work-family conflict* menjadi 2 (dua) dimensi, yaitu:

1. *Family Interference With Work* (FIW)

- a. Pengertian

Menurut Noor (2014) FIW merupakan konflik yang terjadi ketika peran dan tanggung jawab dalam keluarga mengganggu aktivitas pekerjaan. Misalnya, individu yang membatalkan rapat penting karena anaknya sedang sakit. Contoh lain ketika seorang ibu harus memilih antara menyelesaikan *deadline* pekerjaan hingga lembur di kantor atau pulang untuk merawat anak di rumah. Wanita tersebut harus mampu menyelesaikan *deadline* pekerjaan sehingga mengganggu waktu bersama keluarga. Selain itu disebutkan bahwa perbedaan gender juga merupakan hal yang berpengaruh terhadap kemunculan konflik keluarga. Mengasuh anak biasanya dilakukan oleh wanita, maka keberadaan istri yang bekerja dapat lebih memicu terjadinya konflik keluarga (Voydanoff 1988 dalam Adeloka 2010).

2. *Work Interference with Family*(WIF)

- a. Pengertian

*Work Interference with Family* merupakan konflik yang terjadi ketika aktivitas pekerjaan mengganggu tanggung jawab individu dalam lingkungan keluarga. Misalnya, individu membawa pulang pekerjaan dan berusaha untuk menyelesaikan dengan mengorbankan waktu keluarga (Noor,2003). Efek stres yang dialami di lingkungan pekerjaan juga

membuat individu tidak fokus dalam menyelesaikan tuntutan perannya di lingkungan keluarga (Williams et al dalam Adelola 2010). Selain itu, pertumbuhan karir individu dalam pekerjaannya menyebabkan individu meningkatkan komitmennya dalam memenuhi tuntutan pekerjaan sehingga tuntutan keluarga tidak terpenuhi secara maksimal (Hall,1972 dalam Adelola 2010).

## **2. Kepuasan kerja**

### **a. Definisi kepuasan kerja**

Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun berada dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya. Umar (2008), menyatakan bahwa "Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi, harapan, keinginannya dan kebutuhannya. Menurut Hariandja (2009) berpendapat bahwa "Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain – lain, atau mempunyai hubungan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. "

Menurut Handoko( 2007 ), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah

keadaan emosional karyawan yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuatu dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah *g* yang mengukur tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Pengukuran tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan digunakan untuk mengetahui apakah responden menyukai pekerjaan mereka, puas dengan pekerjaan mereka dan suka untuk bekerja di perusahaan tempat mereka bekerja.

#### **b. Teori Tentang Kepuasan Kerja**

Prabu (2009) dalam Herawan (2014) mengemukakan beberapa teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal, diantaranya:

##### 1. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Puas atau tidak puasnyanya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan pegawai lain. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang, maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi ketidakseimbangan, maka akan dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan diri sendiri) dan sebaliknya *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembandingan).

##### 2. Teori perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan kerja pegawai tergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Begitu pula sebaliknya.

3. Teori pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)  
Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.
4. Teori pandangan kelompok (*Social reference group theory*)  
Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh 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.

Dalam penelitian ini, teori yang dijadikan landasan adalah teori pemenuhan kebutuhan. Hal tersebut dikarenakan karyawan akan merasa puas jika kebutuhannya dipenuhi, mulai dari kebutuhan akan gaji, tunjangan, dan penghargaan. Selain itu, teori keadilan juga menjadi landasan teori dalam penelitian ini karena indikator yang digunakan dalam kepuasan kerja berhubungan dengan bagaimana karyawan membandingkan *input-outcomes* yang diterimanya dengan pegawai lain.

### **3. Kinerja**

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

Setiap perusahaan atau instansi selalu berusaha agar karyawan berprestasi dalam bentuk memberikan kinerja yang baik. Kinerja Karyawan bagi perusahaan sangat penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usahanya, karena Kinerja Karyawan adalah hasil kerja dari karyawan tersebut yang menunjukkan keberhasilan mereka dalam menjalankan tugasnya. Semakin tinggi Kinerja Karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan atau instansi tersebut. Menurut Wilson Bangun (2012: 231) Kinerja Karyawan (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang

dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Prawirosentono (2008:2) Kinerja Karyawan (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Menurut Mangkunegara (2010) Kinerja Karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa definisi yang disebutkan dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai seseorang dengan standar pekerjaannya pada periode tertentu.

#### **b. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah seorang karyawan dapat dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya. Kinerja yang baik akan tercapai apabila hasil kerja yang diperoleh melebihi dari standar kinerja yang telah ditentukan. Menurut Bangun (2012:231) “penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”, sedangkan menurut Mondy (2008:257) “penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu dan tim.

Untuk memudahkan penilaian pekerjaan karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Standar pengukuran kinerja

sangat bermanfaat untuk menentukan hasil kinerja karyawan dengan lebih cepat dan efektif.

Menurut Bangun 2012:233) kriteria dalam mengukur kinerja sebagai berikut:

1.) Jumlah pekerjaan

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh setiap individu. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga karyawan dituntut untuk bekerja sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki, kualitas.

2.) Ketepatan waktu

Jenis pekerjaan tertentu memiliki batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Bila pekerjaan tidak terselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan maka akan menghambat pekerjaan lainnya. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

3.) Kehadiran

Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

4.) Kemampuan kerja sama

Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampyannta dalam bekerjasama dengan rekan kerjanya.

5.) Kualitas

Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang diharapkan

perusahaan. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan.

Penilaian dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja melebihi standar pekerjaan maka kinerjanya baik. Sebaliknya, apabila hasil kerja tidak mencapai standar kerja maka kinerja tersebut rendah.

Pendapat lain dikemukakan oleh Dharma (2005:46) yang menyatakan bahwa indikator utama dalam pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, merupakan kualitas dari hasil kerja para karyawan yang disesuaikan dengan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Kualitas kerja juga ditunjukkan dengan minimalnya tingkat kesalahan dari hasil kerja.
2. Kuantitas kerja, merupakan jumlah atau hasil kerja dari seorang karyawan apabila dikaitkan dengan ketentuan perusahaan.
3. Ketepatan waktu, merupakan waktu yang digunakan karyawan dalam proses penyelesaian pekerjaan.

Pengukuran kinerja dalam suatu organisasi diharapkan dapat digunakan untuk mengetahui kinerja dalam periode tertentu. Melalui adanya suatu pengukuran kinerja, maka kegiatan dan program kerja dapat diukur dan dievaluasi. Penelitian ini merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Dharma (2005) sebagai indikator utama dalam pengukuran kinerja yang sudah cukup mewakili teori yang dikemukakan oleh Bangun.

### **c. Manfaat penilaian kinerja**

Menurut Hasibuan (2013:89) manfaat penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Digunakan untuk pengambilan keputusan dalam penentuan penetapan besarnya gaji.
2. Mengukur prestasi kerja yakni sejauh mana karyawan bisa sukses dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar mengevaluasi kegiatan dalam bekerja.
4. Sebagai dasar evaluasi program pelatihan, jadwal kerja, struktur organisasi, pengawasan, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan pelatihan bagi pekerja.
6. Sebagai alat untuk menentukan motivasi kerja sehingga mendapatkan performance yang baik.
7. Sebagai alat untuk atasan menilai bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhannya.
8. Sebagai alat untuk mengetahui kekurangan dimasa lalu sehingga dapat meningkatkan kemampuan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk identifikasi kelemahan individu sebagai pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program pelatihan kerja tambahan.

### **C. Keterkaitan antar variabel**

#### **1. Pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kepuasan Kerja**

Frone et al (1992) dalam Latifah (2008) menyatakan bahwa *Work-Family Conflict* memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja. Hal ini

menunjukkan bahwa konflik peran ganda antara pekerjaan dan keluarga yang tinggi akan berdampak pada kurangnya kepuasan kerja sehingga diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *Work-Family Conflict* (X) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ )

## **2. Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap kinerja**

Sulitnya menyeimbangkan urusan pekerjaan dan keluarga dapat menimbulkan konflik dimana urusan keluarga mengganggu pekerjaan. Wulandari (2012) menyatakan *Work-Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja, artinya semakin tinggi *Work-Family Conflict* yang dialami karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin rendah dan sebaliknya. Sehingga diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *Work-Family Conflict* (X) terhadap kinerja ( $Y_2$ )

## **3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja sangat diperlukan karena dengan kepuasan kerja mampu meningkatkan produktivitas kinerja. Ketidakpuasan dalam bekerja akan membawa akibat yang kurang menguntungkan bagi karyawan maupun organisasi. Kepuasan kerja yang terpenuhi akan membuat karyawan melaksanakan kerja dengan baik. Bila penghargaan tersebut dianggap atau dirasakan adil maka kepuasan kerja akan meningkat karena mereka menerima penghargaan yang sesuai dengan kinerja.

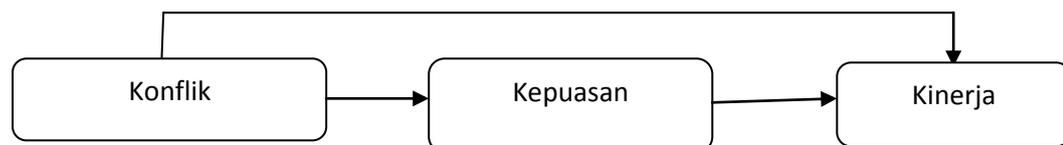
Kepuasan kerja adalah suatu umpan balik dari perasaan individu terhadap pekerjaannya. Ketika tingkat kepuasan karyawan tinggi maka ia akan memberikan kontribusi terbaiknya bagi kemajuan perusahaan. Hasil penelitian Ruscahyono (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah, hal tersebut akan menurunkan tingkat kinerja karyawan dan akan memberi dampak pada penurunan tingkat produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sehingga diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja.

#### **D. Model Konsep dan Hipotesis**

##### **1. Model konsep**

Model konsep merupakan suatu alur metode penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan yang akan dicapai dan digunakan untuk membimbing peneliti agar penelitian ini dapat terarah secara sistematis.

Adapun model konsep yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan pada gambar 2.1 sebagai berikut:

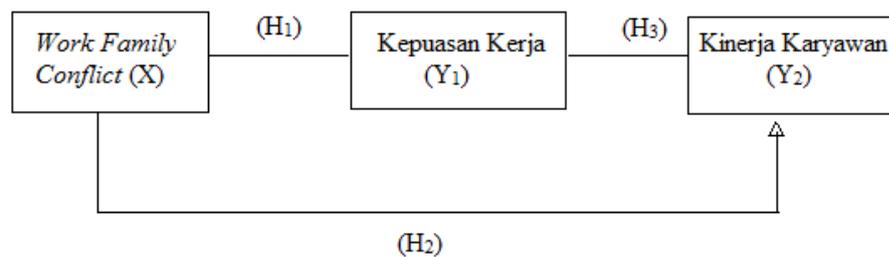


**Gambar 2.1 Model Konsep Penelitian**

## 2. Hipotesis

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:137), hipotesis adalah pernyataan atau dugaan yang bersifat sementara terhadap suatu masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah (belum tentu kebenarannya) sehingga harus diuji secara empiris.

Model hipotesis yang disajikan dalam penelitian ini digambarkan pada gambar 2.2 sebagai berikut:



Sumber: Data Diolah Tahun 2017

**Gambar 2.2 Model Hipotesis**

Berdasarkan model hipotesis diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_1 = \text{Work Family Conflict } (X_1)$  berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y_1$ )

$H_2 = \text{Work Family Conflict } (X_1)$  berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ )

$H_3 = \text{Kepuasan kerja } (Y_1)$  berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ )