

## **BAB II**

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

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Keseimbangan kehidupan kerja**

Adanya pergeseran demografis dalam angkatan kerja, menjadi sebuah tantangan persaingan global bagi sebuah bisnis atau organisasi dalam mempertahankan individu yang berharga dalam mendorong sebuah bisnis yaitu dengan cara memperhatikan kebutuhan pribadi dan keluarga karyawan mereka Lee & Hong dalam Wahda (2022:19). Memperhatikan antara kebutuhan pribadi karyawan dengan keluarganya yaitu dengan menerapkan kebijakan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*). Kebijakan ini sudah disepakati sejak tahun 1981 dalam perjanjian Organisasi Perburuhan Internasional (ILO No. 156).

##### **2.1.1.1 Pengertian keseimbangan kehidupan kerja**

Menurut Hudson (2020:2) *work life balance* didefinisikan sebagai tingkat kepuasan, keterlibatan atau kesesuaian antara beberapa peran dalam kehidupan seseorang. Keseimbangan kehidupan kerja bisa diartikan juga sebagai serangkaian program dan inisiatif organisasi resmi yang dirancang khusus untuk membantu pekerja dalam menyeimbangkan antar pekerjaan dan keluarga (Lee & Hong, 2011).

Weckstein dalam Debi (2022) menyatakan “*Work life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual individu”. Selanjutnya pengertian keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan oleh Clark dalam Nisa et al (2021) bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah tingkat

kepuasan yang dirasakan individu ketika mereka dapat berfungsi di tempat kerja dan di rumah dengan konflik yang minimal.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan sebuah kepuasan yang didapatkan seseorang yang memiliki beberapa peran yaitu antara pekerjaan dan hal lain diluar pekerjaan. Seperti keluarga, teman, rekan kerja, ataupun waktu yang diluangkan untuk dirinya sendiri.

#### **2.1.1.2 Indikator keseimbangan kehidupan kerja**

Menurut Hudson (2020:3) indikator dari keseimbangan kehidupan kerja yaitu:

a. Keseimbangan Waktu (*time balance*)

Keseimbangan waktu ini merupakan jumlah waktu yang diberikan oleh individu terhadap pekerjaannya ataupun diluar pekerjaannya. Keseimbangan waktu ini bisa dialokasikan oleh karyawan terhadap pekerjaan, keluarga, teman, ataupun kegiatan lain baik yang berhubungan dengan aktivitas kantor, keluarga, ataupun kegiatan bersosialisasi lainnya.

b. Keseimbangan Keterlibatan (*involment balance*)

Ini merupakan tingkat dari keterlibatan atau partisipasi secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaan maupun hal yang berkaitan dengan dirinya diluar pekerjaannya. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup dalam menyatakan tingkat *keseimbangan kehidupan kerja* seorang karyawan, melainkan harus didukung dengan jumlah keterlibatan atau partisipasi yang berkualitas disetiap kegiatan yang dijalani. Baik dalam

pekerjaan, bersama keluarga ataupun kegiatan lainnya.

c. Kesimbangan Kepuasan (*satisfaction balance*)

Tingkat kepuasan individu ini dapat menjadi sebuah penilaian atau indikator seorang karyawan sudah mampu dalam menyeimbangkan waktu dan keterlibatan yang berkualitas ketika bekerja ataupun hal lain diluar pekerjaan. Kepuasan ini akan timbul sendirinya apabila karyawan menganggap semua yang dilakukan selama bekerja sudah bisa mengakomodasi kebutuhan pekerjaan dan keluarga. Hal ini bisa dilihat dari kondisi yang terdapat pada keluarga, hubungan dengan teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan.

### **2.1.2 Peran ganda**

Manusia merupakan sumber daya utama dalam keberlangsungan organisasi baik pekerja dengan jenis kelamin laki-laki ataupun wanita. Pada zaman yang semakin maju ini, pekerja wanita bukan lagi sebagai hal yang tabu. Tidak seperti pemikiran tradisional yang menyebutkan bahwa wanita hanya bertanggung jawab dalam mengurus urusan rumah tangga dari mulai mencuci sampai mengurus anak. Wanita yang bekerja dan sudah memiliki keluarga berarti memiliki peran ganda. Peran ganda merupakan seseorang yang mempunyai dua kesibukan, yaitu kesibukan yang berkaitan dengan pekerjaan dan keluarga.

#### **2.1.2.1 Pengertian peran ganda**

Peran ganda merupakan istilah yang diberikan kepada seseorang yang memiliki beberapa kesibukan. Kesibukan ini berkaitan dengan pekerjaan dan keluarga. Menurut Handayani (2008: 12) wanita yang sudah berkeluarga dan

berkerja miliki peran ganda atau dua karir, yaitu peran sebagai ibu rumah tangga yang mengatur urusan keluarga dan berperan sebagai anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diembannya.

