

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan Konflik Peran Ganda, *Self Efficacy*, dan Pemberian *Reward*, serta Kinerja Karyawan. Dan dijelaskan pula berbagai uraian yang berkaitan dengan Konflik Peran Ganda, *Self Efficacy*, dan Pemberian *Reward*, serta Kinerja Karyawan.

##### **2.1.1 Konflik Peran Ganda**

###### **2.1.1.1 Pengertian Konflik**

Konflik terdapat banyak definisi yang berbeda-beda, tetapi kesamaan dari berbagai definisi konflik tersebut adalah adanya pertentangan atau keselarasan bentuk-bentuk interaksi. Beberapa faktor tersebut yang akan menjadikan suatu kondisi yang merupakan titik awal dari proses konflik (Robbins dalam Sudarmanto *et al.*, 2021).

Konflik merupakan suatu tindakan salah satu pihak yang berakibat menghalangi, menghambat, atau mengganggu pihak lain dimana hal ini dapat terjadi antar kelompok masyarakat ataupun dalam hubungan antar pribadi (Antonius *et al.*, dalam Budi, 2021: 65).

Konflik didefinisikan sebagai suatu hal alami dan normal yang timbul karena perbedaan persepsi, tujuan atau nilai dalam sekelompok individu (Scannell dalam Budi, 2021: 65). Hubungan selain dapat menciptakan kerja sama, hubungan saling tergantung dapat pula melahirkan konflik. Kepentingan pribadi dan

kepentingan umum yang dipengaruhi oleh perbedaan persepsi dan tujuan. (Wahyudi dalam Sudarmanto *et al.*,2021).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pengertian konflik adalah suatu peristiwa yang terjadi akibat adanya pertentangan antara kepentingan pribadi dan kepentingan umum yang dipengaruhi oleh perbedaan persepsi dan tujuan.

#### **2.1.1.2 Jenis-Jenis Konflik**

Terdapat berbagai macam jenis konflik, tergantung pada dasar yang digunakannya untuk membuat suatu klasifikasi. Adapun lima jenis konflik (James A.F Stoner dan Charles Wankel dalam Muspawi, 2014), yaitu sebagai berikut:

1. Konflik Intrapersonal
2. Konflik Interpersonal
3. Konflik antar individu-individu dan kelompok-kelompok
4. Konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama
5. Konflik antara organisasi

#### **2.1.1.3 Pengertian Konflik Peran Ganda**

Beberapa peneliti menemukan bahwa wanita cenderung menghabiskan lebih banyak menghabiskan waktu dalam hal urusan keluarga sehingga wanita diketahui lebih banyak mengalami konflik pekerjaan-keluarga dibandingkan pria yang cenderung menghabiskan waktunya untuk urusan pekerjaan daripada wanita, sehingga wanita dilaporkan lebih banyak mengalami konflik pekerjaan-keluarga dibandingkan pria. Tuntutan pekerjaan berhubungan dengan tekanan yang berasal dari beban kerja yang berlebihan dan waktu, seperti pekerjaan yang harus

diselesaikan terburu-buru dan *deadline* (Triaryati dalam Iswadi dan Wibowo, 2021).

Suami dan istri bekerja rata-rata 3,4 jam lebih lama seminggu daripada suami yang istrinya tidak bekerja, tetapi pembagian pekerjaan rumah tangga tetap belum setara, sekilas 72% bagi istri yang bekerja dan 81% istri yang tidak bekerja (Greenstein dalam Wahyuni *et al.*, 2022: 85) sehingga, istri tetap mengerjakan rumah tangga dalam porsi yang lebih besar dibandingkan suami (Greenstein dalam Wahyuni *et al.*, 2022: 85). Istri yang bekerja pada dasarnya melakukan dua pekerjaan *full time*, di tempat kerja dan di rumah (Gutek dalam Wahyuni *et al.*, 2022: 95).

Konflik peran ganda merupakan suatu bentuk konflik peran di mana terdapat tekanan-tekanan dari pekerjaan dan keluarga saling tidak cocok (Greenhaus & Beutell dalam Rahmayati, 2020). Konflik peran ganda merupakan konflik peran yang muncul antara harapan dari dua peran yang berbeda yang dimiliki oleh seseorang (Paden & Buchler dalam Rahmayati, 2020). Konflik peran ganda adalah konflik yang muncul akibat tanggung jawab yang berhubungan dengan pekerjaan yang menimbulkan ketegangan dalam keluarga (Greenhaus & Beutell dalam Rahmayati, 2020). Konflik peran ganda merupakan dua peran atau lebih yang dimiliki oleh seorang perempuan yang masing-masing peran tersebut mempunyai tuntutan yang berbeda-beda (Kalsum dalam Almizan dan Amri, 2021).

Konflik peran ganda dapat muncul ketika usaha untuk memenuhi tuntutan peran kerja, misalnya waktu yang lama dalam mengerjakan pekerjaan di kantor menimbulkan terbengkalainya pekerjaan yang ada di rumah. Konflik ini juga bisa

muncul ketika usaha untuk memenuhi tuntutan peran kerja tergantung oleh usaha untuk memenuhi tuntutan keluarga, seperti anak sakit sehingga orang tua tidak dapat pergi bekerja (Gutek *et al.*, dalam Yuliviona, 2015). Jadi pada dasarnya konflik peran ganda bisa dibedakan menjadi dua bentuk yaitu pekerjaan – konflik keluarga dan keluarga –konflik pekerjaan.

#### **2.1.1.4 Faktor-Faktor Penyebab Konflik Peran Ganda**

Para ahli menyatakan bahwa seseorang yang mengalami konflik peran ganda akan merasakan ketegangan dalam bekerja. Konflik peran ini bersifat psikologis, gejala yang terlihat pada individu yang mengalami konflik peran ini adalah frustrasi, rasa bersalah, kegelisahan, keletihan.

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi konflik peran ganda sebagai berikut (Greenhaus dan Beutell dalam Burhanuddin *et al.*, 2018).

1. Permintaan waktu akan satu peran yang tercampur dengan pengambilan bagian dalam peran yang lain.
2. Stres yang dimulai dalam satu peran yang terjatuh ke dalam peran lain dikurangi dari kualitas hidup dalam peran itu.
3. Kecemasan dan kelelahan yang disebabkan ketegangan dari satu peran dapat mempersulit untuk peran yang lainnya.
4. Perilaku yang efektif dan tepat dalam satu peran tetapi tidak efektif dan tidak tepat saat dipindahkan ke peran yang lainnya.

#### **2.1.1.5 Dimensi Konflik Peran Ganda**

Konflik peran ganda bersifat *bi-directional* dan *multidimensi*, dimana masing-masing dimensi berpengaruh terhadap satu sama lainnya (David dalam

Ismiati *et al.*, 2020) yang mana sifat dari konflik peran ganda *Bi-directional* terdiri dari:

1. *Work-family conflict* yaitu konflik yang muncul dikarenakan tanggung jawab pekerjaan yang mengganggu tanggung jawab terhadap keluarga.
2. *Family-work conflict* yaitu konflik yang muncul dikarenakan tanggung jawab terhadap keluarga mengganggu tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Multidimensi dari konflik peran ganda muncul dari masing-masing *direction* dimana antara keduanya baik itu *work-family conflict* maupun *family-work conflict* masing-masing memiliki tiga dimensi (Greenhaus & beutell *et al* dalam Arlinda, 2019).

1. *Time base conflict*, yaitu ketika waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (keluarga atau pekerjaan).
2. *Strain-based conflict*, yaitu ketika tuntutan dari satu peran mempengaruhi kinerja peran lainnya.
3. *Behavior-based conflict*, yaitu konflik yang muncul ketika adanya ketidaksesuaian antara perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (keluarga atau pekerjaan).

## **2.1.2 Self Efficacy**

### **2.1.2.1 Pengertian Self Efficacy**

*Self efficacy* merupakan penilaian orang akan kemampuan diri sendiri untuk merencanakan dan melaksanakan permulaan kegiatan yang diinginkan untuk memperoleh unjuk kerja yang sesuai dengan yang direncanakan (Bandura

dalam Iswan, 2015: 28). Orang yang memiliki tingkat *self efficacy* yang rendah akan mengerjakan sebuah tugas dengan menghindar, sedangkan orang yang mempunyai *self efficacy* yang tinggi akan mampu mengerjakan sesuatu dengan baik, orang dengan tingkat *self efficacy* tinggi akan bekerja lebih keras dan mampu belajar.

*Self efficacy* adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri untuk melakukan perilaku tertentu atau mencapai tujuan tertentu (Jeanne Ellis Ormord dalam Mailani, 2022: 44). *Self-efficacy* memegang peranan penting, juga bersifat sebagai motivator utama terhadap keberhasilan seseorang (Bandura dalam Mailani, 2022: 44). Selain itu, *self efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan seseorang terhadap kemampuan atau kompetensinya untuk melakukan tugas tertentu, mencapai tujuan, atau mengatasi sebuah hambatan (Baron dan Bryne, 2019).

