

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### ***A. Work Family Conflict***

##### **1. Pengertian *Work Family Conflict***

Frone, Rusell & Cooper (Giovanny dan Meily, 2013) mendefinisikan *work family conflict* sebagai konflik peran yang terjadi pada karyawan, dimana di satu sisi pekerja 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, artinya sebagian besar waktu dan perhatian dicurahkan untuk melakukan pekerjaan sehingga kurang mempunyai waktu untuk keluarga. Sebaliknya keluarga mengganggu pekerjaan berarti sebagian besar waktu dan perhatiannya digunakan untuk menyelesaikan urusan keluarga sehingga mengganggu pekerjaan.

Frone (1992) menyatakan bahwa *work family conflict* terjadi ketika kehidupan rumah seseorang berbenturan dengan tanggungjawabnya di tempat kerja, seperti masuk kerja tepat waktu, menyelesaikan tugas harian, atau kerja lembur. Demikian juga tuntutan kehidupan rumah yang menghalangi seseorang untuk meluangkan waktu untuk pekerjaannya atau kegiatan yang berkaitan dengan kariernya. Sependapat dengan Frone (Parasuraman, 1992) mengemukakan bahwa *work family conflict* terjadi karena karyawan berusaha

untuk menyeimbangkan antara permintaan dan tekanan yang timbul, baik dari keluarga maupun yang berasal dari pekerjaannya.

Greenhaus dan Beutell (1985) menyatakan bahwa *work family conflict* adalah bentuk konflik antar peran dimana tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga saling bertentangan dalam beberapa hal. Hal tersebut berarti bahwa partisipasi peran dalam pekerjaan lebih sulit daripada partisipasi peran dalam keluarga, ataupun sebaliknya partisipasi peran dalam keluarga lebih sulit daripada partisipasi peran dalam pekerjaan. Sementara Natemeyer dkk., (Yavas dkk.,2008) dikembangkan lagi oleh Roboth (2015) mendefinisikan *work family conflict* sebagai bentuk konflik dimana tuntutan umum, waktu serta ketegangan yang berasal dari pekerjaan mengganggu tanggung jawab karyawan terhadap keluarga.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* adalah terjadinya konflik pada individu yang memiliki peran ganda antara peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarga.

## **2. Aspek-aspek Work Family Conflict**

Greenhaus dan Beutell (1985) menjelaskan mengenai multidimensi dari *Work Family Conflict* adalah :

### **a. Time-based conflict (Konflik berdasar waktu)**

*Time-based conflict* terjadi ketika waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga).

Menurut Greenhaus dan Beutell (1985), *time-based conflict* terjadi akibat:

- 1) Tekanan waktu terkait dengan keanggotan dalam satu peran tidak dapat memenuhi harapan yang timbul dari peran lain.
- 2) Pekerjaan hanya fokus di salah satu peran, namun tetap hadir secara fisik di peran lainnya untuk memenuhi tuntutan.

b. *Strain-based conflict* (Konflik berdasar tegangan)

*Strain-based conflict* terjadi ketika tuntutan dari satu peran (keluarga atau pekerjaan) mempersulit pemenuhan tuntutan peran lainnya (keluarga atau pekerjaan). Hal ini dapat menyebabkan pekerjaan mengalami ketidakpuasan, ketegangan, kecemasan, *fatigue*, dan depresi.

c. *Behavior-based conflict* (Konflik berdasar perilaku)

*Behavior-based conflict* terjadi ketika pola perilaku tertentu dalam satu peran tidak sesuai dengan pola perilaku dalam peran lainnya sehingga menimbulkan ketidaksesuaian. Misalnya seorang anggota keluarga diharapkan memiliki kehangatan, kasih sayang dan pengertian namun di dalam pekerjaannya berperilaku tegas, konformitas maupun asertif.

Gutek dkk., (Carlson dkk., 2000) menyatakan bahwa tiga dimensi *work family conflict* memiliki dua arah yaitu:

- 1.) *Conflict due to work interfering with family* (WIF) atau konflik karena pekerjaan mengganggu keluarga.
- 2.) *Conflict due to family interfering with work* (FIW) atau konflik karena keluarga mengganggu pekerjaan.

Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Greenhauss dan Beutell (1985) juga pendapat Gutek dkk., (Carlson dkk., 2000) maka *work-family*

*conflict* terdiri dari tiga bentuk dan dua arah yang digabungkan menjadi enam dimensi hasil *work-family conflict* (Carlson dkk., 2000). Enam dimensi tersebut adalah:

a. *Time-based Work Interfering with Family*

Beberapa peran mungkin terjadi sekaligus sehingga waktu yang dihabiskan untuk kegiatan dalam satu peran umum tidak dapat dikhususkan untuk kegiatan dalam peran lain. Greenhauss dan Beutell (1985) menemukan beberapa penyebab pada *time based conflict* yaitu kerja *shift* dan jadwal kerja tidak menentu, disisi lain memiliki anak balita, tinggal bersama keluarga besar dan memiliki suami yang bekerja.

*Time-based Work Interfering with Family* dapat terjadi ketika waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan keluarga. Misalnya seorang ibu yang bekerja sebagai karyawan harus berangkat di sore hari dimana anak sedang pulang sekolah, sehingga waktu yang seharusnya dapat dihabiskan untuk berkumpul dengan anak, dipakai ibu untuk bekerja.

b. *Time-based Family Interfering with Work*

Sama halnya dengan *time-based Work Interfering with Family*, *time-based Family Interfering with Family* juga menekankan konflik pada masalah waktu. Hal ini terjadi ketika waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan keluarga dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan pekerjaan. Misalnya seorang ibu yang bekerja sebagai karyawan seringkali

berangkat terlambat karena mengantar anaknya ke sekolah, sehingga pekerjaannya di kantor seringkali tidak selesai.

c. *Strain-based Work Interfering with Family*

Pleck, dkk., (Greenhauss & Beutell, 1985) mengidentifikasi bahwa *strain based conflict* terjadi ketika ketegangan di salah satu peran mempengaruhi kinerja dari peran lain. Hal tersebut membuat seseorang kesulitan untuk memenuhi tuntutan dari peran lain.

Terdapat berbagai macam penyebab yang menimbulkan ketegangan di dalam pekerjaan, diantaranya adalah *role conflict*, *role ambiguity* dan *boundary-spanning activities*. *Strain-based Work Interfering with Family* merupakan suatu keadaan ketika tuntutan pekerjaan mempersulit pemenuhan tuntutan keluarga. Misalnya ketika seorang Ibu yang bekerja sebagai karyawan memiliki tugas yang sangat banyak sehingga tidak dapat mengurus anaknya di rumah.

d. *Strain-based Family Interfering with Work*

Seperti *Strain-based Work Interfering with Family*, *Strain-based Family Interfering with Work* juga menekankan pada masalah tegangan dalam satu peran. Greenhaus dan Beutell (1985) menyatakan bahwa konflik dalam keluarga terjadi karena beberapa penyebab seperti suami yang kurang mendukung karir istrinya. Hal ini terjadi ketika tegangan dalam keluarga mempersulit pemenuhan tuntutan pekerjaan. Misalnya seorang ibu yang seringkali berkonflik dengan suami tidak dapat bekerja maksimal ketika di kantor.

e. *Behavior-based Work Interfering with Family*

Greenhaus dan Beutell (1985) menyatakan bahwa *behavior-based conflict* terjadi ketika pola perilaku tertentu dalam suatu peran tidak mendukung peran lainnya. *Behavior-based Work Interfering with Family* merupakan suatu keadaan ketika pola perilaku tertentu dalam satu pekerjaan tidak sesuai dengan pola perilaku dalam keluarga sehingga menimbulkan ketidaksesuaian. Misalnya seorang ibu yang menjadi kepala bagian pada divisi tertentu merupakan orang yang tegas, disiplin dan terpaut dengan target sedangkan di rumah, anak-anak mengharapkannya untuk menjadi sosok yang lembut, penyayang dan penuh perhatian. Konflik terjadi pada saat ibu dalam memenuhi persyaratan dari pekerjaan, merasa sulit untuk memenuhi persyaratan keluarganya.

