

## **BAB II**

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

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

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

###### **2.1.1.1 Definisi Konflik Peran Ganda**

Konsep dari konflik peran ganda menurut Frone (dalam Utaminingsih 2017;46) adalah sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga tidak dapat disejajarkan. Selanjutnya Utaminingsih (2017;45) juga menyatakan bahwa, konflik peran ganda merupakan konflik yang terjadi secara simultan akibat dari adanya tekanan dari dua atau lebih peran yang diharapkan, namun bisa saja terjadi dalam pemenuhan satu peran bertentangan dengan peran lain. Definisi ini dikemukakan oleh Grzywacz (dalam Utaminingsih 2017;46) yang mengatakan bahwa konflik peran lebih banyak bersifat psikologis dengan gejala-gejala yang terlihat antara lain rasa bersalah karena tidak bisa melakukan peran yang diharapkan, kegelisahan dan frustrasi bahkan stres, karena tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga sangat menguras waktu, energi dan mental seseorang.

Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan usaha tersebut dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarganya, atau sebaliknya (Retnaningrum & Musadieg, 2016;72).

Greenhaus dan Beuthel (dalam Utaminingsih, 2017;46) mendefinisikan konflik peran-ganda sebagai konflik peran ganda dalam diri seseorang yang muncul karena adanya tekanan peran dari pekerjaan ke dalam peran keluarga, adalah situasi dimana individu tidak bisa menstabilkan dirinya antara kondisi keluarga dengan aturan pekerjaan, ditandai dengan penurunan kondisi psikologis dan fisik dari individu tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan mengenai konflik peran ganda diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konflik peran ganda adalah bentuk *interrole conflict* pada perempuan yang bekerja diluar rumah, dimana tuntutan dalam pekerjaannya bertentangan dengan tuntutan dalam keluarga.

#### **2.1.1.2 Indikator Konflik Peran Ganda**

Konflik peran ganda, yaitu konflik karena tekanan antara pekerjaan-keluarga di masa lalu dianggap unidimensional. Namun saat ini, banyak peneliti setuju bahwa konflik yang mungkin timbul ketika pekerjaan mengganggu waktu untuk keluarga telah mendukung pandangan yang bersifat multidimensional (Utaminingsih, 2017;47). Greenhouse dan Beutell (dalam Utaminingsih, 2017;49) menyatakan bahwa didasarkan bentuknya, konflik peran ganda dapat diklasifikasikan menjadi tiga indikator, yaitu :

- 1) *Time-based conflict*, yaitu konflik yang disebabkan oleh tekanan waktu, karena waktu yang dimiliki digunakan untuk memenuhi peran tertentu mengakibatkan kesulitan untuk memenuhi peran yang lainnya.
- 2) *Strain-based conflict*, yaitu konflik yang disebabkan oleh ketegangan atau tekanan atau kerancuan peran oleh suatu peran yang mengganggu peran yang

lain (tekanan kerja dan keluarga). *Strain-based conflict* ini disebabkan karena seharian bekerja, sehingga mengalami kelelahan yang pada akhirnya menyulitkan untuk melakukan pekerjaan dalam ranah domestik, yang dapat memicu kecemasan, kelelahan emosional sehingga cepat marah, Perempuan yang bekerja cenderung mendapat tekanan pekerjaan yang lebih berat dibandingkan dengan laki-laki, seperti diskriminasi berdasarkan jenis kelamin, superwoman sindrom, evaluasi usia pada pekerjaan yang menuntut penanaman fisik dan keterampilan tertentu (Almasitoh, dalam Utaminingsih 2017;51).

- 3) *Behavior-based conflict*, yaitu kesulitan dalam perubahan perilaku yang diakibatkan dari suatu peran ke peran yang lain. *Behavior-based conflict* ini, muncul karena tekanan pola perilaku dari suatu perilaku pada peran yang sedang dijalankan tidak sesuai dengan harapan perilaku pada peran yang lainnya. Sebagai contoh, seorang perempuan yang merupakan manajer eksekutif dari suatu perusahaan, dituntut untuk bersikap agresif dan objektif terhadap pekerjaannya, tetapi disisi lain, perannya sebagai ibu rumah tangga dituntut untuk bersikap lembut dan hangat dalam keluarganya. Sehingga, sebagai ibu mampu memberikan kenyamanan pada seluruh anggota keluarga. Apabila Ia tidak bisa menyesuaikan peran yang berbeda maka akan mengalami konflik antar peran dalam berperilaku di lingkungan kerja yang terbawa kedalam lingkungan keluarga.

### 2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konflik Peran Ganda

Faktor-faktor yang menjadi penyebab konflik peran ganda menurut Utamingsih (2017;47) adalah sebagai berikut :

- 1) Permintaan waktu akan satu peran yang tercampur dengan pengambilan bagian dalam peran yang lain
- 2) Stres yang dimulai dalam satu peran yang terjatuh kedalam peran, dikurangi dari kualitas hidup dalam peran tersebut
- 3) Kecemasan dan kelelahan disebabkan ketegangan dari satu peran dapat mempersulit untuk peran yang lainnya.

Bellavia & Frone (dalam Afrilia, 2018;48) menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi konflik peran ganda menjadi tiga faktor , yaitu :

#### 1) Dalam diri Individu (*General Intra Individual Predictors*)

Ciri demografis (jenis kelamin, status keluarga, usia anak terkecil) dapat menjadi faktor resiko, kepribadian (seperti *negative affectivity*, daya tahan, ketelitian) dapat membentengi dari potensi konflik peran, contohnya adalah perempuan lebih berpotensi mengalami konflik peran karena tugas-tugas dalam rumah lebih dipandang sebagai tanggung jawab terbesar perempuan dari pada laki-laki.

#### 2) Peran Keluarga (*Family Role Predictors*)

Pembagian waktu untuk pekerjaan di keluarga (pengasuhan dan tugas rumah tangga), stresor dari keluarga (dikritik, terbebani oleh anggota keluarga, konflik peran dalam keluarga, ambiguitas peran dalam keluarga).

### 3) Peran Pekerjaan (*Work Role Predictors*)

Pembagian waktu, terkena stressor kerja (tuntutan pekerjaan atau *overload* konflik peran kerja, ambiguitas peran kerja, atau ketidakpuasan), karakteristik pekerjaan (kerjasama, rasa aman dalam kerja), dukungan sosial dari atasan dan rekan, karakteristik tempat kerja. Jumlah tugas yang terlalu banyak akan membuat karyawan harus kerja lembur, atau banyaknya tugas keluar kota membuat karyawan akan menghabiskan lebih banyak waktunya untuk pekerjaan dan untuk berada di perjalanan.

Stoner (dalam Wahyudi & Hadi, 2017;5) menyatakan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi konflik peran ganda, yaitu:

- 1) *Time pressure*, semakin banyak waktu yang digunakan untuk bekerja maka semakin sedikit waktu untuk keluarga
- 2) *Family size dan support*, semakin banyak anggota keluarga maka semakin banyak konflik, dan semakin banyak dukungan keluarga maka semakin sedikit konflik.
- 3) Kepuasan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja maka konflik yang dirasakan semakin sedikit.
- 4) *Marital and life satisfaction*, ada asumsi bahwa perempuan bekerja memiliki konsekuensi yang negatif terhadap pernikahannya.
- 5) *Size of firm*, yaitu banyaknya pekerja dalam perusahaan mungkin saja mempengaruhi konflik peran ganda seseorang.

## **2.1.2 Iklim Organisasi**

### **2.1.2.1 Definisi Iklim Organisasi**

Iklim organisasi merupakan keadaan mengenai karakteristik yang terjalin di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku orang-orang yang berbeda dalam lingkungan organisasi tersebut. Zamzam, dkk (2021;21) menyebutkan bahwa iklim organisasi merupakan konsepsi yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang paling dirasakan anggotanya dalam menjalankan aktivitas di dalam organisasinya.

Taiguri dan Litwin, dalam Wirawan (2016;121), menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Litwin dan Stringer, dalam Wirawan (2016;121) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dialami oleh anggota organisasi.

Menurut Wirawan (2016;124) iklim organisasi persepsi anggota organisasi, baik secara individual maupun secara kelompok dan mereka secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi. Pada umumnya iklim organisasi suatu organisasi dapat dikontrol oleh pemimpin suatu organisasi.

Menurut Davis dan Newstrom (dalam Nainggolan dkk, 2021;60) iklim organisasi adalah sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Iklim organisasi menggambarkan persepsi karyawan mengenai aspek-aspek dari lingkungan pekerjaan secara psikologis (Ashforth, dalam Idulfilastri, 2018;7).

Berdasarkan pendapat para ahli yang dikemukakan diatas mengenai iklim organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah persepsi individu terhadap lingkungan organisasi yang mempengaruhi organisasi dan perilaku anggota organisasinya.

#### **2.1.2.2 Indikator Iklim Organisasi**

Stringer dalam Wirawan (2016;131) menyebutkan bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Oleh karena itu, iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam pengertian dimensi tersebut. Untuk mengukur iklim organisasi, dapat dilakukan dengan enam indikator, yaitu :

- 1) Struktur (*Structure*). Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.

- 2) Standar-standar (*Standards*). Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar yang tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.
- 3) Tanggung Jawab (*Responsibility*). Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos untuk diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalah problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.
- 4) Penghargaan (*Recognition*). Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Penghargaan yang rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.
- 5) Dukungan (*Support*). Perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam

menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri.

- 6) *Komitmen (commitment)* Perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Kelneer (dalam Hermawan, 2020;88) menyebutkan 6 (enam) dimensi iklim organisasi sebagai berikut:

- 1) *Flexibility conformity* Fleksibilitas dan konformitas merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan peyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.
- 2) *Responsibility* Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan pelaksanaan tugas organisasi yang diemban, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.
- 3) *Standards*. Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan.
- 4) *Reward*. Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas kerja baik.

- 5) *Clarity*. Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.
- 6) *Tema Commitment*. Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

### **2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Stringer (dalam Nainggolan dkk, 2021;60) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.

- a. Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintahan, sekolah dasar, atau perusahaan industri
- b. Strategi organisasi. Kinerja suatu organisasi bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berada menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisas secara tidak langsung

- c. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.
- d. Kekuatan sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatannya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasi.
- e. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja

### **2.1.3 Keseimbangan Kehidupan Kerja**

#### **2.1.3.1 Definisi Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Konsep *work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja, saat ini sudah banyak digunakan didalam sebuah organisasi, akan tetapi untuk penelitian ilmiahnya masih cenderung relatif sedikit. Saleh dkk (2020;57) menyebutkan bahwa, keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi kesejahteraan yang memungkinkan seseorang untuk secara efektif mengelola berbagai tanggung jawab di tempat kerja, di rumah, dan di komunitas. Widada (2020;112) juga menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah cara seseorang dalam bekerja dengan tidak mengabaikan semua aspek kehidupan kerja, pribadi, keluarga, spiritual, dan sosial.

Menurut Hudson (dalam Fauziah, 2020;257) keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu tingkat kepuasan yang berkaitan antara berbagai peran dalam kehidupan seseorang, dimana seseorang mampu untuk mengelola secara

bersamaan berbagai tuntutan kehidupan. Secara tradisional keseimbangan kehidupan kerja diasumsikan melibatkan pengabdian jumlah waktu yang sama untuk pekerjaan kantor dan pekerjaan rumah

Westman dkk (dalam Widyasari, 2015;15) menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi dimana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologi dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi serta tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut. Individu yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerjanya adalah mereka yang mementingkan kesejahteraan psikologisnya dibandingkan mengejar kekayaan semata.

Lockwood (dalam Suryani, 2020;93) mendefinisikan bahwa *work life balance* adalah suatu keadaan yang seimbang terhadap dua tuntutan pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana keseimbangan kehidupan kerja didalam pandangan pegawai adalah pilihan untuk mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan keseimbangan kehidupan kerja adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang dapat mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja (Mariati, 2013;21)

Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) adalah sebuah rasa pengendalian, pencapaian, dan penikmatan dalam kehidupan sehari-hari, sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Molloy, 2010;5)

*Work Life Balance* adalah suatu bentuk kepuasan pada individu untuk mencapai keseimbangan kehidupan didalam pekerjaannya (Hutcheson 2012;5). Hudson (dalam Maslichah dkk, 2017:61) mengatakan bahwa *work life balance* adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda yang dimiliki dalam kehidupan seseorang. *Work Life Balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia.

Schermerhorn (dalam Hutasoit 2018: 208) mengungkapkan bahwa *work life balance* adalah bagaimana seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Hutcheson (2012;5) mengungkapkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu bentuk kepuasan pada individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan dalam pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat para ahli yang dikemukakan diatas mengenai keseimbangan kehidupan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan juga kehidupan pribadi diluar pekerjaannya.

### **2.1.3.2 Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Fisher (dalam Wuarlima dkk, 2019;53) mengatakan bahwa ada empat indikator yang membentuk keseimbangan kehidupan kerja yaitu :

- a. WIPL (*Work Interference With Personal Life*). Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya,

bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

- b. *PLIW (Personal Life Interference With Work)*. Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.
- c. *PLEW (Personal Life Enhancement Of Work)*. Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan.
- d. *WEPL (Work Enhancement Of Personal Life)*. Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya, keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari – hari.

Selanjutnya indikator keseimbangan kehidupan kerja Menurut McDonald (dalam Rondonuwu, 2018;32), yaitu:

- a. *Time balance* (Keseimbangan waktu)

Keseimbangan Waktu 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 pegawai 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 pegawai tidak mengurangi waktu profesional dalam menyelesaikan pekerjaan, begitupun sebaliknya.

b. *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan)

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 pegawai harus terlibat secara fisik dan emosional baik dalam kegiatan pekerjaan, keluarga maupun kegiatan sosial lainnya, barulah keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

c. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan)

Tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya. Kepuasan akan timbul dengan sendirinya apabila pegawai 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.

### 2.1.2.3 Faktor-faktor Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Schabraq, Winnubust, dan Coope (dalam Widyasari, 2015;16) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seseorang, yaitu :

#### 1) Karakteristik Kepribadian

Karakteristik keperibadian memiliki pengaruh terhadap kehidupan kerja dan kehidupan di luar kerja. Menurut Menurut Schabraq, Winnubust, dan Coope (dalam Widyasari, 2015;16) terdapat hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan keseimbangan kehidupan kerja. Individu yang dimasa kecilnya mendapatkan *secure attachment*, cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan dengan individu yang memiliki *insecure attachment*.

#### 2) Karakteristik Keluarga

Karakteristik keluarga menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

#### 3) Karakteristik Pekerjaan

Beban kerja, pola kerja, dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

#### 4) Sikap

Sikap dari setiap individu merupakan factor juga dalam mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja. Adanya pendapat bahwa sentralis terhadap suatu dominan tertentu dalam kehidupan individu, akan meningkatkan jumlah

waktu dan usaha yang dihabiskan dalam domain tersebut. Hal ini membuat individu akan merasakan kesulitan untuk menyediakan waktu untuk domain yang lain.

## **2.1.4 Kepuasan Kerja**

### **2.1.4.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan merupakan suatu hal yang penting yang dimiliki individu dalam bekerja. Sinambela (2016;303) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang ada dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Mangkunegara (2020;117) juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap hasil pekerjaan seseorang, yaitu selisih antara banyak ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sudaryo dkk (2019;76) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Priansa (2016:290) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/ suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya.

Kemudian selanjutnya Robbins (2015:170) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya

yang mereka yakni apa yang seharusnya mereka terima. Pada prinsipnya setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya bekerja secara optimal agar dapat meningkatkan keuntungan dan membantu mempercepat pencapaian tujuan organisasi lainnya.

Selanjutnya, Sutrisno (2019:74) dalam bukunya menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut factor fisik dan juga psikologis. As'ad (dalam Utaminingsih, 2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas seseorang terhadap hasil yang diterima terhadap pekerjaannya. Suwanto dan Priansa (2016;263) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan diatas mengenai kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif seorang pegawai pada suatu pekerjaan, sebagai evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut.

#### **2.1.4.2 Teori Kepuasan Kerja**

Mangkunegara (2020;120) mengemukakan bahwa banyak teori yang membahas mengenai teori kepuasan kerja, yaitu :

- a. Teori Keseimbangan. Teori keseimbangan ini dikemukakan oleh Adam, yang intinya berpendapat bahwa dalam organisasi harus ada keseimbangan.

Komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, equity in equity*.

Menurut teori ini, puas atau tidaknya pegawai merupakan hasil dari perbandingan yang mereka lakukan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jadi, apabila perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Sebaliknya, apabila tidak seimbang maka dapat menyebabkan ketidakpuasan (Mangkunegara, 2020;120)

- b. Teori Perbedaan. Teori ini dikemukakan oleh porter, yang intinya berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan apa yang dirasakan oleh pegawai. Locke (dalam Mangkunegara, 2020;121) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila apa yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka mereka akan puas. Sebaliknya, apabila yang diperoleh pegawai justru lebih rendah daripada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.
- c. Teori Pemenuhan Kebutuhan. Berdasarkan teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai, Pegawai akan merasa puas jika mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, maka semakin puas pula mereka (Mangkunegara, 2020;121).

- d. Teori Pandangan Kelompok. Menurut teori ini, kepuasan kerja bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok rujukan. Kelompok rujukan tersebut oleh pegawai sebagai tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya, Jadi, para pegawai akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok rujukan (Mangkunegara, 2020;121)
- e. Teori Dua Faktor. Menurut teori dua faktor ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah. Oleh sebab itu, pegawai dalam pekerjaan dapat masuk ke dalam berbagai kombinasi hasil yang positif yang akan membayangi kepuasan kerja yang tinggi atau kepuasan kerja yang rendah (Mangkunegara, 2020;121)
- f. Teori Pengharapan. Mangkunegara (2020;120) mengatakan bahwa konsep ini terjadi pada tingkatan ketika hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, maka akan semakin puas, dan sebaliknya. Fokusnya pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Teori nilai ini memfokuskan diri pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasa kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dalam hal ini, semakin besar perbedaan, maka semakin rendah kepuasa seseorang.

Implikasi dari teori ini adalah pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

Teori ini lebih menekankan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor, yaitu dengan cara efektif dalam memuaskan pekerja dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya. Kelemahan teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh *individual differences*. Dimana dalam teori, *individual differences* secara psikologi adalah suatu perbedaan yang dimiliki oleh setiap individu baik fisik maupun non fisik yang menjadikan seseorang memiliki karakter/ ciri-ciri yang berbeda antara satu dengan yang lain

#### **2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (Robbins, 2015:181-182) Indikator kepuasan kerja pegawai dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan yang secara mental menantang Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
- 2) Kondisi kerja yang mendukung Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai

keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

- 3) Gaji atau upah yang pantas Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.
- 4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan Teori “kesesuaian kepribadian–pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.
- 5) Rekan sekerja yang mendukung Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung

akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Menurut (Afandi, 2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Pekerjaan Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- b. Upah Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- c. Promosi Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- d. Pengawas Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja
- e. Rekan kerja Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

#### **2.1.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

As'ad dalam Sinambela (2017;307) menyebutkan bahwa faktor dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, waktu dan harapan
- 2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan politik, dan hubungan kemasyarakatan

- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antarmanusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut tugas ataupun pribadi.

Sinambela (2017;309) juga mengungkapkan bahwa ada enam faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Faktor psikologi yang merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama pegawai, dengan atasannya, maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3) Faktor fisik yang merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai
- 4) Faktor finansial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan dan promosi
- 5) Mutu pengawasan. Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan sehingga pegawai

akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

- 6) Faktor hubungan antar pegawai antara lain hubungan dengan manajer, sugesti dari teman kerja, emosi dan situasi kerja.

Menurut Gilmer (dalam Sutrisno, 2019;77) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkata kemampuan selama kerja
- 2) Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja
- 3) Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasanm dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya,
- 4) Perusahaan dan Manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini menentukan kepuasan kerja karyawan.
- 5) Pengawasan, Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*
- 6) Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

- 7) Kondisi kerja. Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, pencahayaan, kantin dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan, Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja
- 9) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
- 10) Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

## 2.1. Penelitian Terdahu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Nadiliani, Wieda., Abdurahman, Dudung & Roosallyn, Allya. 2020. Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja.	Variabel : Konflik Peran Ganda, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Variabel : Stres Kerja Teknik Analisis Data : Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik peran ganda terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi yang sudah menikah di PT. X. Hal ini menunjukkan apabila konflik peran ganda dalam kategori tinggi, maka akan menyebabkan kepuasan kerja menurun.	SPeSIA (Seminar Penelitian Sivitas Akademika Unisba) . Vol 6, No 1 Prosiding Manajemen (Februari, 2020)
2.	Wenno, Maryo Wildo. 2018. Hubungan antara <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN Persero Area Ambon	Variabel : Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Teknik Analisis Data : <i>Correlation Product Moment</i> dari Karl Pearson	Ada hubungan positif dan signifikan antara keseimbangan kerja dan kepuasan kerja. Hal ini berarti jika semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya dan sebaliknya. Keseimbangan kehidupan kerja cukup tinggi yaitu sebesar 44,77% dan kepuasan kerjanya 95,14%	Jurnal Maneksi Vol 7, No 1, Juni 2018. p-ISSN: 2302-9560/e-ISSN: 2597-4599
3.	Ganapathi, I Made Devan & Gilang, Alini. 2016. <i>The Influence Of Work-Life Balance On Employees Job Satisfaction.</i> (Study At Pt. Bio Farma Persero)	Variabel : Keseimbangan Kerja dan Kepuasan Kerja Metode : Deskriptif dan Kausal	Teknik Analisis Data : Regresi Linear Berganda	Pengujian hipotesis menyatakan bahwa secara simultan work life balance yang terdiri dari keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	e-Proceeding of Management : Vol. 3, No. 1 April 2016, page 506 ISSN : 2355-9357

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	Randonuwu, Fenia Annamaria., Rumawas, Wehelmina, Rumawas & Asaloei, Sandra. 2018. Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado	Variabel : Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif Survey	Teknik Analisis Data : Regresi Sederhana	Berdasarkan hasil penelitianm diketahui bahwa wirk life balance memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan sebesar 37,4%.	Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 7. No 7 p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X
5.	Yani, Ni Wayan., Sudibya, I Gde & Rahyuda, Agoes Ganesh. 2016. Pengaruh <i>Work-Family Conflict</i> Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan perempuan	<i>Work Family Conflict</i> , Kepuasan Kerja Metode : Eksplanatori Teknik Analisis Data : <i>Partial Least Square</i> (PLS) SEM	Stres Kerja, <i>Turnover</i> intention, Iklim Organisasi, <i>Work Life Balance</i>	Work Life Balance memiliki pengaruh langsung yang negative terhadap kepuasan kerja.	E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.3 (2016) : 629-658 ISSN : 2337-3067
6.	Ariana, I Wayan & Riana, I Gede. 2016. Pengaruh Work Family Conflict ,Keterlibatan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	<i>Work Family Conflict</i> , Kepuasan Kerja. Metode : Kuantitatif	Keterlibatan Kerja, Stres Kerja, Iklim Organisasi, Keseimbangan Kehidupan Kerja. Teknik Analisis Data : Linear Berganda	Hasil penelitian membuktikan terdapat pengaruh negatif antara Konflik Peran Ganda terhadap kepuasan Kerja.	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol 5, No. 7, 2016:4630-4659 ISSN : 2302-8912
7.	Afrilia, Lisa Dwi & Utami, Hamidah Nayati. 2018. Pengaruh <i>Work-Family Conflict</i> Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja. (Studi Pada Karyawan perempuan Rumah Sakit Permata Bunda Malang)	<i>Work Family Conflict</i> , Kepuasan Kerja. Objek ibu bekerja. Metode : Kuantitatif Teknik Analisis Data : Analisis Jalur	Kinerja, Iklim Organisasi, Keseimbangan Kehidupan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik Peran Ganda berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan Kerja.	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol 54 No 2 Januari 2018

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8.	Wahyuni, Sri & Farida Lena. 2016. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Andesta Mandiri Indonesia pekanbaru	Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Subjek seluruh pegawai (laki-laki dan perempuan) Teknik Analisis Data : Regresi Sederhana	Setelah dilakukan pengujian regresi linier sederhana diketahui bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru	JOM FISIP Vol. 3 No. 2 Oktober 2016 ISSN 2355-6919
9.	Mahendra, I Kadek & Subudi, Made. 2019. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Sistem <i>Reward</i> Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Cv. Wiracana.	Variabel : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja. Metode : Kuantitatif Teknik Analisis Data : Analisis Jalur	Sistem <i>Reward</i> , Komitmen Organisasional, Konflik Peran Ganda, Keseimbangan Kehidupan Kerja	Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan VC. Wiracana	E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 8.4 (2019) : 395-412 ISSN : 2337-3067
10.	Rahadian Made Agastia & Suwandana. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Variabel : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Gaya Kepemimpinan Teknik Analisis Data : Regresi Berganda	Hasil analisis penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PDAM Tirta Mangutama Bandung.	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol 6, No. 6, 2017: 2904-2932 ISSN : 2302-8912
11.	Putra, I Gusti Ayu & Sudharma. 2016. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Asana Agung Putra Bali	Variabel : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Stres Kerja Teknik Analisis Data : Regresi Berganda	Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Hotel Asana Agung Putra Bali.	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol 5, No. 9 2016:5524-5553 ISSN : 2302-8912
12.	Subawa,Kadek&Surya,Ida.2017.Pengaruh Iklim Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sma 1 Gianyar	Variabel : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Objek penelitian Teknik Analisis Data : Regresi Berganda	iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 4, 2017:1962-1990 ISSN : 2302-8912

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13.	Rahmawati, Sarah & Supartha, Wayan Gede, 2015. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Bali – Penida	Variabel: Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Metode: Kuantitatif	Motivasi Kerja Teknik Analisis Data : Regresi Berganda	Berdasarkan hasil analisis penelitian maka dapat diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali-Penida	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 11, 2015:3405-3405-3437 ISSN: 2302-8912
14.	Pangemanan, Friane Livi., Pio, Riane & Tumbel, Tinneke. 2017. Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja	Variabel : <i>Work Life Life Balance</i> , Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif Survey	Burnout, Konflik Peran Ganda, Iklim Organisasi Teknik Analisis Data : Regresi Berganda	Berdasarkan pembahasan, didapatkan hasil bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) e-ISSN: 2655-206X; p-ISSN: 2338-9605
15.	Purwanto, Eko Heri., Saputra, Eka Kurnia & Rienawati. 2020. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kepulauan Riau	Variabel : Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Metode : <i>Description survey</i>	Teknik Analisis Data : Korelasi dan Regresi	Dari hasil penghitungan menggunakan aplikasi SPSS versi 24, diketahui bahwa sebanyak 82,4% menjelaskan terjadinya hubungan yang positif dan signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kepulauan Riau	Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang, Vol 3 No 1, 2020:72-79
16.	Sunarti, Euis., Rizkillah, Risda & Muktiyah, Novi Tri 2020. The Effect of Work Family Conflict and Balancing Strategy towards Wive’s Job Satisfaction	Variabel : Konflik Peran Ganda, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif dengan Kuisioner	Variabel : Strategi Keseimbangan Teknik Analisis Data : Regresi	Hasil studi yang dilakukan, mengindikasikan bahwa ada pengaruh signifikan antara konflik peran ganda terhadap kepuasan kerja	Journal of Family Sciece, 2020, Vol 05, No 01 E-ISSN: 2460-2329

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
17.	Nurhasanah, Wa Ode., Kalimin, La Ode & Syaifuddin, Dedy Takdir. 2019. The Effect of Work Life Balance on Job Satisfaction and Female Employee Performance in Commercial Bank in Kendari City.	Variabel : Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif Teknik Analisis Data : <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Vaiabel : Performa	Hasil penelitian mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM). e-ISSN:2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 21, Issue 5. Ser. II (May. 2019), PP 01-07
18.	Shadab, Muhammad & Arif, Kashif. 2015. Impact of Work Life Balance in Job Satisfaction A Case of Health Care Service in Pakistan.	Variabel : Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif Survey	Variabel : <i>Turnover</i> , Komitmen Organisasi, Konflik Peran Ganda Teknik Analisis Data : Regresi	Terdapat hasil yang positif dan signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan kepuasan Kerja	Developing Country Studies. ISSN 2224-607X (paper) ISSN 2224-0565 (Online) Vol. 5, No. 9, 2015
19.	Fayyazi, Marjan & Alsani, Farshad. 2015. The Impact of Work Life Balance on employees' job satisfaction and turn over intention; the moderating role of continuance commitment.	Variabel : Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif Survey	Variabel : <i>Turnover</i> , Komitmen Organisasi, Konflik Peran Ganda Teknik Analisis Data : Regresi	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan kepuasan Kerja	International Letters of Social and Humanistic Sciences. ISSN: 2300-2697, V2015 SciPress Ltd, Switzerland 51, pp 33-41
20.	Danish, Rizwan., Draz, Umar & Ali, Hafiz Yasir. 2015. Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan.	Variabel : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Variabel : Komitmen Organisasi Teknik Analisis Data : Regresi	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	American Journal of Mobile Systems, Applications and Services. Vol 1, No. 2, 2015. Pp, 102-109

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
21.	Mahdiatuninisa & Abdurrohimi. 2020. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Konflik Peran Ganda pada Perawat perempuan yang Sudah Menikah di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang.	Variabel : Kepuasan Kerja, Konflik Peran Ganda Metode : Kuantitatif Korelasional	Teknik Analisis Data : Regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara konflik peran ganda dengan kepuasan kerja perawat yang sudah menikah dan memiliki anak di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang.	Jurnal Psikologi PROYEKSI. Vol. 15 (1) 2020, 78-87 E-ISSN 2656-4173 P-ISSN 1907-8455
22.	Asbari, dkk. 2020. The effect of Work Family Conflict on Job Satisfaction and Performance : A Study of Indonesian Female Employees.	Variabel : Konflik Peran Ganda, Kepuasan Kerja	Variabel : Kinerja Teknik Analisis Data : Partial Least Square (PLS) SEM	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa konflik peran ganda memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	International Journal of Advance Science and Technology Vol. 29, No. 03 (2020), pp, 6427-6748. ISSN ; 2005-4238 IJAST
23.	Andriyani & Dewi. 2020. Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Variabel : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Metode : Kuantitatif	Motivasi Kerja, Stres Kerja Teknik Analisis Data : Linear Berganda	Berdasarkan hasil penelitian, maka adapun hal-hal yang dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan	E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 10, 2020 : 3463-3485 ISSN : 2302-8912
24.	Wuarlima, Kojo & Sendow. 2019. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Grand Puri Hotel Manado.	Variabel : Keseimbangan kehidupan kerja, Kepuasan Kerja Metode : Asosiatif	Variabel : Keterlibatan Kerja, Pengembangan Karir Teknik Analisis Data : Linear Berganda	Secara parsial keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Gran Puri Hotel Manado.	Jurnal EMBA. Vol. 7 No. 4 Oktober 2019. Hal. 5368-5377 ISSN 2303-1174

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Kepuasan merupakan sesuatu perasaan yang bersifat individual, sehingga setiap perempuan yang bekerja mempunyai kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang dianutnya (Utaminingsih, 2017;63). Oleh karena itu, semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan pegawai, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap pekerjaannya tersebut.

Bagi suatu organisasi, kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku pegawai dalam kerja. Perilaku pegawai yang mendorong pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan hal yang harus diperhatikan, disamping penggunaan mesin atau alat yang modern (Sutrisno, 2019;76).

Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan (Suwanto & Priansa, 2016;263).

Rivai (2012;160) menyebutkan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari tujuh indikator. Yang pertama adalah Isi Pekerjaan. Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Pegawai akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu. Kemudian yang kedua adalah supervisi. Hal ini berkaitan dengan hubungan baik antara pimpinan terhadap bawahan. Yang ketiga adalah organisasi dan manajemen. Organisasi dan manajemen yang baik, adalah yang mampu

memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil kepada pegawainya. Keempat adalah kesempatan untuk maju. Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya. Kelima adalah gaji dan keuntungan dalam bidang finansial. Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari (upah). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja. Keenam adalah rekan kerja. Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Dan yang ketujuh adalah kondisi pekerjaan. Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Utaminingsih (2017;64) menyebutkan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang pegawai adalah faktor psikologis. Faktor psikologis ini berhubungan dengan kejiwaan pegawai dalam bekerja. Hal ini termasuk bagaimana perasaan pegawai saat ia berada di tempat kerja. Sehingga pegawai yang secara psikologisnya sejahtera, terbebas dari konflik peran yang dialaminya membuat seorang pegawai tersebut menjadi fokus dalam bekerja yang akhirnya membuat ia merasa puas terhadap pekerjaannya.

Frone (dalam Utaminingsih 2017;46) menyebutkan bahwa konflik peran ganda adalah bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga tidak dapat disejajarkan. Menurut Greenhaus dan Beutell dalam Asbari dkk (2020), mengatakan bahwa konflik peran ganda merupakan salah satu bentuk konflik peran, yaitu adanya tekanan atau ketidakseimbangan peran antara peran dalam pekerjaan dengan peran dalam keluarga.

Selanjutnya Greenhouse dan Beutell (dalam Utaminingsih, 2017;49) juga menyatakan bahwa konflik peran ganda dapat diklasifikasikan menjadi tiga indikator, yaitu :*Time-based conflict*, yaitu konflik yang disebabkan oleh tekanan waktu, karena waktu yang dimiliki digunakan untuk memenuhi peran tertentu mengakibatkan kesulitan untuk memenuhi peran yang lainnya. *Strain-based conflict*, yaitu konflik yang disebabkan oleh ketegangan atau tekanan atau kerancuan peran oleh suatu peran yang mengganggu peran yang lain (tekanan pekerjaan dan keluarga). *Behavior-based conflict*, yaitu kesulitan dalam perubahan perilaku yang diakibatkan dari suatu peran ke peran yang lain.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Asbari dkk (2020) menyebutkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi konflik peran ganda yang dialami oleh seorang pegawai, maka kepuasan kerja yang dirasakannya akan semakin rendah. Penelitian yang lainnya juga mendukung bahwa konflik peran ganda yang dialami oleh seorang pegawai perempuan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Yani dkk, 2016)(Ariana dkk, 2016)(Afrilia dkk, 2018)(Sunarti dkk, 2020).

Bellavia & Frone (dalam Afrilia, 2018;48) menyebutkan bahwa kurangnya kerjasama ketika bekerja dan juga dukungan sosial dari atasan ataupun rekan kerja dalam hal ini adalah iklim organisasi dapat membuat tugas pekerjaan seorang pekerja menjadi banyak sehingga hal ini akan membuat pegawai menghabiskan waktu lebih banyak untuk pekerjaannya dibandingkan dengan keluarga. Oleh karena itu, pegawai tersebut menjadi tidak dapat memaksimalkan peranan sebagai ibu rumah tangga karena tuntutan pekerjaan, sehingga membuat pegawai tersebut mengalami ketimpangan peran dalam hal ini konflik peran ganda. Wiersma (dalam 2019) menemukan bahwa pegawai yang mengalami konflik peran ganda menunjukkan keinginan kuat terhadap adanya kebijakan sumberdaya manusia yang bisa membantu meringankan tuntutan yang bisa menyebabkan konflik antara kerja dan keluarga. Kebijakan yang diharapkan antara lain cuti ketika anak sakit, fleksibilitas dalam memulai dan menyelesaikan pekerjaan. Hubungan antara konflik peran ganda dan iklim organisasi diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Tedelina (2013) yang menemukan adanya hubungan yang negatif antara konflik peran ganda dengan iklim organisasi. Artinya, hal tersebut mengindikasikan bahwa, semakin kondusif iklim suatu organisasi dapat mereduksi konflik peran ganda, dan sebaliknya semakin rendah konflik peran ganda seorang pegawai dapat membuat iklim suatu organisasi menjadi lebih kondusif.

Iklim organisasi, juga merupakan factor lain yang dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi tidak dapat disentuh kehadirannya, tetapi dapat dirasakan secara psikologis berkaitan dengan persepsi pegawai

terhadap suasana lingkungan pekerjaan. Rongga (dalam Zamzam dkk, 2021;24) menyatakan bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi, juga terdapat hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja saling menentukan, artinya kepuasan kerja akan tercipta apabila didukung oleh iklim organisasi yang kondusif (Hermawan, 2020)

Seorang pegawai yang merasakan bahwa iklim yang ada didalam organisasinya baik dan menyenangkan apabila mereka dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasinya dan menimbulkan perasaan berharga (Andriyani & Dewi, 2020). Kaitan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja pegawai dikemukakan oleh Stringer (2002;129) yang menyatakan bahwa karakteristik atau dimensi dari iklim organisasi dapat mempengaruhi seorang pegawai untuk berperilaku tertentu.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Astuti & Surya (2019) menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi yang diciptakan oleh sebuah organisasi, maka kepuasan kerja pegawainya akan meningkat. Penelitian lainnya yang mendukung bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dilakukan oleh Andriyani dkk, 2020;Wahyuni dkk, 2016;Mahendra dkk, 2019;Rahadian dkk,2017;Putra dkk, 2016; Subawa dkk,2017;Rahmawati dkk, 2015;Danish dkk, 2015.

McDonald (dalam Rondonuwu, 2018;32) menyatakan bahwa keseimbangan kepuasan seorang pegawai antara pekerjaan dengan kehidupan diluar pekerjaannya

akan mendorong seorang pegawai untuk mendapatkan keseimbangan kehidupan kerja. Keseimbangan kepuasan ini akan tercipta dengan sendirinya, dengan melihat pada kondisi hubungan dengan rekan kerja, kuantitas serta kualitas pekerjaan yang dalam hal ini adalah iklim organisasi. Balqis dkk (2021;33) dalam penelitiannya menemukan bahwa dalam iklim organisasi yang tidak mendukung, seorang pegawai menghadapi dilematis antara kehidupan pekerjaannya dan juga kehidupan diluar pekerjaannya. Hal ini menandakan bahwa iklim organisasi dengan keseimbangan kehidupan kerja memiliki keterikatan, dimana iklim organisasi yang kondusif mampu memberikan keseimbangan kehidupan kerja, sebaliknya keseimbangan kehidupan kerja yang dirakan oleh seorang pegawai akan membuat iklim organisasi menjadi lebih kondusif.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, selain konflik peran ganda dan iklim organisasi, adalah keseimbangan kehidupan kerja. Greenhaus (dalam Rene, 2018;55) menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana seorang individu sama-sama terlibat dan sama-sama merasa puas dengan peran pekerjaannya dan juga peran keluarga.

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan kemampuan karyawan untuk dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Jadi *Work Life Balance* secara sederhana merupakan suatu kondisi di mana seorang pekerja dapat mengatur waktu secara baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi dan kehidupan dalam keluarga. Seseorang yang memiliki atau menjalankan *Work Life Balance* yang baik adalah pekerja yang memiliki produktifitas dan memiliki kinerja tinggi. Selain itu, karyawan

dapat merasa puas dan lebih bahagia serta kreatif karena lingkungan luar organisasi seperti dirumah, pertemanan dan begitu dalam lingkungan kantor yaitu manajemen organisasi mendukung dalam kegiatannya (Hermawan, 2020;50).

Fisher (dalam Wuarlima dkk, 2019;53) menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah hal yang dilakukan seseorang dalam membagi waktu baik di tempat kerja dan aktivitas lain diluar kerja yang didalamnya terdapat perilaku individu dimana dalam hal ini dapat menjadi sumber konflik pribadi dan menjadi sumber energi bagi diri sendiri. *Individual behavior* yaitu dimana individu melakukan suatu tindakan bagi dirinya sendiri diluar jam kerja. Hal ini dapat saja dilakukan oleh individu yaitu apabila individu yang telah berkeluarga maka ia akan memiliki tanggung jawab untuk hidup berkeluarga dan menjalankan pekerjaan sebagai tanggung jawab sehingga apabila individu tidak dapat mengatur waktu, maka individu dapat dikatakan tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, namun jika individu dapat mengatur dapat mengatur waktu waktu yang baik maka individu akan bekerja dengan baik sesuai dengan tanggung jawab, dan hal ini tentu saja dapat menimbulkan kepuasan kerja karena selama bekerja menghasilkan emosi positif atau keadaan yang menyenangkan Wenno dkk, (2018).

Fisher (dalam Wuarlima dkk, 2019;53) mengatakan bahwa indikator dari adanya keseimbangan kehidupan kerja dalam pegawai dapat dilihat dari WIPL (*Work Interference With Personal Life*), dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. PLIW (*Personal Life Interference With Work*), dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi

individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. *PLEW (Personal Life Enhancement Of Work)*, dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan. *WEPL (Work Enhancement Of Personal Life)*, dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya, keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari – hari.

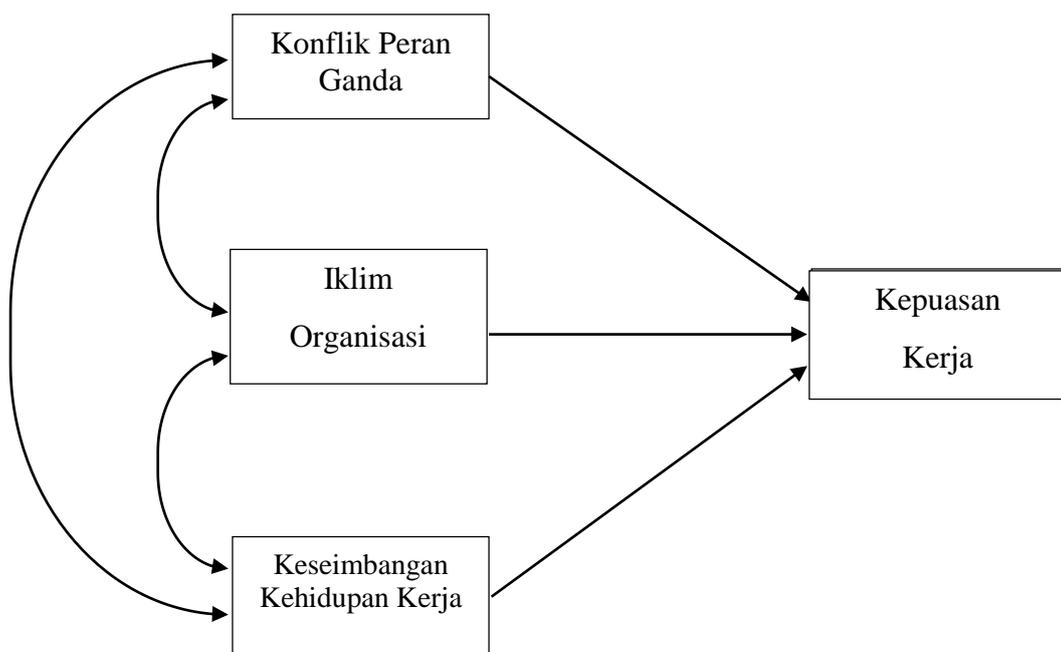
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Purwanto dkk (2020) menyebutkan bahwa, keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kemampuan seorang pegawai dalam menyeimbangkan kehidupan kerjanya, maka kepuasan kerjanya pun akan semakin tinggi juga. Selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Randonuwu (2018), yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat mengarah pada aktivitas sehat yang akan memuaskan karyawan. Dimana kepuasan kerja sesungguhnya dapat tercipta ketika organisasi mendukung terjadinya keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian lain yang mendukung bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dilakukan oleh Wuarlima dkk, 2019; Fayyazi dkk, 2015; Shadab dkk, 2015; Nurhasanah dkk, 2019; Purwanto dkk, 2020; Pangemanan dkk, 2017; Ganapathi dkk, 2016; Wenno dkk, 2018.

Hudson (dalam Maslichah dkk, 2017;61) mengatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda yang dimiliki oleh seorang pegawai. Dalam hal ini dikaitkan dengan keseimbangan, mempertahankan segala aspek yang ada didalam kehidupan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mokodompit (2019;2) menyatakan bahwa konflik peran ganda dapat diatasi dengan cara menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan yaitu mengacu pada bagaimana pegawai mengelola dan menegosiasikan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk masalah memegang berbagai peran dan pekerjaan lainnya sehingga tidak menimbulkan masalah yang saling bertentangan. . Sehingga dapat diartikan bahwa, ketika seorang pegawai mampu dalam menyeimbangkan kehidupan kerjanya dengan baik, maka konflik peran ganda nya dapat diredam begitupun sebaliknya ketika seorang pegawai yang berperan ganda, dan dapat memaksimalkan perannya antara pekerja dan ibu rumah tangga maka keseimbangan kehidupan kerjanya pun akan mudah tercapai.

Wesrman dkk (dalam Widayarsi, 2015;15) menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi dimana seorang pegawai merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologi dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta tidak adanya konflik diantara peran tersebut. Artinya ketika seorang pegawai yang tidak mengalami konflik peran ganda dalam kehidupannya, maka ia akan mendapatkan keseimbangan dalam kehidupan pribadi maupun dalam bekerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Prayoga (2019) menyebutkan bahwa konflik peran ganda memiliki hubungan yang negatif dengan keseimbangan kehidupan kerja pegawai. Artinya semakin

tinggi konflik peran ganda yang dialami oleh seorang pegawai, maka semakin rendah keseimbangan kehidupan kerja pegawai tersebut begitupun sebaliknya.

Berdasarkan pemaparan diatas di atas, dapat diketahui bahwa konflik peran ganda, iklim organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja pegawai. Tingkat konflik peran ganda yang rendah, iklim organisasi yang menyenangkan, dan juga kemampuan pegawai dalam menyeimbangkan kehidupannya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di tempat kerja.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

#### **2.4. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

1. Konflik peran ganda berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada pegawai perempuan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Kabupaten Ciamis.
2. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai perempuan yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Kabupaten Ciamis.
3. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai perempuan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Kabupaten Ciamis.
4. Konflik peran ganda, iklim organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja, berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai perempuan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Kabupaten Ciamis.