Dari berbagai pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan akan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan pandai mempengaruhi situasi dengan baik, dan dapat mengatasi suatu hambatan.

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor *Self Efficacy***

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *self efficacy* (Bandura dalam Mailani, 2022: 51) yaitu sebagai berikut:

#### **1. Budaya**

Budaya mempengaruhi *self efficacy* melalui nilai (*values*), kepercayaan (*beliefs*), dalam proses pengaturan diri yang berfungsi sebagai sumber

penilaian *self efficacy* dan juga sebagai hasil dari keyakinan akan *self efficacy*. Melalui faktor budaya, seseorang yang pada hakekatnya baik menjadi buruk dan jahat melalui pengaruh budaya. Oleh karena itu merilah kita menjadi pribadi diri sendiri dan menjauhkan diri dari pengaruh budaya.

## 2. Gender

Perbedaan *gender* juga mempengaruhi *self efficacy*, sebagaimana dibuktikan oleh penilaian Bandura (1997) bahwa perempuan efikasinya lebih tinggi dalam mengelola perannya.

## 3. Sifat dari tugas yang dihadapi

kompleksitas kesulitan tugas yang dihadapi oleh individu mempengaruhi penilaian individu tersebut terhadap kemampuannya sendiri.

## 4. Intensif Eksternal

Bandura menyatakan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan *self efficacy* adalah *competent continges incentive*, yaitu motivasi yang diberikan orang lain yang mencerminkan keberhasilan seseorang.

## 5. Status atau peran individu dalam lingkungan

Individu yang memiliki status yang lebih tinggi akan memperoleh derajat kontrol yang lebih besar sehingga *self efficacy* yang dimilikinya juga tinggi.

## 6. Informasi tentang kemampuan diri

Individu dengan *self efficacy* tinggi, jika ia memperoleh informasi positif mengenai dirinya, sedangkan individu dengan *self efficacy* rendah akan menerima informasi negatif tentang dirinya.

### 2.1.2.3 Dimensi *Self Efficacy*

Terdapat tiga dimensi *self efficacy* (Bandura dalam Mailani, 2022: 45) diantaranya yaitu sebagai berikut:

#### 1. Dimensi Tingkat (*level*)

Dimensi ini mempunyai hubungan pada tingkat kesulitan tugas. Ketika tugas individu dikelompokkan menurut kesulitan, perbedaan individu dalam *self efficacy* mungkin terbatas pada tugas sederhana, sedang, atau tinggi. Seseorang yang biasanya akan mempersiapkan diri untuk mengambil tindakan yang sulit dalam menghadapi pekerjaan, mereka cenderung mengambil tindakan yang mereka yakini dapat mereka lakukan daripada apa yang mereka rasa berada di luar kemampuan mereka.

#### 2. Dimensi Kekuatan (*Strenght*)

Dimensi ini mengacu pada kekuatan keyakinan dan harapan seseorang. Tingkat efikasi diri yang rendah lebih mudah digoyahkan oleh pengalaman sebelumnya yang tidak mendukung.

#### 3. Dimensi Generalisasi (*Generality*)

Dimensi ini mengacu pada berbagai macam perilaku di mana individu percaya pada kemampuannya. Aspek ini berkaitan dengan keyakinan seseorang bahwa setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda-beda menurut generalisasi, artinya seseorang hanya dapat menilai kemampuannya sendiri dalam suatu kegiatan atau tugas tertentu.

*Self efficacy* memiliki indikator yang mengacu pada 3 dimensi *self efficacy*, diantaranya dimensi (*level, strenght, dan generality.*) menyebutkan

bahwa terdapat indikator pada *self efficacy* yang telah dirumuskan (Brown dkk dalam Hatta *et al.*,2021), yaitu:

1. Diyakini bahwa individu dapat menyelesaikan pekerjaan, individu menerima bahwa dapat melakukan pekerjaan tertentu, di mana individu itu sendiri yang menentukan tugas apa yang harus diselesaikan.
2. Diyakini bahwa individu dapat membangkitkan diri sendiri untuk melakukan langkah-langkah penting dalam menyelesaikan pekerjaan, individu dapat menghasilkan inspirasi dalam diri mereka untuk memiliki pilihan untuk memilih dan melakukan langkah-langkah penting untuk melakukan pekerjaan.
3. Percaya bahwa individu memiliki pilihan untuk melakukan upaya dengan gigih dan keras. Adanya upaya yang kuat dari individu untuk melakukan pekerjaan yang diberikan dengan menggunakan setiap kapasitas yang dimilikinya.
4. Kepastian untuk memiliki pilihan untuk menghadapi hambatan dan masalah. Individu dapat bertahan bahkan dengan masalah dan hambatan yang muncul dan hambatan yang muncul dan dapat bangkit dari kekecewaan.
5. Percaya memiliki pilihan untuk melakukan pekerjaan yang luas atau terbatas dalam lingkup. Individu menerima bahwa dalam setiap melakukan tugas apapun dapat diselesaikan meskipun itu luas atau sempit.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hal penting yang menjadi perhatian semua organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta, karena kinerja baik dapat

meningkatkan kepuasan, baik *shareholder* maupun *stakeholder* organisasi tersebut. Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercemin dari keluaran yang dihasilkan men ( Dr. Antaiwan *et al.*, 2022: 4).

### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja yang bersifat individual atas hasil kerja yang diberikan kepada organisasi tempatnya bekerja sehingga setiap karyawan mempunyai hasil kerja yang berbeda satu dengan lainnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya (Suryani *et al.*, 2020:2).

Kinerja ialah istilah umum yang digunakan untuk semua aktivitas dalam suatu organisasi pada periode tertentu dengan biaya-biaya masa lalu yang diproyeksi berdasarkan tingkat efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen sebagai referensi (Zainal dalam Sinaga *et al.*, 2020: 5).

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas berdasarkan berbagai ukuran, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Darsana *et al.*, 2021: 64).

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok, yang dapat diukur dengan tanggung jawab yang diberikan kepada orang atau kelompok tersebut. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan maupun organisasi untuk mengukur sejauh mana kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

### 2.1.3.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Beberapa pendapat dari hasil penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Keith Davis dalam Nurfitriani, 2020: 6) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan secara psikologis yaitu kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge and skill*). Dalam artian bahwa karyawan yang memiliki rata-rata IQ 110-120 dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka karyawan tersebut akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja yang merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan secara terarah untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental dari seorang karyawan harus siap secara psikofisik. Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### 2.1.3.3 Tolak Ukur Kinerja Karyawan

Ada enam kriteria untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individual (Robbins dan Judge dalam Nurfitriani, 2022: 10) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang

dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

## 2. Kuantitas Kerja

Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

## 3. Ketepatan waktu

Diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

## 4. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi

Menaikan hasil dari setiap unit di dalam penggunaan sumber daya, efektivitas kerja karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

## 5. Kemandirian

Tingkat kemampuan seseorang dalam melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

## 6. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

### **2.1.4 Reward**

*Reward* pada dasarnya dapat diartikan sebagai imbalan, upah, atau penghargaan atas suatu perbuatan. Penghargaan diberikan untuk mendorong dan

memotivasi seseorang untuk lebih giat lagi dalam usahanya untuk meningkatkan kinerja yang telah dicapainya.

#### **2.1.4.1 Pengertian *Reward***

*Reward* merupakan jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan (Nur'aini, 2019: 186). *Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja satu dengan yang lainnya (Nur'aini, 2019: 186).

*Reward* dapat pula didefinisikan sebagai salah satu tindakan timbal balik yang diberikan oleh suatu organisasi atau pimpinan kepada karyawan/*trainee* ketika mereka telah dianggap mampu melakukan tindakan atau tugas yang diberikan organisasi secara tepat dan cepat (Rahim & Daud dalam Indah *et al.*, 2019).

*Reward* disebut juga imbalan intrisik yaitu imbalan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, imbalan tersebut mencakup rasa penyelesaian, prestasi, otonomi dan pertumbuhan, maksudnya kemampuan untuk memulai atau menyelesaikan suatu proyek pekerjaan merupakan hal yang penting bagi sejumlah individu (Irmayanti dalam Saputra *et al.*, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka *reward* merupakan suatu strategi atau kebijakan untuk memberikan hadiah atau penghargaan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial, seperti pujian dan pengakuan kepada karyawan yang telah memberikan kontribusi yang baik terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan

agar lebih meningkatkan lagi kinerjanya dan meningkatkan hubungan antara karyawan atasan.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Reward***

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi sistem *reward* (Nawawi dalam Astuti *et al.*,2018) yaitu sebagai berikut:

1. Konsistensi Internal

Ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.

2. Kompetisi/ Persaingan Eksternal

Membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain.

3. Kontribusi Karyawan

Salah satu hal yang dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.

4. Administrasi

Aspek keempat yang menjadi faktor dalam pemberian *reward*. Data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan dengan para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian *reward*.

#### **2.1.4.3 Jenis-Jenis *Reward***

*Reward* terbagi menjadi dua yakni *reward intristik* dan *reward ekstrinsik* (Siswanto dalam Wirawan *et al.*, 2018).

##### 1. *Reward intristik*

*Reward* jenis ini adalah *reward* yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri (berasal dari satu transaksi antara satu individu dengan tugasnya, tanpa ikut serta pihak ketiga, biasanya *reward* instrinsik tersebut dapat berupa rasa puas, rasa aman dalam menjalankan pekerjaan, *reward* masyarakat, dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik (Hastutik *et al.*, 2021: 172).

##### 2. *Reward ekstrinsik*

*Reward* jenis ini adalah kompensasi yang secara langsung disampaikan dan dikontrol oleh organisasi (pihak ketiga) serta bersifat lebih kasat mata (mudah dilihat). *Reward* ekstrinsik ini pada hakikatnya dibagi lagi kedalam dua bagian yaitu *reward* ekstrinsik langsung dan tidak langsung. *Reward* ekstrinsik langsung, yaitu berupa uang/gaji yang diterima karyawan sebagai bentuk imbalan biasanya dalam bentuk insentif atau bonus. *Reward* ekstrinsik tidak langsung ini dapat berupa program proteksi, bayaran di luar jam kerja, dan fasilitas-fasilitas untuk karyawan (Hastutik *et al.*, 2021: 172).

#### **2.1.4.4 Dimensi *Reward***

Adapun dimensi yang digunakan dari variabel *reward* yaitu (Kadarisman dalam Manalu, 2020).

##### 1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai kosekuensi yang telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan

## 2. Bonus

Kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaannya yang baik.

## 3. Intensif

Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan diluar gaji utamanya.

## 4. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

## 5. Promosi

Jadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

### **2.1.4.5 Tujuan Pemberian *Reward***

Ada beberapa tujuan dari pemberian *reward* (Hastutik *et al.*, 2021: 169) diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas

*Reward* yang diberikan jika telah sesuai dengan harapan dari karyawan maka akan memberikan daya tarik kepada semua karyawan yang ada di perusahaan atau organisasi maupun yang ingin melamar pekerjaan. Di sisi

lain, perusahaan atau organisasi dituntut untuk memberikan *reward* secara responsif, sehingga timbal balik yang didapatkan oleh perusahaan akan mendapatkan sesuai dengan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Karyawan akan mempunyai pemikiran yang tidak loyal, berbuat curang akan keluar dari perusahaan atau organisasi jika *reward* yang diterima tidak sebanding dengan hasil atau pencapaian pekerjaan oleh karyawan, hal itu akan membuat LTO dari perusahaan akan meningkat.

3. Menjamin keadilan

Keadilan harus diutamakan dalam pemberian *reward* oleh perusahaan atau organisasi sehingga kebutuhan eksternal dan internal dapat tercapai baik dari karyawan atau perusahaan.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

*Reward* diberikan secara otomatis akan memperkuat kontribusi atau loyalitas maupun perilaku yang baik ke perusahaan, dan menjadikan hal ini sebagai perbaikan di masa yang akan datang, menghargai kinerja, ketaatan dan tanggung jawab untuk perusahaan yang lebih baik nantinya.

5. Mengikuti aturan hukum

Sistem pemberian *reward* yang sehat akan mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Penelitian, Tahun Tempat Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Intan Kumala Sari, Tanis Rezki Farha, Vicky F Sanjaya (2021) Pengaruh Konflik Peran Ganda Terhadap Kinerja Karyawan Wanita denga Stress Kerja Sebagai Mediasi	Persamaannya terdapat variabel konflik peran ganda dan kinerja Karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel self efficacy dan pemberian <i>reward</i> Konflik peran ganda mempunyai pengaruh positif terhadap stress kerja, Stress kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan wanita	Konflik peran ganda mempunyai pengaruh positif terhadap stress kerja, mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan wanita	Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi 13 (1), pp. 51-59, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gentiaras, ISSN 2721-5490
2	Awanis Linati Haziroh, Amanda Dyla Pramadanti, Raden Ayu Aminah Rizki Putri (2021) Dampak Konflik Peran Ganda dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan di Semarang	Persamaannya terdapat variabel konflik peran ganda, self efficacy, kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel pemberian <i>reward</i>	Konflik peran ganda mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawati, Self Efficacy mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawati	Jurnal Orientasi Bisnis dan Entrepreneurs hip (JOBS) 2 (2), pp. 1-16, Lembaga Penelitian Universitas YASRI, ISSN 2722-7995
3	Ni Made Yudhaningsih (2021) Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Perawat (2019) Pengaruh Komitmen Profesi dan Self Efficacy	Persamaannya terdapat variabel konflik peran ganda dan kinerja perawat	Perbedaannya tidak terdapat variabel self efficacy dan pemberian reward variabel konflik peran ganda dan variabel pemberian reward	Stress kerja memoderasi hubungan antara peran ganda terhadap variabel <i>work family conflict dan family work conflict</i> terhadap kinerja perawat	Jurnal Ilmiah Satyagraha 4 (1), pp. 47-64, Universitas Mahendradatt a, ISSN 2723-555622, Institut Manajemen Koperasi Indonesia, ISSN 2615-4

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Terhadap Konflik Peran				4978
4	Salma Eka, Agus Sugiarto (2022) Pengaruh Kecerdasan emosional, self efficacy, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Persamaannya terdapat variabel self efficacy dan variabel kinerja karyawan	Perbedaanya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel pemberian reward	Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Self efficacy mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen 6 (1), p. 47, Universitas swadaya Gunung Djati, ISSN 2579-9401
5	Martinus Febryanto Andy Pratama, Wahyu Prabawati Putri Handayani (2022) Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaannya terdapat variabel reward dan kinerja karyawan	Perbedaanya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, self efficacy	Reward mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, Punishment tidak berpengaruh tetapi memiliki arah positif terhadap variabel kinerja karyawan	Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis 2 (2), pp, 62-70, Yayasan Literasi Ilmiah Indonesia, ISSN 2828-4852
6	Regita Vebian Putri, Budi Wahano, Khalikussabir (2020) Pengaruh konflik peran ganda dan self efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Kota Batu	Persamannya terdapat variabel konflik peran ganda, variabel self efficacy, variabel kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel reward	Konflik peran ganda dan self efficacy mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan	E-JRM : Elektronik Jurnal Riset Manajemen Vol. 09 No. 21 Agustus 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7	Edi Siregar, Natalia Anggina (2022) Pengaruh Kepribadian, Self Efficacy dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaannya terdapat variabel self efficacy, variabel kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda dan reward	Kepribadian, self efficacy dan locus of control secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, Locus of control secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen 5 (1), pp, 1-10 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Satya Negara Indonesia, ISSN 2809- 5103
8	Taufan Maulana Fajri, Abdul Rohman (2019) Pengaruh Sistem Reward dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaannya terdapat variabel 32ariab <i>reward</i> , variabel kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel self efficacy	Sistem reward dan motivasi karyawan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal EKOBIS: EKONOMI, BISNIS & MANAJEME N Volume 9, Nomor 2 (2019)
9	Alifiandy Putra Sejati, Drs.Ec. Mudji Kuswinarno,R.G atot Heru Pranjoto (2019) Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Rewad</i> Sebagai Variabel Moderasi	Persaaannya terdapat variabel <i>reward</i> , variabel kinerja	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel <i>self</i> <i>efficacy</i>	<i>Reward</i> sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh positif dan signifikan budaya kaizen terhadap kinerja karyawan	Eco- Entrepreneurs hip, Vol 5 No 1 Juni 2019
10	Martin (2020) Organisasi Sebagai Variabel Moderasi PT. Dinamika Indonusa Prima Medan	Persamaanya terdapat variabel <i>reward</i> , variabel kinerja	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel <i>self</i> <i>efficacy</i>	<i>Reward</i> mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi	Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas Volume 22 No 2, Juli 20

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11	A.A Sagung Istri Devi Parwitasari, I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2018) Pengaruh Penerapan <i>Total Quality Management</i> , Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan <i>Reward</i> sebagai Variabel Moderasi	Persamaanya terdapat variabel <i>reward</i> sebagai Moderasi	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel <i>self efficacy</i> , variabel kinerja karyawan	Sistem <i>reward</i> memperkuat pengaruh <i>total quality management</i> dan komitmen organisasi pada kinerja manajerial	E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.25.3.Dese mber (2018): 2072-2097
12	Alfin Thomas (2021) Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT.Mega Auto Central Finance Cabang Kendari	Persamaanya terdapat variabel <i>reward</i> , variabel kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel <i>self efficacy</i>	<i>Reward</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Sultra Journal of Economic and Business Volume 2 Nomor 2, Oktober 2021 e-ISSN: 2716- 1781
13	Fitri Septyandini (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasio nal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Reward</i> Sebagai Variabel Moderating	Persamaanya terdapat variabel <i>reward</i> , variabel kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel <i>self efficacy</i>	<i>Reward</i> memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. <i>Reward</i> memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.	Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Volume 5 No 1, 2021 e- ISSN: 2598- 4888

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
14	Sarah Meilin Ginting, Valentine Siagian (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Penghargaan Sebagai Variabel Moderasi	Persamaanya terdapat variabel <i>reward</i> , variabel kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel <i>self efficacy</i>	<i>Reward</i> tidak memperkuat hubungan yang dimiliki variable lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan	Jurnal Ekonomis 14. 3c (2021)
15	Muh Rico Rizaldi, Diqbal Satyanegara (2022) Pengaruh TQM Terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi Sistem Penghargaan (Pegawai KPP Pratama Cilegon)	Persamaanya terdapat variabel <i>reward</i> , variabel kinerja karyawan	Perbedaannya tidak terdapat variabel konflik peran ganda, variabel <i>self efficacy</i>	Sistem penghargaan memperkuat hubungan antara pelibatan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan, sedangkan system penghargaan tidak memperkuat hubungan antara perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja karyawan	MDP Student Conference. Vol. 1. No. 1. 2022

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Di dalam sebuah organisasi terdapat sumber daya yang sangat penting untuk kelangsungan hidup organisasi, yaitu Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat mencapai visi dan misi perusahaan secara maksimal karena tanpa peran manusia berbagai faktor yang dibutuhkan organisasi tidak akan berjalan. Untuk mencapai tujuan bersama tentunya juga perusahaan tersebut mencari Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan yang sesuai. Oleh karena itu, setiap

organisasi harus mampu memikirkan untuk memenuhi kebutuhan individu tersebut supaya terpenuhi.

Salah satu fenomena sosial yang berkembang dalam beberapa tahun terakhir ini di Indonesia yaitu peran perempuan di sektor publik semakin meningkat. Kecenderungan perempuan untuk bekerja telah menimbulkan permasalahan baru. Hal ini menimbulkan berbagai pertanyaan terlebih mengenai bagaimana kondisi perempuan yang perlu membagi waktunya antara pekerjaan yang mendatangkan upah dan sekaligus bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan juga keluarganya.

Di bidang kesehatan ketika perawat wanita yang sudah berumah tangga dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan tidak dapat menyeimbangkan mengakibatkan terjadinya dua arah konflik antara peran pekerjaan dan keluarga, para perawat wanita ini akan mengalami kelelahan emosional. Perawat wanita tersebut pada gilirannya kurang tertanam dalam pekerjaan mereka dan menampilkan kinerja pekerjaan yang buruk. Kehadiran tuntutan pekerjaan seperti mengalami kelebihan pekerjaan yang seharusnya mereka dapatkan bisa meningkatkan ketegangan diri seperti kelelahan emosional yang menyebabkan hasil kinerja perawat yang negatif. Hal ini yang berujung menimbulkan konflik peran ganda.

Konflik peran ganda merupakan suatu bentuk konflik peran di mana terdapat tekanan-tekanan dari pekerjaan dan keluarga saling tidak cocok (Greenhaus & Beutell dalam Rahmayati, 2020). Konflik peran ganda merupakan konflik peran yang muncul antara harapan dari dua peran yang berbeda yang dimiliki oleh seseorang (Paden & Buchler, 2020).

Untuk mengukur konflik peran ganda terdapat indikator-indikator diantaranya, *time based conflict* (keseimbangan waktu), *strain based conflict* (keseimbangan keterlibatan), dan *behaviour based conflict* (keseimbangan kepuasan) (Greenhaus & Beutell *et al.*, dalam Arlinda, 2019).

Konflik peran ganda berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan wanita (Sari *et al.*, 2021). Konflik peran ganda berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan wanita (Haziroh *et al.*, 2021). Diperkuat juga oleh penelitian (Yanti dan Yudhaningsih, 2021) secara parsial, konflik peran ganda berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Artinya semakin tinggi konflik pekerjaan-keluarga yang dirasakan perawat akan menurunkan kinerja.

Selain itu, *self efficacy* merupakan bahan pertimbangan bagi perusahaan yang merekrut karyawan agar dapat bisa melihat kualifikasi karyawan tersebut untuk menjadi bagian dari perusahaan. *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri untuk melakukan perilaku tertentu atau mencapai tujuan tertentu (Jeanne Ellis Ormrod dalam Mailani, 2022: 44). *Self-efficacy* memegang peranan penting, juga bersifat sebagai motivator utama terhadap keberhasilan seseorang (Bandura dalam Mailani, 2022: 44). Terdapat indikator *self efficacy* yang mengacu pada dimensi yaitu diantaranya dimensi *level*, *strength*, dan *generality* (Bandura dalam Mailani, 2022: 45).

Dalam situasi sulit, orang yang memiliki *self-efficacy* yang rendah cenderung mudah menyerah, sementara orang yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras lagi untuk mengatasi tantangan yang ada (Lee dan Bobko dalam Iswan, 2015: 28), diperkuat juga oleh penelitian (Sopiyan dan Azis, 2019)

bahwa variabel *self-efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan artinya *self-efficacy* yang tinggi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sejalan dengan penelitian Haziroh et al., (2021) bahwa *self efficacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian oleh Putri et al., (2020) *self efficacy* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan.

Pemberian *reward* juga berpengaruh bagi kinerja karyawan, Menurut Nur'aini (2019: 186) *reward* merupakan jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan. Indikator dalam *reward* Menurut kadarisman dalam Manalu (2020) adalah gaji, bonus, intensif, tunjangan, promosi. Jika indikator *reward* ini diberikan dengan baik, maka dapat) menimbulkan semangat yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Delta et al., (2020) bahwa pemberian *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Kuswinarno et al., (2019) *reward* sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dari hasil tersebut menyimpulkan bahwa karyawan yang ditelitinya memiliki kinerja yang baik dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta diperkuat oleh penelitian Sejati et al., (2019) bahwa *Reward* sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada hakikatnya seseorang hanya dapat menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal dengan baik jika fokus dan pikirannya tidak terbagi-bagi. Seperti yang kita ketahui bahwa sebagian orang yang memiliki peran ganda namun merasa terbebani dalam pekerjaannya. Maka dari itu, disini adanya pemberian reward

merupakan salah satu faktor yang dapat menambah kualitas kinerjanya sehingga tidak terdapat tekanan- tekanan dalam kehidupannya. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial keluarga, terutama suami sangat besar pengaruhnya dalam mengurangi konflik peran ganda perempuan. Dukungan terhadap karir isteri adalah suatu sikap positif yang ditunjukkan oleh suami berupa dorongan dan pemberian *reward* positif terhadap kemajuan karir isteri.

Begitu pula dengan adanya kemampuan *self efficacy* terhadap kinerja perawat, ketika seseorang individu mempunyai *self efficacy* yang rendah kemudian mendapatkan motivasi dengan pemberian *reward* dapat meningkatkan *competent continges incentive* yaitu motivasi bentuk berupa penghargaan yang diberikan orang lain yang dapat mencerminkan keberhasilan seseorang merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *self efficacy*. Hasil mendukung hipotesis bahwa *reward* memoderasi efek *self-efficacy* pada kinerja (Pazy et al., 2016). Ketika pemberian *reward* tinggi, efek *self-efficacy* pada kinerja adalah positif, sedangkan ketika *reward* rendah, pengaruhnya *self efficacy* pada kinerja adalah negatif.

Agar keberhasilan suatu tujuan dapat tercapai secara optimal, maka diperlukan kinerja pegawai yang baik. Kinerja dapat diartikan sebagai sesuatu yang sangat penting yang ada dalam sebuah perusahaan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, kinerja karyawan yang baik merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan manapun, agar dapat memenuhi tujuan visi misi perusahaan maupun organisasi. Peningkatan kinerja pegawai yang didukung dengan adanya

pemberian *reward*. *Reward* merupakan satu bentuk penilaian positif terhadap kinerja pegawai yang berprestasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah penghargaan. Dengan adanya pemberian *reward* maka pegawai akan terpacu dalam meningkatkan kinerjanya dan meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa konflik peran ganda dan *self efficacy* merupakan sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, pemberian *reward* dapat memoderasi konflik peran ganda dan *self efficacy* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Maka dalam sebuah organisasi konflik peran ganda dan *self efficacy* dengan pemberian *reward* yang baik akan menjadikan modal utama dalam meningkatkan kinerja perawat

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut serta mengacu pada penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Konflik peran ganda dan *Self Efficacy* berpengaruh terhadap kinerja perawat.
- H<sub>2</sub> : *Reward* memoderasi pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja perawat.
- H<sub>3</sub> : *Reward* memoderasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja perawat.