f. *Behavior-based Family Interfering with Work*

Sama halnya dengan *behavior-based Family Interfering with Work*, *behavior-based Work Interfering with Family* terjadi ketika pola perilaku tertentu dalam keluarga tidak sesuai dengan pola perilaku dalam pekerjaan sehingga menimbulkan konflik. Hal tersebut disebabkan oleh ekspektasi dari keluarga tidak sama dengan ekspektasi dari pekerjaan. Misalnya seorang ibu yang terbuka dan hangat untuk keluarganya, dituntut untuk menjadi orang yang objektif dan tertutup di dalam pekerjaannya sehingga terjadi ketidaksesuaian dan menimbulkan konflik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Greenhaus dan Beutell (1985) menyatakan tiga aspek dalam *work-family conflict* yaitu *time*,

*strain* dan *behavior based conflict*. Gutek dkk., (Carlson, 2000) menambahkan bahwa ketiga aspek *Work Family Conflict* memiliki dua arah yaitu *Work Interfering with Work* dan *Family Interfering with Work*. Carlson (2000) menyatakan bahwa *Work Family Conflict* terdiri dari enam dimensi yang berasal dari ketiga aspek dan kedua arah tersebut yaitu *time-based Family Interfering with Work*, *time-based Work Interfering with Work*, *strain-based Family Interfering with Work*, *strain based Work Interfering with Work*, *behavior-based Family Interfering with Work*, *behavior based Work Interfering with Work*. Peneliti menggunakan enam dimensi dari Carlson karena telah mencakup ketiga aspek yang dikemukakan oleh Greenhaus dan Beutell (1985) dan kedua arah yang dikemukakan oleh Gutek dkk., (Carlson, 2000).

## **B. Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Locke dan Luthans (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu merasa senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Didukung oleh pendapat Robins (2007) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Reaksi efektif pekerja terhadap pekerjaannya tergantung kepada taraf pemenuhan

kebutuhan-kebutuhan fisik dan psikologis pekerja tersebut. Definisi itu mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

Spector (1996) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan evaluatif seseorang tentang pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari berbagai aspek pekerjaannya. Seorang tenaga kerja dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, umumnya mempunyai kebutuhan yang besar untuk mengembangkan diri dan senang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Hasilnya, para tenaga kerja jarang datang terlambat dan absen, bersedia bekerja lembur (lebih lama) dari yang seharusnya, serta berusaha menampilkan kinerja yang terbaik.

Kepuasan kerja merupakan cara seseorang dalam menilai pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun dari berbagai aspek pekerjaan yang terdiri dari gaji, kesempatan promosi, supervisi, tunjangan di luar gaji, penghargaan dari perusahaan, prosedur pekerjaan, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi (Spector, 1996).

Kepuasan kerja juga didefinisikan oleh Warr, dkk (dalam Stride, Wall & Catley, 2007) sebagai perbandingan yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai serta memelihara kesesuaian antara diri dan lingkungan mereka. kesesuaian dengan lingkungan dapat diartikan sebagai karyawan memenuhi keinginan organisasi dan organisasi memenuhi keinginan karyawan.



Berdasarkan beberapa definisi yang telah diuraikan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana afeksi seseorang dalam menggambarkan rasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya dimana hal tersebut merefleksikan sikap positif karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

## **2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja**

Warr, Cook dan Wall (Arnika, 2017) menjelaskan bahwa terdapat 2 aspek kepuasan kerja yaitu:

### **a. Intrinsik**

Kepuasan kerja intrinsik mencakup reaksi perilaku atau respon seseorang (afektif) terhadap pekerjaan atau suatu tugas yang meliputi keseluruhan dari pekerjaan itu sendiri (Stride, Wall & Catley, 2007). Hal tersebut digambarkan seperti bagaimana karyawan merasa puas terhadap tugas kerja yang sesuai dengan keterampilannya, atau karyawan dapat mengeksplorasi bakat yang ada di dalam dirinya sehingga tercipta kepuasan kerja. Kepuasan kerja intrinsik dalam pekerjaan sebagai perawat dapat digambarkan perawat merasa puas terhadap pilihan untuk bekerja menjadi perawat karena dirasa sesuai dengan minat dan keterampilan. Wanita yang bekerja sebagai perawat bukanlah sesuatu yang aneh. Para perawat merasa senang dan tidak terbebani dengan pekerjaan tersebut sehingga menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaannya.

### **b. Ekstrinsik**

Kepuasan kerja ekstrinsik mencakup fitur kebijakan perusahaan diluar dari *job description* karyawan itu sendiri, seperti bagaimana mendapat kepuasan

kerja dari luar misal gaji/upah yang diperoleh sesuai, tunjangan yang pas. Karyawan mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang dilakukan, serta merasa cocok dengan kebijakan yang diberikan dari perusahaan (Stride, dkk, 2007).

Menurut Spector (2000) terdapat sembilan aspek yang mengindikasikan kepuasan kerja yaitu:

a. Kompensasi

Pemberian gaji dan upah kepada karyawan merupakan unsur terpenting dalam organisasi karena karyawan akan beranggapan bahwa kompensasi yang diterima haruslah sesuai dengan kerja yang diberikan.

b. Promosi

Kesempatan atau peluang untuk dipromosikan. Promosi menawarkan kesempatan untuk transisi diluar pekerjaan atau jabatannya akan dipindahkan dengan posisi yang lebih tinggi. Ketika karyawan akan mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan maka dirinya merasa bahwa dirinya akan mendapat pengalaman baru.

c. Supervisi

Mengukur kepuasan kerja karyawan terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan dukungan yang diberikan oleh atasannya. Dukungan yang diberikan seperti pujian, sikap yang penuh perhatian dan atasan harus memusatkan perhatian kepada karyawan.

d. Tunjangan tambahan

Kompensasi selain gaji adalah asuransi kesehatan, uang lembur, asuransi jiwa. Hal ini diberikan agar karyawan merasa dilindungi oleh perusahaan terkait pekerjaannya.

e. Penghargaan

Karyawan perlu dihargai atas usaha-usaha serta kontribusinya dalam memajukan perusahaan, maka karyawan dapat memperoleh kompensasi *non* upah antara lain berupa pengakuan, penghargaan dan pemberian *reward* kepada karyawan.

f. Rekan kerja

Rekan kerja adalah *partner* saat bekerja, dapat membina hubungan baik dengan sesama pekerja tentu sangat penting karena dapat bekerja sama dalam menyelesaikan tugas sehingga tugas terasa lebih ringan.

g. Peraturan dan prosedur kerja

Merupakan suatu prosedur yang berisi penjelasan proses pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh karyawan. Karyawan harus diberikan arahan yang jelas terkait proses dalam pekerjaannya.

h. Pekerjaan itu sendiri

Berkaitan dengan tugas-tugas yang diberikan oleh karyawan. Sejauh mana tugas tersebut dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk maju dan berkembang. Tugas yang diberikan haruslah sesuai dengan potensi yang karyawan tersebut kuasai dan memberikan kesempatan dan kebebasan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan caranya sendiri dan

juga meningkatkan kemampuan serta pengalaman dan menerima tanggungjawab selama bekerja.

i. Komunikasi

Komunikasi merupakan unsur penting dalam organisasi, dapat terciptanya komunikasi yang baik maka akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja menurut para ahli di atas, maka peneliti menggunakan dimensi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Warr, dkk (Arnika, 2017) untuk dijadikan alat ukur yaitu kepuasan kerja intrinsik yang meliputi reaksi perilaku atau respon seseorang (afektif) terhadap pekerjaannya, serta kepuasan kerja ekstrinsik yang meliputi fitur kepuasan diluar *job description* sendiri sebagai perawat.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut As'ad (2004) terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a. Faktor Psikologi

Faktor yang berhubungan dengan kejiwaankaryawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan, serta harga diri.

b. Faktor Sosial

Faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

#### c. Faktor Fisik

Faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, dan kesehatan pegawai.

#### d. Faktor Finansial

Faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, finansial yang diberikan, promosi dan lain-lain.

Menurut Levy (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

##### a. Karakteristik Pekerjaan

Faktor yang berhubungan dengan karakteristik pekerjaan yang meliputi keterampilan karyawan, tugas-tugas yang dilakukan, variasi tugas, otonomi, *feedback*, motivasi karyawan, serta stres dan beban kerja. Semakin banyak karyawan merasa bahwa pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, maka semakin karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

##### b. Karakteristik Personal

Faktor yang berhubungan dengan karakteristik personal meliputi disposisi afektif, keturunan, dan harga diri. Harga diri memiliki peran penting dalam memperbaiki iklim psikologis organisasi dimana harga diri dapat mengarahkan pada kepuasan kerja individu.

### c. Faktor Sosial

Faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial karyawan dengan atasannya, rekan kerja, peran karyawan di organisasi, serta keadilan di tempat kerja.

### d. *Growth Opportunities*

Faktor yang berhubungan dengan kesempatan karyawan untuk berkembang di organisasi meliputi promosi, upah, tunjangan, serta *work-family issues*. Seperti halnya promosi, upah dan tunjangan yang diberikan merupakan motivasi tersendiri oleh karyawan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti menyimpulkan faktor-faktor kepuasan kerja yang dikemukakan oleh As'ad (2004) ada empat yaitu faktor psikologi, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial. Kemudian terdapat pula faktor-faktor kepuasan kerja menurut Levy (2009) yaitu karakteristik pekerjaan, karakteristik personal, faktor sosial, dan *growth opportunities*.

## **C. Hubungan antara *Work Family Conflict* dan Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya, setiap manusia memiliki lebih dari satu peran dalam menjalani hidupnya. Misalnya, seorang wanita yang bekerja sebagai karyawan di perusahaan, di sisi lain menjadi istri dari suaminya dan ibu bagi anak-anaknya. Artinya seseorang yang memiliki status sosial tertentu seharusnya juga memiliki peran sesuai dengan status yang disandangnya. Idealnya, setiap orang dapat menyeimbangkan antara peran satu dengan peran lainnya. Misalnya, seorang wanita karir seharusnya dapat menyeimbangkan peran di pekerjaan dan keluarga. Karyawan yang mengalami konflik kerja-keluarga akan menyebabkan rendahnya

kepuasan kerja karyawan sehingga dapat mengambil keputusan untuk berhenti bekerja. Jadi, semakin tinggi *work family conflict* maka semakin tinggi keinginan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya.

Menurut Soeharto (2013) mengenai konflik pekerjaan keluarga dengan kepuasan kerja: metaanalisis, didapati bahwa ada hubungan negatif *Work Family Conflict* dengan kepuasan kerja. Penelitian lain juga memperoleh hasil serupa dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Ozeki (Agustina, 2008) bahwa semua dimensi *work family conflict* mengurangi beberapa bentuk kepuasan hidup termasuk kepuasan kerja.

Seorang wanita karir memerlukan waktu untuk bekerja dan keluarga. Konflik dapat terjadi apabila wanita tersebut tidak dapat membagi waktu antara keluarga dan pekerjaan yang disebut *time based conflict*. Ketika waktu yang digunakan untuk bekerja mengganggu waktu untuk keluarga maka disebut *time based work interfering with family*. Begitu pula sebaliknya, apabila waktu yang digunakan untuk keluarga mengganggu waktu untuk pekerjaan maka disebut *time based family interfering with work*. *Work-family conflict* akan terus meningkat ketika terjadi ketidaksesuaian antara keluarga dan pekerjaan sehingga terjadi tekanan di salah satu pihak yang mempengaruhi pihak lainnya.

Perawat Rumah Sakit X Yogyakarta yang menghadapi konflik pekerjaan-keluarga akan merasakan ketidakpuasan kerja. Perawat merasakan kelelahan dalam bekerja dan sepulangnya di rumah dihadapkan dengan tuntutan tanggung jawab rumah tangga, seperti pekerjaan rumah, mendidik anak-anak, menemani anak-anak dalam bermain atau mengikuti agenda keluarga besar. Perawat wanita

lebih merasakan dampak dari konflik pekerjaan keluarga yang membuatnya ingin keluar dari pekerjaan untuk fokus mengurus rumah. Efek lain yang didapatkan dari perawat yang menghadapi konflik pekerjaan-keluarga yaitu mereka mengabaikan SOP 3S (senyum, sapa, salam) karena masih terbawa konflik dari rumah. Dampaknya pelayanan yang diberikan kepada pasien kurang optimal. Kondisi tersebut akan semakin memburuk saat perawat mendapatkan tekanan baik dari pihak manajemen maupun dari pasien atau keluarga pasien.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah ada hubungan negatif antara konflik kerja keluarga terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi konflik kerja keluarga maka kepuasan kerja menurun. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah konflik kerja keluarga maka kepuasan kerja meningkat.