Theresia (2018) mengungkapkan bahwa peran ganda merupakan dua peran atau lebih yang dijalankan dalam waktu yang bersamaan. Peran ganda yang dimaksud adalah peran seorang wanita yang menjadi istri dari suaminya, ibu dari anaknya, dan seorang wanita yang bekerja. Peran ganda dapat diduduki oleh pria maupun wanita yaitu sebagai orang tua dan pekerja, tetapi wanita mengalami konflik yang lebih tinggi dibandingkan dengan laki-laki. Apperson et al dalam (Manik, 2019).

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa peran ganda dapat diartikan sebagai individu yang memiliki dua peran atau lebih dalam waktu bersamaan dan memiliki tanggung jawab terhadap tugas dari masing-masing peran tersebut.

#### **2.1.2.2 Jenis-jenis konflik peran ganda**

Peran ganda pada wanita yang bekerja akan dihadapkan dengan dua atau lebih pilihan yang saling bertentangan. Hal ini dapat menimbulkan konflik (*work family conflict*) yaitu konflik yang terjadi akibat menanggung peran ganda. Menurut Kahn *et al* dalam Wahda *et al* (2021) mendefinisikan tiga bentuk konflik dalam peran ganda, yaitu:

1. Konflik berdasarkan waktu (*time based conflict*)

Konflik ini terjadi ketika waktu yang dialokasikan untuk satu tugas pekerjaan mengganggu tugas lain. Contoh dari konflik ini yaitu ketika seorang pegawai dihadapkan dengan dua peristiwa dalam satu waktu, seperti pertemuan bisnis

dengan pertemuan orang tua disekolah anak. Ini dapat menyebabkan stress karena harus memilih yang harus lebih diprioritaskan.

2. Konflik berdasarkan ketegangan (*strain based conflict*)

Konflik ini terjadi ketika menyelesaikan satu tugas namun tugas yang lain mendapatkan kesulitan dalam mengerjakannya. Contohnya yaitu ketika seorang ibu yang pulang bekerja dan kelelahan tidak bisa mengerjakan pekerjaan rumah.

3. Konflik berdasarkan prilaku (*behavior based conflict*)

Konflik yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk bisa melakukan banyak peran dalam sebuah tempat. Dan kebutuhan prilaku dalam sebuah tempat tersebut berbenturan dengan persyaratan peran lainnya. Contohnya yaitu tuntutan dalam sebuah pekerjaan mengharuskan untuk bersikap impersonalitas, rasionalistis dan otoritas namun, kebiasaan ini belum tentu dihargai di rumah.

### **2.1.2.3 Indikator peran ganda**

Menurut Netemeyer dalam Wahda *et al* (2022) indikator peran ganda yaitu mencakup:

1. Tanggung jawab

Karena seorang karyawan yang memiliki peran ganda memiliki beberapa tanggung jawab. Yaitu tanggung jawab terhadap pekerjaan dan keluarga.

2. Tuntutan

Tuntutan ini berasal dari pekerjaan ataupun keluarga. Tuntutan dapat mencampuri ataupun memengaruhi antar satu sama lain baik pekerjaan atau keluarga.

### 3. Pengharapan

Sebagai seorang pekerja, harapan atau mimpi yang berusaha diwujudkan namun karena adanya dua peran yang berbeda maka harapan ini terkadang tidak tercapai atau terealisasikan.

### 4. Kewajiban

Mempunyai peran ganda berarti kewajiban bertambah, yaitu kewajiban sebagai pekerja dan kewajiban sebagai ibu rumah tangga.

### 5. Komitmen

Keterikatan antara pekerjaan dan keluarga menjadikan seorang pegawai harus memilih yang menjadi prioritas.

## **2.1.3 Semangat Kerja**

Semangat kerja para karyawan dibutuhkan dalam setiap organisasi, karena semangat dapat meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Semangat kerja pada karyawan terbagi menjadi dua yaitu semangat kerja tinggi dan semangat kerja rendah. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi akan bekerja dengan senang hati, menyelesaikan tugas tepat waktu, inovatif. Sedangkan karyawan yang memiliki semangat kerja rendah ditandai dengan kegelisahan, ketidakhadiran, bekerja tidak tenang, menunda pekerjaan, dll.

### **2.1.3.1 Pengertian semangat kerja**

Moekijat dalam Fauzia (2019) “semangat kerja merupakan kemauan sekelompok orang untuk bekerja giat dan terpadu dalam mengerjakan tujuan bersama”. Selanjutnya pengertian semangat kerja didefinisikan oleh Hasibuan (2019) semangat kerja didefinisikan sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang

mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplinan untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan keadaan, kemauan seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan baik untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja**

Menurut Fauzia (2019:77) terdapat enam faktor yang menyebabkan munculnya semangat kerja.

- a. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan  
Sebagai makhluk social pastinya membutuhkan orang lain. Dalam organisasi, hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan, karena setiap hari bertemu.
- b. Kepuasan para petugas terhadap tugas dan pekerjaannya  
Kepuasan ini tercapai ketika karyawan memperoleh tugas yang disukai ataupun yang dikuasai
- c. Suasana dan iklim kerja yang bersahabat  
Karena setiap hari bertemu, memiliki suasana oraganisasi yang bersahabat sangat diperlukan untuk menjaga dan memunculkan semangat kerja.
- d. Rasa pemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi
- e. Adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan nilai yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil
- f. Adanya ketenangan jiwa

### 2.1.3.3 Indikator semangat kerja

Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, dan perasaan karyawan. Semangat kerja sendiri agak sukar diukur karena memiliki sifat yang abstrak. Menurut Fauzia (2019:81) indikator semangat kerja sebagai berikut:

a. Disiplin

Disiplin merupakan sikap, atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang sudah ditentukan. Disiplin dapat diukur dengan cara kepatuhan karyawan pada jam kerja, kepatuhan terhadap perintah (instruksi) dari atasan, taat pada peraturan dan tata tertib yang berlaku, penggunaan dan pemeliharaan bahan, penggunaan perlatan dan perlengkapan kantor, dan bekerja sesuai dengan prosedur dan peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi.

b. Kerja sama

Kerja sama merupakan kemampuan seseorang untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Kerja sama adalah refleksi dari semangat. Jika semangat seseorang tinggi maka akan terjalin kerjasama yang baik dan kesediaan untuk saling membantu.

c. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dinilai sebagai keadaan emosional seseorang baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan pada saat karyawan menilai atau memandang pekerjaan mereka.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan maksimal dengan tepat waktu dan bernai untuk

menanggung resiko atas tindakan yang diambil. Tanggung jawab ini dapat diukur melalui:

- 1) Kesanggupan bekerja dan melaksanakan perintah atasan
- 2) Mampu melaksanakan tugas dengan cepat dan benar
- 3) Mampu melaksanakan tugas dengan baik
- 4) Kesadaran bahwa tugas menjadi tanggung jawabnya dan menjadi kepentingan sendiri

#### **2.1.3.4 Faktor turunnya semangat**

Faktor atau gejala yang menyebabkan turunnya semangat kerja harus diketahui oleh pimpinan, ini dikarenakan seornag pimpinan dapat mengetahui dan mengambil Tindakan pencegahan untuk masalah tersebut sedini mungkin. Menurut Nitisemito dalam Nisa *et al* (2019) faktor-faktor yang menyebabkan turunnya semangat kerja sebagai berikut:

##### 1. Upah yang rendah

Upah yang rendah dapat menyebabkan karyawan lesu dalam melakukan pekerjaannya, karena kebutuhan hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaannya sehingga semangat kerja akan menurun.

##### 2. Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk dapat mengganggu konsentrasi pada saat bekerja, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

##### 3. Kurangnya disiplin

Kurangnya disiplin dapat menghambat proses dari penyelesaian pekerjaan.

Sedangkan karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

#### 4. Gaya kepemimpinan yang buruk

Salah satu faktor yang menyebabkan turunnya semangat kerja yaitu gaya kepemimpinan yang buruk. Karena apabila pemimpin terlalu otoriter dan hanya mementingkan kepentingan perusahaan dan tidak memperdulikan karyawan akan menyebabkan karyawan tertekan dalam pekerjaannya.

#### 5. Kurang informasi

Kurangnya informasi yang diterima karyawan dapat menghambat penyelesaian pekerjaan.

### **2.1.3.5 Cara meningkatkan semangat kerja**

Menurut Fauzia (2019) untuk meningkatkan semangat kerja, pimpinan dapat menggunakan cara berikut:

- a. Gaji yang adil dan sama rata
- b. Pemberian fasilitas yang menyenangkan
- c. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat
- d. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk maju
- e. Menghargai para karyawan
- f. Mengajak karyawan untuk berunding dan mengatasi pelaksanaan perusahaan
- g. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan
- h. Hubungan yang baik antara semua anggota organisasi

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kesejahteraan seseorang. Kepuasan kerja ini sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai pencapaian atau memfasilitasi pencapaian nilai-nilai seseorang. Ketidakpuasan karyawan dalam sebuah pekerjaan digambarkan dengan keadaan emosional karyawan yang tidak menyenangkan. Dan akan menghasilkan adanya perasaan frustrasi atau menghalangi pencapaian seseorang dalam pekerjaan atau penurunan dari nilai pekerjaan itu sendiri.

##### **2.1.4.1 Pengertian kepuasan kerja**

Locke *et al.* dalam Wahda (2022) menyatakan “kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai pencapaian atau memfasilitasi pencapaian nilai-nilai seseorang”. Menurut Hasibuan (2020:202) “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”. Handoko (2020:193) juga mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka.

Dari uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi yang dirasakan oleh seseorang baik secara kognitif ataupun afektif sebagai hasil dari pencapaiannya.

##### **2.1.4.2 Faktor-faktor penyebab kepuasan kerja**

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Lijan (2021:311) terdapat lima faktor

yang menyebabkan kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

a. Pemenuhan Kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik yang memberikan kesempatan kepada seorang individu untuk dapat memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan (*Discepancies*)

Kepuasan seorang individu diperoleh pada saat yang diharapkan sesuai dengan yang diperoleh. Ketika adanya perbedaan, yaitu keinginan tidak sesuai dengan yang diperoleh maka akan terjadi ketidakpuasan.

c. Pencapaian nilai (*value attainment*)

Pencapaian nilai menunjukkan bahwa kepuasan berkaitan dengan apresiasi yang diberikan terhadap pekerjaan. Nilai setiap individu pasti berbeda baik dari kuantitas maupun kualitas.

d. Keadilan (*equality*)

Kepuasan merupakan sebuah fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Walaupun persepsi yang berkaitan dengan kriteria keadilan berbeda atau tidak dapat disamakan.

e. Komponen Genetik (*dispositional/genetic component*)

Kepuasan seseorang diyakini berkaitan dengan factor sifat pribadi atau factor genetic. Indikator kepuasan kerja ini dapat dikaitkan dengan lingkungan kerja baik internal maupun eksternal.

#### **2.1.4.3 Indikator kepuasan kerja**

Indikator kepuasan kerja merupakan alat untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja. Menurut Geoge dan Jones dalam (Adnan: 2013) bahwa indikator

atau dimensi yang digunakan sebagai penilaian tingkat kepuasan kerja yaitu personaliti, nilai, kondisi kerja dan lingkungan sosial.

a. *Personality*

Personaliti ini merupakan cara pandang seseorang yang terbentuk karena perasaan, pikiran, dan keyakinan. Meliputi: pemanfaatan kemampuan, prestasi kerja, kemajuan, kreativitas kerja, dan kemandirian dalam melaksanakan tugas.

b. *Values*

Merupakan nilai-nilai kerja seseorang yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Nilai-nilai ini termasuk didalamnya imbalan, promosi, pengakuan, tanggung jawab, jaminan kerja, dan layanan sosial.

c. *Work Condition*

Kondisi kerja terbentuk karena pekerjaannya itu sendiri, rekan kerja, supervisor, bawahan dan kondisi fisik. Kondisi pekerjaan ini sendiri berkaitan dengan wewenang yang diberikan, hubungan dengan atasan, pengawan teknis, keberagaman tugas dan kondisi kerja.

d. *Social Influence*

Merupakan pengaruh yang terbentuk karena rekan kerja, kelompok dan budaya organisasi. Budaya kerja ini meliputi aktivitas/ kegiatan, kebijakan perusahaan, rekan kerja, nilai moral dan status.

### **2.1.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan untuk melakukan penelitian yang dapat memperkaya teori yang digunakan, mencari perbandingan serta sumber inspirasi yang akan membantu pelaksanaan penelitian terkait

permasalahan yang sedang diteliti. Tujuan dicantumkanannya penelitian terdahulu ini yaitu sebagai bentuk perbandingan antara penelitian yang sudah ada dan memperjelas penelitian yang akan dilakukan serta memperkuat dan mendukung penelitian yang akan dilakukan.

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

| No. | Penelitian<br>Terdahulu  | Persamaan  | Perbedaan   | Hasil Penelitian  | Sumber   |
|-----|--|--|---|---|--|
| (1) | (2)  | (3)  | (4)   | (5)   | (6)  |
| 1   | Adnan Rajak /Pengaruh Konflik Interpersonal, Work Family Conflict Dan Stres, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Hidup/2013 | Variabel Y :<br>Kepuasan Kerja                                       | Variabel X :<br>konflik interpersonal, stress<br><br>Objek penelitian:<br>200 PNS Sekretariat Jendral | - Konflik interpersonal berpengaruh positif terhadap stress kerja<br>- <i>Work Family Conflict</i> berpengaruh positif terhadap stress kerja<br>- konflik interpersonal berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja<br>- <i>Work family conflict</i> berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja<br>- stress kerja berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja<br>- kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan hidup | Jurnal Siasat Bisnis, Vol. 17 No. 2 Tahun 2013 Hal 131-156 |
| 2   | Manik Mahachandra, Heru Prastawa, Hery Suliantoro, Fatika Inggar/Konflik Peran Ganda Pada Pekerja Wanita Di  | Variabel X :<br>Konflik peran ganda<br>Variabel Y:<br>Kepuasan Kerja | Variabel Y:<br>Komitmen Kerja<br><br>Objek Penelitian :   | Hubungan antara konflik peran ganda terhadap kepuasan berpengaruh negative  | Workshop dan Seminar PEI 2019 ISBN 978-623-92057-0-6       |

| (1) | (2)  | (3)   | (4)  | (5)   | (6)  |
|-----|--|---|--|---|--|
|     | Indonesia/2019/CV<br>Cipta Usaha Mandiri   |   | Pekerja<br>Manufaktur<br>dan Jasa CV<br>Usaha<br>mandiri   |   |  |
| 3   | Diana Lestari,<br>Wawan<br>Prahiawan/Pengaruh<br><i>Work Family<br/>Conflict</i> , Komitmen<br>Organisasi Terhadap<br><i>Turn Intention</i><br>Dengan Kepuasan<br>Kerja Sebagai<br>Variabel Mediasi/PT<br>Tomo & Son | Variabel X :<br><i>work family<br/>conflict</i>                                       | Variable X:<br>Komitmen<br>organisasi<br><br>Variabel Y :<br><i>turn intention</i><br><br>Variabel Z:<br>kepuasan<br>kerja<br><br>Objek<br>penelitian:<br>148 karyawan<br>PT. Tomo<br>&Son | Work family conflict<br>berpengaruh<br>negative terhadap<br>kepuasan kerja                                | Jurnal Riset<br>Bisnis dan<br>Manajemen<br>Tirtayasa<br>(JRBMT),<br>Vol. 2(2):<br>hh.165-183<br>Tahun 2018<br>ISSN (Online)<br>2599-0837 |
| 4   | Resky Harke Runtu<br>Riane Johnly Pio<br>Sandra<br>Asaloei/2022/<br>Pengaruh<br>Lingkungan Kerja<br>Dan <i>Work-Life<br/>Balance</i> Terhadap<br>Kepuasan Kerja Pada<br>Kantor Pos Cabang<br>Utama Manado            | Variabel X :<br><i>work life<br/>balance</i><br><br>Variabel Y :<br>Kepuasan<br>Kerja | Variabel<br>Independen :<br>Lingkungan<br>Kerja<br><br>Objek<br>Penelitian :<br>Pegawai<br>Kantor Pos<br>Cabang<br>Utama<br>Manado<br>dengan 55<br>responden                               | Lingkungan Kerja<br>dan <i>work life<br/>balance</i><br>berpengaruh positif<br>terhadap kepuasan<br>kerja | Productivity,<br>Vol. 3 No. 4<br>Tahun 2022<br>e-ISSN. 2723-<br>0112   |
| 5   | Debi Angelina Br<br>Barus/Pengaruh<br><i>work life balance</i><br>Terhadap Kepuasan<br>Kerja Pada Pekerja<br>Sektor Pariwisata Di<br>Maumere/2022  | Variabel X:<br><i>work life<br/>balance</i><br>Variabel Y:<br>Kepuasan<br>Kerja       | Objek<br>Penelitian :<br>pekerja sektor<br>pariwisata  | <i>Work life balance</i><br>berpengaruh<br>terhadap kepuasan<br>kerja sebesar 54,2%                       | Jurnal<br>Mahasiswa<br>Psikologi<br>Universitas<br>Buana<br>Perjuangan<br>Karawang<br>Vol. 2 No. 1                                       |

| (1) | (2)   | (3)  | (4)  | (5)   | (6)  |
|-----|---|--|--|---|--|
|     |   |  |  |   | (E-ISSN<br>2797-2127)  |
| 6   | Jajang Suherman, Dedeh Mulyanah/Pengaruh Kompetensi Kerja, Beban Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Pada Rumah Sakit Umum Proklamasi Karawang/2022                     | Variabel X: Semangat Kerja<br>Variabel Y: Kepuasan Kerja           | Variabel X: Kompetensi Kerja, Beban Kerja<br>Objek Penelitian: 300 perawat di Rumah Sakit Umum Proklamasi Karawang                   | Kompetensi kerja, beban kerja dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja | Jurnal Bisnis& Teknologi, Volume 14 No. 1 Tahun 2022<br>p-ISSN : 1410-9654, e-ISSN : 2715-9523                   |
| 7   | Kadek, I Putu, Luh Putu/Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial, Dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Usaha Gedung Mandiri Denpasar Bali                      | Variabel Y: kepuasan kerja   | Variabel X: lingkungan kerja, kompensasi finansial, dan semangat kerja<br><br>Objek penelitian: 82 karyawan PT. usaha Gedung mandiri | Terdapat pengaruh positif secara parsial antara semangat kerja terhadap kepuasan kerja                      | E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Vo. 10 No. 02 Tahun 2021<br>e-ISSN: 2337-3067                    |
| 8   | Nisa Ijriani, Henny Sjafitri, Nurlina/Pengaruh Semangat Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Bagindo Aziz Chan Padang | Variabel X: Semangat kerja<br>Variabel Y: kepuasan kerja           | Variabel X: karakteristik pekerjaan<br><br>Objek penelitian: 74 karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk                             | Semangat kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja                      | Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 10 No. 1 Tahun 2019<br>ISSN (Print) 2086-5031<br>ISSN (Online) 2615-3300 |
| 9   | Ellyda Yohan, Doddy Hendro Wibowo/ Hubungan <i>work life balance</i> (E-ISSN 2797-2127) SMK Kabupaten Pati  | Variabel X: <i>Work life balance</i><br>Variabel Y: kepuasan kerja | Objek penelitian: 36 Guru SMK Kabupaten Pali yang  | <i>Work life balance</i> berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja                                       | Jurnal Psikologi Konseling Vo. 16 No. 1 Tahun 2020   |

| (1) | (2)  | (3)  | (4)  | (5)   | (6)   |
|-----|--|--|--|---|---|
|     |  |  | sudah menikah  |   | ISSN 2085-8086  |
| 11  | Luqman Cahyadi & Desi Prastyani/<br>Mengukur <i>work life balance</i> , Stress Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Pada Wanita Pekerja         | Terdapat variabel <i>work life balance</i> , Konflik peran, dan kepuasan kerja | Variabel X: stress kerja<br>Objek penelitian : 100 pekerja wanita yang kuliah di Universitas Swasta                  | <i>Work life balance</i> , stress kerja, dan konflik peran berpengaruh secara Simultan terhadap kepuasan kerja                    | Jurnal Ekonomi : <i>Journal of economic</i> p-ISSN: 2087-8133<br>e- ISSN: 2528-326X<br>Volume 11<br>Nomor 2,<br>Tahun 2020  |
| 12  | Hilwa Anwar/<br>Orientasi Peran Egaliter,<br>Keseimbangan Kerja-Keluarga dan Kepuasan Keluarga Pada Perempuan Yang Berperan Ganda                          | Terdapat Variabel Keseimbangan Kerja dan peran ganda                           | Variabel Y: Kepuasan keluarga<br>Objek Penelitian: 108 perempuan yang sudah berkeluarga dan bekerja di sektor formal | Peran ganda memiliki hubungan positif dengan keseimbangan kerja-keluarga  | Talenta<br>Volume 1<br>Nomor 1<br>ISSN: 2460-8750   |
| 13  | Rita Tri Yusnita, Rina Nurlinawaty/<br><i>How Do Work Stress And work life balance In Female Workers Mediate Work Family Conflict With Job Performance</i> | Terdapat variabel <i>Work family conflict</i> dan <i>work life Balance</i>     | Variabel Y: prestasi kerja<br>Objek Penelitian: karyawan Bank wanita di Kota Tasikmalaya                             | <i>Work family conflict</i> berpengaruh negative dan signifikan terhadap <i>work life balance</i>                                 | Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO), Vol. 13 No. 3<br>Tahun 2022<br>Hal 257-269<br>P-ISSN: 2088-9372<br>E-ISSN: 2527-8991 |
| 14  | Dessy Balik/ Efek Moderasi Semangat Kerja Antara Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Kinerja Dosen Wanita/2020  | Variabel X : <i>work family conflict</i><br>Variabel Z : Semangat kerja        | Variabel Y : Kinerja Dosen<br>Objek Penelitian: Dosen wanita Universitas   | Semangat kerja berperan sebagai <i>balance</i> terhadap bagi dampak negative <i>Work family conflict</i> terhadap kinerja pegawai | Jurnal Ekonomi Peluang, Vol. 16 No. 2<br>Tahun 2022<br>ISSN: 19782403   |

| (1) | (2)  | (3)  | (4)   | (5)  | (6)   |
|-----|--|--|---|--|---|
|     |  |  | Kristen<br>Indonesia<br>Maluku  |  |   |
| 15  | Nur Intan,<br>Kadarisman/<br>Pengaruh <i>work life balance</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016) | Variabel X:<br><i>work life balance</i><br><br>Variabel Y:<br>kepuasan kerja | Variabel X:<br>lingkungan kerja<br><br>Objek penelitian:<br>perawat RS lavalette malang       | <i>Work life balance</i> dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan | Jurnal administrasi bisnis (JAB) Vol. 49 No. 1 Tahun 2017   |
| 16  | G. Delina & Prabhakara Raya/ <i>A Study on work life balance in Working Women/ 2013</i>  | Terdapat variabel <i>work life balance</i> peran ganda                       | Objek penelitian: wanita yang sudah menikah dan bekerja                                       | <i>Work life balance</i> penting untuk dapat memiliki kebahagiaan dan kepuasan hidup   | IRACT-<br><i>international Journal of Commerce, Business and Management (IJCBM)</i><br>Vol. 2. No. 5<br>ISSN: 2319-2828 |
| 17  | Teti Rohayati, Rachmatulaily Rinda, Djani Subakti, dan Imam Sundarta/ Evaluasi Kinerja Pegawai Melalui Konflik Peran Ganda Dan <i>Job Stress/2021</i>                    | Terdapat variabel peran ganda  | Variabel X:<br>Kinerja Pegawai<br><br>Objek Penelitian:<br>Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor | Adanya pengaruh Konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai                           | Jurnal Manager Vol. 4 No. 4 p- ISSN: 2654-8623 e-ISSN: 2655-0008  |

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Pegawai merupakan kekayaan utama dalam sebuah instansi. Tanpa adanya pegawai, roda dalam sebuah organisasi atau instansi tidak akan berjalan. Pegawai menjadi pelaku yang berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi, karena pegawai mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi

dalam bekerja. Sikap-sikap ini akan menentukan dedikasi, prestasi kerja, semangat, dan kecintaanya dalam bekerja. Salah satu sikap positif yang ditunjukkan oleh pegawai yaitu kepuasan dalam bekerja. Kepuasan pegawai dalam bekerja harus diciptakan dengan sebaik-baiknya karena dapat menghasilkan moral kerja, dedikasi yang tinggi, kecintaan, dan kedisiplinan pegawai yang akan meningkat. Hasibuan (2020:202) mengungkapkan kepuasan kerja akan dirasakan oleh pegawai pada saat keinginan sesuai dengan realita yang terjadi. Menurut Adnan (2013) seseorang dapat merasakan kepuasan dalam bekerja jika tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan yang sesungguhnya terjadi.

Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan karena dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurut Weckstein dalam Debi (2000) keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) merupakan sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, dan pengembangan spiritual individu. Menurut Hudson (2005:3) Keseimbangan kehidupan kerja memiliki tiga komponen keseimbangan yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Keseimbangan antara kehidupan didalam pekerjaan yang baik akan menghasilkan timbulnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik di dalam pekerjaan maupun di dalam kehidupan pribadinya. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Resky et al (2022) menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja yang dilakukan oleh pegawai maka tingkat

kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Keseimbangan kehidupan kerja sangat perlu diterapkan oleh pegawai, karena memiliki manfaat baik untuk dirinya maupun untuk organisasi. Salah satu manfaat bisa menjalankan atau menerapkan keseimbangan kehidupan kerja yaitu dapat meningkatkan semangat kerja. Karena dengan keseimbangan kehidupan di kantor dan di luar kantor, akan membuat pegawai menjadi lebih bahagia dan bersemangat dalam bekerja. Menurut Nur & Kadarisma (2016) keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan dapat menghasilkan semangat kerja tinggi pada pegawai. Keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu keharusan untuk diterapkan dalam kehidupan khususnya bagi pegawai wanita yang memiliki peran ganda yaitu menjadi seorang pekerja dan peran sebagai ibu rumah tangga. Menurut Delina dan Raya (2013) tekanan pekerjaan yang terus meningkat pada wanita yang memiliki peran ganda dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik, emosi, dan sosial. Sehingga keseimbangan kehidupan kerja menjadi suatu keharusan yang dimiliki untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki peran ganda perlu menerapkan keseimbangan kehidupan kerja dalam kehidupannya karena dapat meningkatkan semangat dan kepuasan baik dalam bekerja maupun dalam kehidupan diluar pekerjaan.

Seiring dengan perkembangan perekonomian, pegawai yang bekerja baik di perusahaan ataupun instansi bukan hanya laki-laki, terdapat juga pegawai wanita. Namun persoalan muncul ketika wanita yang sudah menikah dan bekerja harus memilih antara bekerja atau menjadi ibu rumah tangga. Dan ketika seorang wanita memutuskan untuk bekerja ini menjadikan wanita memiliki dua peran yaitu sebagai

seorang pekerja dan ibu rumah tangga. Menurut Handayani (2008: 12) wanita yang sudah berkeluarga dan berkerja memiliki peran ganda atau dua karir, yaitu peran sebagai ibu rumah tangga yang mengatur urusan keluarga dan berperan sebagai anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diembannya. Adapun indikator yang menjadi tolok ukur peran ganda yaitu tanggung jawab, tuntutan, pengharapan kewajiban, dan komitmen. Netemeyer dalam (Wahda et al, 2022). Peran ganda akan dihadapkan dengan beberapa pilihan yang saling bertentangan dan ini akan menimbulkan konflik bagi pegawai yang mempunyai peran ganda tersebut. Menurut Nadeem dan Abbas (Diana, 2018) jam kerja yang panjang, tekanan kerja, penggunaan teknologi canggih membuat sulit bagi pegawai wanita dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga ini menyebabkan tuntutan atau konflik dalam keluarga. Jika dilihat dari sisi pekerjaan, konflik yang disebabkan dari peran ganda ini jika dibiarkan terus menerus akan berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Diana dan Wawan (2018) peran ganda berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena pegawai tidak mampu mengelola perannya dan pada saat memiliki masalah dengan keluarga akan menjadi lebih emosional sehingga dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja atau bahkan dapat menimbulkan stress, maka dari itu keadaan seperti dapat berpengaruh terhadap kepuasan pegawai tersebut. Namun berbeda jika seorang pegawai mampu mengelola perannya dengan baik ini dapat meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Manik *et al* (2019) pegawai yang mampu berorientasi terhadap pekerjaan dan

memiliki profesionalisme yang tinggi dapat melaksanakan tugas dengan baik sehingga kepuasan kerja akan meningkat.

Pegawai yang memiliki peran ganda apabila tidak mampu meminimalisir konflik yang diakibatkan oleh peran ganda, maka akan berpengaruh terhadap semangat kerja. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dessy (2020) terdapat pengaruh negatif antara semangat kerja terhadap hubungan antara peran ganda dengan kinerja pegawai. Namun sebaliknya, pada saat pegawai mampu mengatur perannya sebagai seorang ibu dalam rumah tangga dan menjadi seorang pekerja ini dapat meningkatkan semangat kerja karena konflik yang dihasilkan pegawai cenderung rendah. Hal ini didukung oleh penelitian oleh Rohayati *et al* (2021) bahwa peran ganda berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

Seorang pegawai yang memiliki peran ganda dituntut untuk dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dan keluarga. Menurut Anwar (2015) peran ganda mempunyai hubungan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga. Artinya menyeimbangkan antara pekerjaan dan keluarga sangat penting karena dalam menjalankan peran ini karena dapat menciptakan interaksi yang harmonis antara pekerjaan dan keluarga. Penelitian yang dilakukan oleh Rita dan Rina (2022) menyebutkan bahwa peran ganda wanita berpengaruh negatif terhadap keseimbangan kehidupan kerja.

Semangat kerja perlu dimiliki oleh setiap pegawai karena dapat menghasilkan prestasi kerja. Menurut Hasibuan (2019) semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Indikator

semangat kerja yang diungkapkan oleh Fauzia (2019: 81) yaitu disiplin, kerja sama, kepuasan kerja dan tanggung jawab. Semangat kerja harus ada pada setiap pegawai karena dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jajang dan Dedeh (2022) bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi semangat kerja pegawai, maka kepuasan kerja tinggi.

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan: 2020). Adapun indikator kepuasan kerja menurut Geoge dan Jones dalam (Adnan: 2013) yaitu personaliti, nilai, situasi pekerjaan, dan lingkungan sosial. Keseimbangan kehidupan (*work life balance*) pada seorang pegawai yang memiliki peran ganda sangat diperlukan karena dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Luqman (2020) bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan peran ganda secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja. Berdasarkan pemaparan tersebut penulis menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan peran ganda merupakan salah satu faktor penyebab naik atau turunnya semangat kerja. Dan pada saat pegawai memiliki semangat dalam bekerja maka tingkat kepuasan pegawai akan meningkat.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu **“Terdapat Pengaruh Keseimbangan kehidupan kerja dan**

**Peran Ganda Terhadap Kepuasan Kerja melalui Semangat Kerja Pegawai  
Negeri Sipil Wanita di Kantor Kecamatan Cibeureum”**