

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi. Menurut Mangkunegara (2013:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan penyalahgunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan penyalahgunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Menurut Handoko (2014:4) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:4) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip: sumber daya manusia adalah aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien dapat membantu terwujudnya dari pada tujuan organisasi.

2.1.2 Tujuan Manajemen SDM

Menurut Sedarmayanti (2017:9) tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

2.1.3 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan yang dirasakan seorang karyawan atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan selalu termotivasi untuk selalu berkontribusi lebih banyak dan akan terus memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja akan menghambat atau menghalangi pencapaian nilai pekerjaan seseorang. Robbins dan Judge (2015:49) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Mangkunegara (2013:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Menurut Sutrisno (2016:74) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Karyawan merasa terpuaskan kebutuhannya maka akan semakin meningkat pula motivasi kerja dan produktivitas kerjanya, sehingga tujuan perusahaan

akan tercapai. Sedangkan Moorhead & Griffin (2013:71) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan bertahan diperusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu yang timbul karena adanya keseimbangan antara apa yang diharapkan karyawan dengan imbalan yang diterima. Artinya, kepuasan dan ketidakpuasan dapat dilihat apabila apa yang didapatkan karyawan lebih tinggi dari harapan, maka hal tersebut dapat menimbulkan kepuasan yang dirasakan karyawan, dan sebaliknya apabila apa yang didapatkan lebih rendah dari harapan, maka hal tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan yang dirasakan karyawan. Seorang karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan selalu memberikan kontribusi positif, sehingga dapat termotivasi untuk memperbaiki kinerjanya.

2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Prawironegoro & Utari (2016:194-195) menjelaskan bahwa pekerjaan yang menantang secara mental, upah yang memadai, kondisi kerja yang mendukung serta rekan kerja yang menyenangkan juga merupakan empat faktor yang mendorong terjadinya kepuasan kerja, sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang (*mentally challenging work*). Pekerja cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberinya kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang memiliki, menawarkan tugas yang variasi, memberi kebebasan serta memungkinkan mendapat umpan balik mengenai hasil kerjanya.
2. Imbalan yang memadai (*equitable rewards*). Pekerja menginginkan sistem imbalan dan promosi yang adil, tidak mempunyai standar ganda dan sejalan

dengan peraturan dan dengan apa yang telah disepakati. Kepuasan kerja akan timbul dalam diri pekerja jika sistem pengupahan dirasakan adil sesuai beban pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar upah yang berlaku umum. Tidak semua karyawan mengejar uang, karena itu kadang-kadang rasa adil menjadi lebih penting. Kepuasan kerja juga akan dirasakan karyawan jika di dalam promosi dilaksanakan secara bijak dan adil, karena promosi memberi kesempatan untuk pengembangan diri, perluasan tanggung jawab dan peningkatan situs sosial.

3. Kondisi kerja yang mendukung (*supportive working conditions*). Pekerja sangat peduli dengan lingkungan kerjanya, baik untuk kenyamanan pribadi ataupun agar tugas dapat dikerjakan dengan baik. Kondisi kerja yang baik itu antara lain, lingkungan fisik yang tidak membahayakan, suhu, cahaya, kebisingan dan lain-lain tidak dalam kondisi ekstrim. Karyawan juga menyukai kantor atau tempat kerja yang bersih dan modern dengan perlengkapan yang memadai.
4. Rekan kerja yang menyenangkan (*supportive colleagues*). Telah disebutkan bahwa pekerja mengharapkan lebih dari sekedar uang dan prestasi fisik lain di dalam bekerja. Bagi sebagian besar pekerja, mempunyai pekerjaan berarti juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Untuk memenuhi hal itu maka mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja. Atasan adalah salah satu rekan kerja, karena perilaku atasan adalah salah satu faktor yang dominan di dalam menentukan kepuasan kerja.

2.1.5 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Dalam mengukur kepuasan kerja karyawan diperlukan teori-teori yang dapat menjelaskan perilaku individu terhadap kepuasan kerjanya. Kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan seorang karyawan merupakan hasil perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap hasil yang diperoleh dengan yang diharapkan.

Mangkunegara (2013:120), mengemukakan beberapa teori tentang kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

1. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)
2. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*
3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)
5. Teori Dua Faktor dari *Herzberg*
6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Berikut ini akan dijelaskan kembali teori-teori di atas, sebagai berikut:

1. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Dalam teori keseimbangan yang menjadi tolak ukur dalam kepuasan kerja dengan membandingkan antara nilai yang menunjang pelaksanaan kerja sebagai input dan nilai yang dirasakan pegawai sebagai *outcome*.

2. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*

Teori perbedaan berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya diterima dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

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

Teori pemenuhan kebutuhan berpendapat bahwa, Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

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

Menurut teori pandangan kelompok, Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

5. Teori Dua Faktor dari *Herzberg*

Teori dua faktor mengemukakan dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan organisasi, hubungan dengan *subordinate*, upah,

keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. faktor pemotivasian yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan mengemukakan bahwa pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

2.1.6 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak dari perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Seorang karyawan akan merasa puas atau tidak puas dalam bekerja tergantung bagaimana cara mempresepsikan antara keinginannya dengan hasil keluarannya. Menurut Badriyah (2015:239), mengemukakan bahwa ada tiga dampak kepuasan kerja yaitu:

1. Produktivitas atau kinerja (Unjuk kerja)

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja, jika tenaga kerja yang diterima karyawan sesuai dengan harapan atau dianggap adil maka karyawan merasa senang akan kepuasan kerjanya dan begitu juga sebaliknya.

2. Ketidakhadiran dan *Turn over*

Dalam menanggulangi ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja perusahaan melakukan upaya yang cukup besar dengan menaikkan gaji, memberikan pujian, kesempatan promosi bagi karyawan tentu akan memberikan kepuasan kerja.

3. Kesehatan

Kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang

satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negatif.

Robbins dan Judge (2015:52) mengemukakan bahwa identifikasi pekerja terhadap ketidakpuasan ada empat respon yaitu:

1. Keluar (*exit*), respon keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi yang baru serta pengunduran diri.
2. Suara (*voice*), yaitu ketidakpuasan yang diungkapkan melalui percobaan untuk memperbaiki kondisi secara aktif dan kondusif.
3. Loyalitas (*loyalty*), ketidakpuasan yang diungkapkan secara pasif menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.
4. Pengabaian (*neglect*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan membiarkan kondisi memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis, berkurangnya usaha dan tingkat kesalahan yang bertambah.

2.1.7 Pengukuran Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja dilakukan untuk mengetahui seberapa puas atau tidak puasnya dari seorang karyawan dalam menilai pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2013:126) ada tiga cara pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

1. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks jabatan
2. Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah
3. Pengukuran kepuasan kerja dengan kuesioner minnesota

Dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengukuran dengan skala indeks jabatan ada lima skala pengukuran sikap pegawai yakni: kerja, pengawasan, upah, promosi dan *co-worker*. Setiap

pertanyaan yang diajukan harus dijawab dengan opsi menandai jawaban ya, tidak, atau tidak ada jawaban.

2. Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah terdiri dari gambar wajah-wajah orang dengan ekspresi sangat gembira, gembira, cemberut, dan sangat cemberut. Pegawai akan diminta untuk memilih ekspresi wajah yang cocok dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan saat ini.
3. Pengukuran kepuasan kerja dengan kuesioner minnesota terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan dan sangat memuaskan. Pegawai akan diminta memilih alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

2.1.8 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Nabawi (2019) mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja dapat diketahui dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja, cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.1.9 Definisi *Work Life Balance*

Work life balance merupakan faktor penting bagi setiap karyawan, agar karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Se jauh mana individu yang terlibat dan sama-sama merasa puas terkait waktu dan peran yang dijalankan dalam kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Menurut Kastner (2014:12), *work life balance* atau disebut juga keseimbangan kehidupan kerja bermula dari kata 'bekerja' dan 'kehidupan', sehingga *work life balance* adalah seni sebagaimana menyeimbangkan kedua aspek kehidupan tersebut.

Menurut Lumunon et al. (2019) mendefinisikan *work life balance* sebagai kondisi seorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi. Ningsih & Tristiana (2021) menyatakan bahwa *work life balance* adalah sejauh mana seseorang merasa puas dengan menjalankan dua peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaan. Sejalan dengan teori diatas *work life balance* dapat juga diartikan sebagai kemampuan seseorang individu dalam memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya (Anggara & Alex 2020). Sedangkan menurut Anisa (2016) dalam Firdayati (2020) keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) didefinisikan sebagai proporsi yang seimbang antara waktu, emosi dan sikap pada tuntutan pekerjaan (organisasi) dan kehidupan seseorang diluar pekerjaan, seperti kehidupan keluarga, kehidupan spiritual, hobi, kesehatan, rekreasi dan pengembangan diri.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan suatu kondisi dimana seseorang dapat mengatur waktu dengan baik dan ambisi pada seorang individu yang seharusnya sama seimbang untuk mengurangi ketegangan dalam mencapai keseimbangan antara kehidupan di tempat kerja dan kehidupan pribadinya. Dimana perusahaan juga harus ikut serta membantu para

karyawannya agar dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya dengan cara memberikan waktu kepada karyawan untuk istirahat sejenak guna mendapatkan kembali fokus terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat mengembangkan budaya keseimbangan di tempat kerja dan menciptakan tenaga kerja yang lebih fokus serta membawa lebih banyak manfaat bagi perusahaan dalam jangka panjang.

2.1.10 Aspek *Work Life Balance*

Mc Donald dalam Rondonuwu et al. (2018) menyebutkan aspek *work life balance* diantaranya:

1. Keseimbangan waktu

Waktu yang diberikan antara pekerjaan maupun kehidupan diluar pekerjaan dapat berjalan seimbang. Harapan dari keseimbangan waktu adalah meningkatkan 3 hal yaitu produktivitas, konsentrasi, dan kepuasan kerja. Contohnya memiliki waktu untuk keluarga maupun pergaulan sosial namun tetap bisa profesional menjalankan pekerjaannya.

2. Keseimbangan keterlibatan.

Fokusnya terletak pada kesepadanan keterlibatan psikologis dalam pekerjaan dan luar pekerjaan. Hal ini berdampak pada fisik serta emosi yang baik dalam berkegiatan sosial.

3. Keseimbangan kepuasan

Keseimbangan atas rasa puas seseorang dalam pekerjaan maupun kehidupan diluar pekerjaan. Dirasa puas jika seseorang mampu mengatur apa yang dibutuhkan dari pekerjaan dan hal diluar pekerjaan. Kondisi keluarga, relasi dengan rekan kerja, kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang sudah dikerjakan adalah hal yang dapat diamati.

2.1.11 Elemen *Work Life Balance*

Menurut Ayu (2020) terdapat lima elemen *work life balance* pada karyawan yaitu:

1. Karyawan membutuhkan budaya yang dapat memberikan keseimbangan antara pekerjaan dan hidup mereka seperti karyawan dapat bekerja dari rumah selama satu hari dalam seminggu.
2. Karyawan membutuhkan komunikasi yang jelas dan konsisten dengan *human resource management* guna memperkuat penggunaan inisiatif antara pekerjaan dan kehidupannya.
3. *Work-life training* harus disediakan yang cocok untuk pembelajaran di tempat kerja maupun di luar pekerjaan.
4. Perusahaan perlu menemukan cara untuk meningkatkan program lain agar terciptanya *work life balance* terhadap karyawan, program yang dapat dilakukan adalah menerapkan *flexible working hours* untuk mengurangi masalah ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan karyawan bersama keluarga.
5. Perusahaan perlu tahu bahwa setiap orang akan memiliki kebutuhan yang berbeda dan tidak semua karyawan dapat diberikan sebuah opsi pekerjaan yang sama.

2.1.12 Program Kerja *Work Life Balance*

Lailatul (2018) mengatakan bahwa ada enam kategori dasar dari program kerja yang memperhatikan *work life balance*, yaitu:

1. *Flexitime* : situasi dimana karyawan dapat memilih jam kerjanya sendiri tetapi tetap mematuhi standar jam kerja perusahaan.
2. *Flexible week/compressed workweek* : situasi dimana karyawan bekerja lebih lama pada hari-hari tertentu dan bekerja lebih sebentar pada hari selain hari tertentu tersebut.

3. *Work-at-home, flexplace or telecommuting*: situasi dimana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya di luar tempat kerjanya.
4. *Part-time* : situasi dimana karyawan ditawarkan untuk bekerja pada jam kerja yang pendek.
5. *Job sharing* : situasi dimana satu pekerjaan dikerjakan oleh lebih dari satu orang agar dapat meringankan proses pengerjaan.
6. *Part-time telecommuting* : situasi dimana terdapat kolaborasi antara kerja paruh waktu (*part-time*) dan kerja di luar tempat kerja.

2.1.13 Keuntungan Program *Work Life Balance*

Lailatul (2018) juga mengemukakan bahwa terdapat keuntungan yang akan diperoleh apabila perusahaan atau organisasi menerapkan program *work life balance*, diantaranya:

1. Tingkat ketidakhadiran karyawan (*absenteeism*) menurun
Pada penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa karyawan memilih tidak hadir bekerja ketika memiliki masalah pada kehidupan pribadinya.
2. Tingkat *turn-over* karyawan menurun
Perusahaan yang mampu memberikan karyawannya dengan baik, maka akan membuat karyawannya tersebut bertahan dan tetap bekerja pada perusahaan.
3. Produktivitas semakin meningkat
Perusahaan yang memberikan program kerja untuk lebih memperhatikan karyawan, maka karyawan akan merasa nyaman dan dapat menurunkan stres pada karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan.
4. Mengurangi *over-time cost* (biaya lembur)

Tidak hanya mampu menurunkan stres kerja pada karyawan, program *work life balance* juga dapat mengurangi biaya lembur pada perusahaan yang memberikan jam kerja yang fleksibel.

5. Memberikan kepuasan pada pelanggan/klien

Apabila stres kerja yang dialami oleh karyawan menurun, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut sehingga karyawan mereka nyaman dan puas untuk bekerja dan dapat memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan. Hasilnya, pelanggan akan merasa puas pada pelayanan yang diberikan.

2.1.14 Indikator-Indikator *Work Life Balance*

Indikator-indikator untuk mengukur *work life balance* menurut Rondonuwu, et al. (2018) adalah sebagai berikut :

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Time balance merujuk pada jumlah waktu yang diberikan oleh individu baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaan misalnya seperti waktu bagi keluarganya. Keseimbangan waktu yang dimiliki oleh karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga, beragam aktivitas kantor, keluarga atau tempat bersosialisasi lainnya hanya dapat dimiliki karyawan. Keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu profesional dalam menyelesaikan pekerjaan, begitupun sebaliknya.

2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Involvement balance merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup sebagai dasar pengukuran tingkat *work-life balance* karyawan, melainkan harus didukung dengan jumlah atau kapasitas keterlibatan yang

berkualitas disetiap kegiatan yang karyawan tersebut jalani. Sehingga karyawan harus terlibat secara fisik dan emosional baik dalam kegiatan pekerjaan, keluarga maupun kegiatan sosial lainnya, barulah keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Satisfaction Balance merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya. Kepuasan akan timbul dengan sendirinya apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dalam mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan.

2.1.15 Definisi Stres Kerja

Menurut Vanchapo (2020:37) berpendapat bahwa stres kerja merupakan keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan-tekanan yang dihadapinya. Robbins dan Judge (2015:429) stres merupakan kondisi dinamis dimana seseorang dihadapkan pada tuntutan, peluang atau sumber daya yang terkait dengan apakah yang individu inginkan dan mana hasil yang dipandang menjadi tidak pasti dan penting. Menurut Veithzal (2014:724) bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan.

Menurut Hasibuan (2014:204) menyatakan bahwa stres kerja merupakan orang-orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis sehingga mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:157), stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Menurut Suryani et al. (2019) menjelaskan bahwa stres kerja

adalah salah satu bidang yang menjadi perhatian utama didalam organisasi yang merepresentasikan sebagai akibat dari desakan berbagai permasalahan yang dihadapi oleh setiap individu didalam organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan keadaan yang muncul dari diri seorang karyawan yang timbul karena adanya tuntutan pekerjaan dan ketidaksesuaian antara yang diharapkan dengan hasil yang diterima.

2.1.16 Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015:430) ada beberapa faktor penyebab stres yaitu:

1. Faktor-faktor lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, hal ini juga mempengaruhi tingkat level stres di antara karyawan dalam organisasi tersebut. Terdapat tiga ketidakpastian lingkungan yang utama : ekonomi, politik, dan teknologi.

2. Faktor organisasi

Dalam organisasi tekanan diakibatkan dari menghindari kesalahan dalam tugas atau menyelesaikan tugas dengan waktu terbatas, beban kerja berlebih, atasan yang terlalu menuntut, dan rekan kerja yang tidak menyenangkan.

3. Faktor pribadi

Faktor pribadi lebih kepada kemampuan seseorang mengelola tekanan dalam dirinya baik dari beban kerja ataupun dari kehidupan pribadinya. Hasil survei menunjukkan bahwa oarang-orang yang memiliki hubungan keluarga dan terdapat masalah dalam keluarganya seperti pernikahan, masalah dengan anak-anak, dan masalah asmara akan terbawa sampai ke meja kerja dan akan mempengaruhi hasil kinerja individu tersebut.

2.1.17 Gejala-Gejala Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015:434), mengelompokkan gejala-gejala stres kerja kedalam tiga aspek, yaitu:

1. Gejala fisik/fisiologis

Yang termasuk dalam *simptom-simptom* ini yaitu:

- a. Meningkatkan metabolisme
- b. Meningkatkan fungsi jantung, tingkat pernapasan dan tekanan darah
- c. Sakit kepala
- d. Serangan jantung

Hubungan antara stres dan gejala fisiologis tertentu tidak jelas, kalau memang ada, pasti hanya sedikit hubungan yang konsisten ini terkait dengan kerumitan gejala-gejala dan kesulitan untuk secara objektif mengukurnya. Tetapi yang lebih relevan adalah fakta bahwa gejala fisiologis mempunyai relevansi langsung yang kecil sekali bagi perilaku organisasi.

2. Gejala psikis/psikologis

Yang termasuk dalam *simptom-simptom* ini yaitu:

- a. Cepat tersinggung
- b. Kecemasan
- c. Kebosanan
- d. Penundaan

Gejala-gejala psikologis tersebut merupakan gejala yang paling sering dijumpai dan diprediksikan dari terjadinya ketidakpuasan kerja. Stres yang berakibat dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan, dimana dampak ketidakpuasan memiliki dampak psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres. Pekerjaan yang membuat tuntutan berlipat dan pertentangan atau kurangnya kejelasan mengenai pekerjaan, wewenang, tanggungjawab dan beban kerja sehingga stres dan ketidakpuasan akan semakin mengikat.

3. Gejala perilaku

Yang termasuk dalam *simptom-simptom* ini yaitu:

- a. Merokok berlebihan
- b. Menunda dan menghindari pekerjaan
- c. Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan)
- d. Gelisah

2.1.18 Cara Mengatasi Stres Kerja

Mangkunegara (2013:158) mengemukakan bahwa ada tiga pola dalam mengatasi stres kerja antara lain:

1. Pola sehat

Pola menghadapi stres dengan baik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang.

2. Pola harmonis

Pola harmonis adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur. Dengan demikian, akan terjadi keharmonisan dan keseimbangan antara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan.

3. Pola patologis

Pola patologis adalah pola menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis, dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keteraturan mengelola tugas dan waktu. Cara ini menimbulkan reaksi berbahaya karena dapat menimbulkan masalah yang buruk.

Mangkunegara (2013:158) juga mengemukakan dalam menghadapi stres dapat dilakukan dengan tiga strategi antara lain:

1. Memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres
2. Menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stres
3. Meningkatkan daya tahan pribadi

2.1.19 Indikator-Indikator Stres Kerja

Menurut Buulolo et al. (2021) mengemukakan bahwa indikator stres kerja yaitu, sebagai berikut:

1. Beban kerja adalah beban pekerjaan yang ditanggung dan harus diselesaikan seorang karyawan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan stres kerja.
2. Sikap pimpinan adalah perilaku seorang pimpinan kepada bawahannya, sikap pimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.
3. Peralatan kerja adalah benda yang digunakan dalam mendukung pelaksanaan kerja.
4. Kondisi lingkungan kerja adalah kondisi disekitar tempat karyawan bekerja.
5. Suatu pekerjaan dan karir adalah kedudukan seorang karyawan di dalam perusahaan.

2.1.20 Definisi Konflik Peran

Konflik merupakan perselisihan yang terjadi dalam perusahaan yang disebabkan adanya perbedaan pendapat, persepsi, tujuan dari setiap individu maupun kelompok-kelompok organisasi yang dikarenakan adanya pertentangan. Sedangkan konflik peran merupakan bentuk tekanan dari dua peran yang berbeda sehingga tidak memungkinkan untuk dapat diselesaikan secara bersamaan. Dalam hal ini konflik peran lebih dianggap sebagai pertentangan dalam diri seorang karyawan yang disebabkan oleh dua perintah yang berbeda dan saling bertolak belakang. Konflik peran terjadi ketika seorang karyawan menerima hasil yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:16) mengemukakan bahwa ketidakjelasan peran atau konflik peran terjadi ketika anggota tatanan peran gagal menyampaikan kepada penerima peran ekspektasi yang mereka miliki atau informasi yang dibutuhkan untuk melakukan peran tersebut, yang disebabkan karena mereka tidak memiliki informasi atau karena sengaja menyembunyikan informasi. Sedangkan menurut Kadek (2021) konflik peran/*role conflict* adalah suatu situasi dimana individu dihadapkan oleh ekspektasi peran yang berbeda-beda.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa konflik peran merupakan pertentangan antara dua tuntutan yang harus dilakukan untuk memenuhi harapan individu maupun kelompok organisasi dalam waktu bersamaan.

2.1.21 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Konflik Peran

Menurut Sedarmayanti (2013:255) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi konflik peran terbagi atas 3 (tiga) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Masalah komunikasi

Adanya salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap, serta gaya individu yang tidak konsisten.

2. Masalah struktur organisasi

Adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk merebutkan sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.

3. Masalah pribadi

Adanya ketidaksesuaian dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi pegawai dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

2.1.22 Indikator-Indikator Konflik Peran

Indikator-indikator konflik peran, Menurut (Rizzo & Lirtzman, 2013) sebagai berikut :

1. Sumber Daya Manusia
2. Mengesampingkan Aturan
3. Kegiatan yang Tidak Perlu
4. Arahan yang Tidak Jelas

Berikut ini akan di jelaskan kembali indikator-indikator di atas sebagai berikut :

1. Sumber daya manusia
Melakukan suatu pekerjaan dengan cara yang berbeda-beda dan menerima penugasan tanpa sumber daya manusia yang cukup untuk menyelesaikannya.
2. Mengesampingkan aturan
Mengesampingkan aturan dapat menyelesaikan tugas dan menerima permintaan dua pihak atau lebih yang tidak sesuai satu sama lain.
3. Kegiatan yang tidak perlu
Melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh satu pihak tetapi tidak diterima oleh pihak lain dan melakukan kegiatan yang sebenarnya tidak perlu.
4. Arahan yang tidak jelas
Bekerja di bawah arahan yang tidak pasti dan perintah yang tidak jelas.

2.2 Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu bertujuan untuk mengetahui hal-hal yang relevan antara penelitian yang sudah ada sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dan referensi bagi peneliti, walaupun mempunyai kesamaan tema tetapi terdapat perbedaan dalam titik fokus pembahasannya seperti subjek, objek, dan variabel penelitian. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, penelitian yang mengkaji mengenai pengaruh *work life balance*, stres kerja dan konflik peran terhadap kepuasan kerja pada wanita pekerja.

Penelitian pertama yang dilakukan oleh Tahir, et al. (2021) dengan tujuan untuk mengetahui Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dan Mediasi Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan pada dosen dari empat perguruan tinggi swasta di Malaysia. Ini termasuk guru besar, dosen senior, dosen junior, tutor dan staf administrasi dari berbagai departemen di kota Cyberjaya. Teknik sampel dalam penelitian ini adalah teknik *simple random sampling*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode survei *cross-sectional* dengan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 140 akademisi dan personel manajemen berpartisipasi. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model* dengan bantuan *Software Smart Partial Least Square* (PLS-SEM). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memang memediasi hubungan antara stres kerja, beban kerja dan *turnover intention*, dan perusahaan perlu meningkatkan keterkaitan karyawan dengan kebijakan departemen atau universitas.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Edwards (2019) dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana guru perempuan di Ghana mampu menyeimbangkan karir dan peran sosialnya, sekaligus menjadi panutan dalam karir kemajuan. Penelitian ini menggunakan metode survei deskriptif yang dimaksudkan untuk mengumpulkan pendapat guru perempuan SHS tentang WLB dan kemajuan karir mereka di tengah masyarakat yang tinggi harapan bagi mereka untuk menjadi panutan. Penelitian harus menyelidiki praktik dan kasus luar biasa WLB secara nasional di Ghana untuk menjadi insentif besar bagi guru perempuan. Pemerintah dan organisasi advokasi harus

mendanai studi untuk menghasilkan bukti, fokus ilmiah, dan praktik terbaik untuk memberantas ketidaktahuan tentang WLB di tempat kerja Ghana. Studi harus melihat berbagai tingkat pendidikan guru dan menyadarkan calon guru tentang ancaman WLB dan peluang. Studi skala besar dapat dilakukan di tingkat peserta pelatihan untuk memeriksa bagaimana siswa perempuan dapat mengatasi stres menggabungkan studi, karir, dan kehidupan keluarga. Sesi pelatihan guru, kurikulum, dan kegiatan dapat menyoroti perjalanan orang dewasa melalui kehidupan karier, dengan menonjolkan cerita, tantangan, dan penyesalan WLB. Responden studi menunjukkan persepsi mereka tentang tantangan sosial budaya yang signifikan dalam mencoba menyeimbangkan peran domestik dan mengajar. Beberapa sistem pendukung diidentifikasi, tetapi tidak ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap ketahanan dan tekad guru perempuan untuk mengkonsolidasikan karir mereka di GES. Hasilnya memiliki beberapa implikasi untuk arah kebijakan GES, praktik kinerja, dan rekomendasi untuk meningkatkan penelitian WLB di Ghana.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Siti, et al. (2021) di zaman modern ini, tingkat kualifikasi yang lebih tinggi meningkat untuk mendapatkan pengetahuan dan kompetensi dan pada saat yang sama untuk mendapatkan gaji dan promosi dalam pekerjaan yang ada. Meskipun ada banyak manfaat belajar paruh waktu sambil bekerja, ada juga tantangan di baliknya. Secara umum, karyawan yang belajar paruh waktu mungkin memiliki pekerjaan dan keluarga dan mungkin akibatnya mengalami tantangan menyulap banyak prioritas hidup yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan *work life balance* dengan kualitas hidup karyawan bagian studi waktu. Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang belajar paruh waktu di Universitas Malaysia Sarawak (UNIMAS), Universitas Utara Malaysia (UUM), *Open University Malaysia* (OUM) dan Universitas Teknologi Mara (UiTM). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah korelasional dengan menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel 60 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah uji korelasi *Rank-Order Spearman*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara konflik pekerjaan-

keluarga dengan kualitas hidup karyawan yang belajar paruh waktu dan antara pengayaan pekerjaan-keluarga dengan kualitas hidup karyawan yang belajar paruh waktu. Selain itu, penelitian ini penting untuk pengusaha sebagai temuan dalam penelitian ini berharap dapat membantu organisasi dan universitas untuk menciptakan strategi untuk mendukung keseimbangan kehidupan kerja diantara karyawan yang belajar paruh waktu.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Cahyadi & Prastyani (2020) dengan tujuan untuk mengetahui Pengaruh *Work Life Balance*, Stres Kerja dan Konflik peran terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan pada Wanita Pekerja yang Kuliah di Universitas Swasta di wilayah Jakarta Barat. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda dengan jumlah sampel 100 responden. Responden penelitian ini adalah wanita pekerja yang kuliah di Universitas Swasta di Wilayah Jakarta Barat. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruh secara simultan variabel *work life balance*, stres kerja dan konflik peran terhadap kepuasan kerja khususnya pada wanita pekerja yang kuliah di Universitas Swasta di wilayah Jakarta Barat serta variabel *work life balance*, stres kerja dan konflik peran secara persial mempengaruhi kepuasan kerja wanita pekerja yang kuliah pada Universitas Swasta di Jakarta Barat dan variabel *work life balance* sebagai variabel dominan artinya *work life balance* sangat penting pada wanita pekerja yang sedang kuliah.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Yulianto, (2019) dengan tujuan untuk mengetahui Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan pada Relawan PMI di Perguruan Tinggi di Kabupaten Malang. Teknik sampel dalam penelitian ini adalah teknik *proporsional random sampling*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode statistik deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 74 sampel. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier

berganda dan juga dilakukan uji hipotesa. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama stres kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja relawan PMI. Artinya bahwa stres kerja dan konflik kerja yang dirasakan anggota organisasi mampu memberikan kontribusi pada kepuasan kerja. Peningkatan tingkat stres kerja dan konflik kerja mampu menurunkan kepuasan kerja para relawan. Sedangkan secara parsial stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja relawan PMI sedangkan konflik kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja relawan PMI. Stres kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja relawan PMI.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Novita (2021) dengan tujuan untuk mengetahui Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja pada Kepuasan Kerja melalui Kelelahan Emosional. Penelitian ini dilakukan pada Karyawan Wanita di Universitas Negeri Surabaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *convenience sampling*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan mengaplikasikan metode survei, wawancara dan angket dengan jumlah sampel 60 karyawan wanita yang diambil dari tenaga pendidik (Dosen) dan tenaga kependidikan. Metode analisis data yang digunakan adalah teknik analisis *Structural Equation Model* dengan bantuan *Software Smart Partial Least Square (PLS) 3.0*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, *work life balance* signifikan negatif memiliki pengaruh terhadap *emotional exhaustion* karyawan wanita di Universitas Negeri Surabaya. *Emotional exhaustion* tidak terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di Universitas Negeri Surabaya. *Work life balance* signifikan dan positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui *emotional exhaustion* pada karyawan wanita di Universitas Negeri Surabaya. Instansi perlu menerapkan sistem kerja yang jelas agar karyawan bisa membagi waktu kerja dan memprioritaskan hal-hal yang dianggap lebih penting agar tidak memicu timbulnya kelelahan secara emosional dan meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Hidayah (2021) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Tenaga Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Teknik sampel dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel 80 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Dapat diartikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang sudah baik. Sehingga kepuasan kerja karyawan juga ikut naik, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Berarti lingkungan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang sudah baik dan mendukung proses aktivitas kerja karyawan. Disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang juga ikut naik dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Hal tersebut dikarenakan budaya organisasi yang diterapkan di Universitas Muhammadiyah Magelang mampu diterima dan diyakini secara bersama-sama. Hal tersebut mengakibatkan kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang juga ikut naik.

Penelitian kedelapan oleh Lestari (2020) penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasi, konflik peran terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan menganalisis pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan STIM YKPN Yogyakarta. Variabel independen dalam penelitian ini adalah konflik peran, variabel dependen adalah komitmen organisasi dan variabel *intervening* adalah kepuasan kerja. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *non-probability* dengan metode sampel jenuh. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode

kuantitatif dengan jumlah sampel 38 orang karyawan tetap STIM YKPN Yogyakarta yang terdiri atas 18 karyawan administrasi dan 20 karyawan pramubakti. Metode analisis yang digunakan adalah analisis data regresi linier, analisis jalur dan uji sobel. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa konflik peran tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan, namun konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini juga menemukan hasil bahwa konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

2.3 Pengaruh Antar Variabel Penelitian

2.3.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Kuliah sambil bekerja memunculkan tantangan tersendiri bagi setiap individu yang menjalankannya, selain menyita waktu dan energi. Disisi lain sebagai mahasiswa yang memiliki dua peran selain harus menjaga prestasi yang tentu menjadi perhatian dan tugas utama juga harus tetap menjaga kinerjanya guna tercapainya tujuan perusahaan. Dengan adanya *work life balance* diharapkan memberikan pengaruh yang baik dan positif bagi wanita yang bekerja sambil kuliah. *Work life balance sanscholargat* berarti bagi wanita yang bekerja sambil kuliah guna memperoleh kepuasan kerja. Menurut Lumunon et al. (2019) mendefinisikan *work life balance* sebagai kondisi seorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wahyu (2021) dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis apakah variabel *work life balance* mampu mempengaruhi terbentuknya kepuasan kerja dan berdampak terhadap kinerja (prestasi kerja) pada 155 Dosen Wanita Politeknik Negeri Malang. Hasil ini menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya nilai estimasi bertanda positif mengidentifikasi bahwa semakin baik *work life balance* yang dipahami oleh

responden maka akan meningkatkan kepuasan kerja para dosen wanita Politeknik Negeri Malang. Penelitian yang dilakukan Hidayah (2021) juga menyimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Dapat diartikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang sudah baik. Sehingga kepuasan kerja karyawan juga ikut naik.

H₁: Diduga *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.3.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Setiap karyawan yang bekerja di dalam organisasi pasti pernah mengalami stres kerja, karena adanya tekanan kerja, ketidaknyamanan dalam bekerja, hubungan dengan pimpinan maupun rekan kerja yang kurang baik, lingkungan kerja yang kurang kondusif, dan lain-lain. Menurut Vanchapo (2020:37) berpendapat bahwa stres kerja merupakan keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan-tekanan yang dihadapinya. Permasalahan yang terjadi pada wanita bekerja sambil kuliah yang mempunyai tanggung jawab terhadap pendidikan dan pekerjaannya ketika tugas kuliah dan beban kerja sudah mencapai batas waktu yang telah ditentukan dan belum terselesaikan, hal tersebut dapat memicu timbulnya stres kerja yang dirasakan oleh mahasiswa. Karyawan yang mengalami stres kerja berlebihan akan kehilangan kemampuan dalam mengambil keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur, hal ini yang memicu karyawan tidak mencapai kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yulianto, (2019) dengan tujuan untuk mengetahui Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada 74 relawan. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja relawan PMI sedangkan konflik kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja relawan PMI. Stres kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja relawan PMI. Yusnani & Poerwita (2019) juga menemukan hasil bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja. Hasil ini

menunjukkan ketika stres kerja menurun maka kepuasan kerja meningkat. Begitu pula sebaliknya ketika stres kerja meningkat maka kepuasan kerja menurun.

H₂: Diduga stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja

2.3.3 Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja

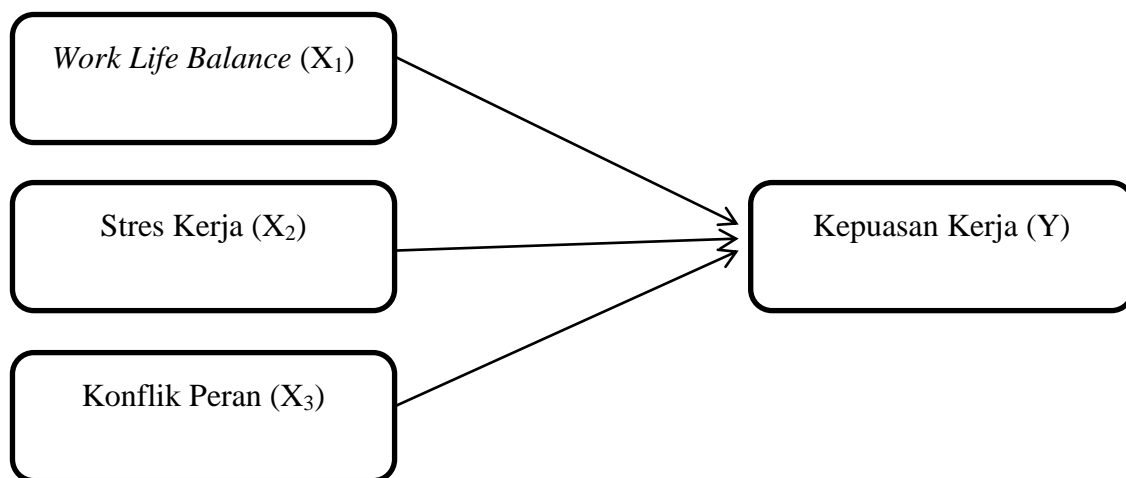
Konflik peran adalah situasi yang terjadi pada individu yang memiliki dua peran atau lebih dan harus dijalankan pada waktu yang bersamaan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:16) mengemukakan bahwa ketidakjelasan peran atau konflik peran terjadi ketika anggota tatanan peran gagal menyampaikan kepada penerima peran ekspektasi yang mereka miliki atau informasi yang dibutuhkan untuk melakukan peran tersebut, yang disebabkan karena mereka tidak memiliki informasi atau karena sengaja menyembunyikan informasi. Konflik peran yang dialami wanita yang kuliah sambil bekerja akan berdampak pada aktivitas kerja sehingga timbul rasa tidak puas terhadap pekerjaan. Karyawan yang mengikuti perkuliahan akan memiliki dua tuntutan peran sebagai karyawan dan mahasiswa, hal itu akan mengakibatkan munculnya konflik peran diantara keduanya (Fadhilah & Nurtjahjanti, 2018).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasi, konflik peran terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan menganalisis pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Kadek (2021) juga menyatakan bahwa konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₃ : Diduga konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.4 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan tentang variabel yang mempengaruhi yaitu *work life balance* (X_1), stres kerja (X_2) dan konflik peran (X_3) terhadap variabel yang dipengaruhi yaitu kepuasan kerja (Y). Dengan demikian permasalahan masalah tersebut dapat dibuat alur yang menggambarkan kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran