

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1.Landasan Teori**

##### **2.1.1. Pengertian konflik pekerja-keluarga**

###### **2.1.1.1.Pengertian konflik**

Manusia adalah merupakan suatu makhluk yang banyak memiliki kepentingan dalam hidupnya. Apabila kepentingan-kepentingan itu datang secara bersamaan maka akan menciptakan atau menimbulkan konflik. Littlejohn *et al.*, (2007) membagi pengertian konflik menjadi tiga yaitu, konflik sebagai masalah dalam hal perebutan tujuan (*conflict in the struggle for goals*) konflik sebagai sebuah antagonisme dan konflik sebagai suatu pengaruh (*conflict as social opposition*) jika kita hanya melihat berbagai suatu politik konflik didefinisikan sebagai sesuatu yang banyak dengan antagonisme. Menurut Wirawan (2010) konflik didefinisikan sebagai suatu proses suatu pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling ketergantungan mengenai dari objek konflik dengan keadaan pola perilaku dan hubungan konflik yang terjadi kepada keluaran konflik. Konflik adalah suatu masalah yang terjadi akibat timbulnya ketidak samaan antara dua pendapat (sudut pandang) yang menimbulkan atas pihak-pihak yang terikat pengaruh baik maupun pengaruh jelek. Sehingga dapat muncul kesimpulan bahwa masalah secara umum yakni bertemunya berbagai kepentingan yang beda dalam waktu yang sama dan menimbulkan efek yang negatif (Robbins, 2006).

### 2.1.1.2. Konflik pekerja-keluarga (*work-family conflict*)

Berikut ini adalah definisi mengenai *work-family conflict* menurut beberapa penulis: “*Work-family conflict is a conflicting demands made on an individual by home and work*”(Stone, 2005:384). “*Work-family conflict is a form of interrole conflict in which the role pressure from work and family domains are mutually incompatible in some respect*”. (Kahn *et al.*,1964 dikutip oleh Greenhaus & Beutell, 1985:77). *Work-family conflict* terjadi saat pengaruh dalam peran pekerjaan dan peran keluarga saling tidak cocok antara satu dengan yang lainnya, karena partisipasi dalam hal kejadian pekerjaan terhadap keluarga dibuat semakin sulit dengan hadirnya partisipasi dalam peran keluarga terhadap pekerjaan.

Dalam hal ini terjadinya tekanan peran dari bidang pekerjaan dan keluarga yang saling berbeda dalam beberapa hal. *Work-family conflict* dapat terjadi karena, tuntutan waktu di satu peran yang bercampur aduk dengan keikutsertaan peran lainnya stres yang bermula dari satu kejadian yang *spills over* kedalam peran lainnya akan mengurangi kualitas hidup dalam peran tersebut, perilaku yang cepat dan tepat pada satu peran namun tidak cepat dan tidak tepat saat dipindahkan pada peran lainnya, dengan ini ada 2 perbedaan dalam *work-family conflict* yaitu konflik keluarga terhadap pekerjaan dan konflik pekerjaan terhadap keluarga.

WFC paling sering didefinisikan (Frone di dalam Hill, 2005) sebagai macam konflik berpengaruh tekanan peran dari job dan keluarga domain yang saling bertentangan dalam beberapa hal. Kreitner dan Kinicki (2005) mengatakan bahwa WFC adalah orang-orang memiliki pengharapan yang saling bertentangan

atau tidak konsisten. WFC mencerminkan sejauh mana peran pekerjaan mengganggu pelaksanaan tugas-tugas yang berhubungan dengan keluarga (Richard *et al.*, 2005).

Penelitian tentang WFC menemukan bahwa, konflik tersebut lebih tinggi menerpa orang-orang yang bekerja lebih lama atau memiliki tuntutan pekerjaan yang lebih besar, dan laporan keterlibatan kerja tinggi dan otonomi yang lebih besar (Eby *et al.*, 2005). WFC muncul karena adanya ketidaksesuaian antara pengharapan yang disampaikan pada individual di dalam organisasi dengan orang lain di dalam serta di luar organisasi (Tsai dan Shis, 2005).

Para pegawai selalu mendapatkan tuntutan yang selalu bertentangan antara pekerjaan dan keluarga, seperti perempuan mengalami konflik peran lebih besar dari pada laki laki antara pekerjaan dan keluarga, karena wanita pada hakikatnya sebagai IRT (ibu rumah tangga) yang memiliki kewajiban dan memiliki tanggung jawab terhadap suami dan anak. Para pegawai yang belum menikahpun juga memiliki versi konflik peran sendiri yaitu antara pekerjaan dan minat luarnya. Guitian (2009) juga mempunyai pendapat bahwa terdapat konflik pekerjaan keluarga mengakibatkan aktivitas para pegawai menjadi kurang baik.

Konflik pekerjaan terhadap keluarga timbul saat pengalaman dalam bekerja dapat mempengaruhi kehidupan keluarga. Contohnya adalah tekanan dalam suatu lingkungan kerja seperti, jam kerja yang sangat panjang, tidak teratur/tidak fleksibel, perjalanan yang cukup jauh, beban kerja yang berlebihan dan bentuk lainnya dari stress kerja, konflik interpersonal di lingkungan kerja, transisi suatu karir, serta organisasi/atasan yang kurang mendukung. Konflik keluarga terhadap

pekerjaan (*family-to-work conflict*) timbul saat pengalaman dalam keluarga mempengaruhi aktivitas kerja. Contohnya adalah suatu tekanan keluarga seperti: adanya anak-anak yang masih kecil, terasa bahwa suatu tanggung jawab terutama merupakan untuk anak-anak, bertanggung jawab dalam merawat orang tua, konflik diri sendiri dalam sebuah keluarga, serta kurangnya suport dari anggota keluarga (Greenhaus, 2002).

### **2.1.1.3. Bentuk-bentuk WFC**

Beberapa peneliti (Greenhaus *et al.*, 2006) setuju jika terdapat dua arah dalam konflik peran, yaitu:

- a) *Work-family conflict* terjadi ketika pengalaman di tempat bekerja mengganggu kehidupan keluarga.
- b) *Family-work conflict* terjadi ketika pengalaman di dalam keluarga mengganggu kehidupan pekerjaan.

Konflik peran mempunyai dua jenis, yaitu konflik pekerjaan-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan (Yavas *et al.*, 2008).

#### *1. Work-family conflict (WFC)*

WFC didefinisikan sebagai suatu jenis konflik peran dimana tuntutan dari peran pekerjaan maupun keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal.

#### *2. Family-work conflict (FWC)*

FWC dikonseptualisasikan sebagai konstruk dengan dual arah (keluarga untuk-kerja dan kerja-untuk-keluarga) khusus untuk peran ganda kehidupan.

Menurut Gibson *et al.*, dalam Sopiah (2008), bentuk konflik peran yang dialami individu ada tiga yaitu:

1. Konflik antar peran (*inter role conflict*).

Konflik ini muncul dikarenakan seseorang memainkan banyak peran secara bersama-sama dan beberapa peran tersebut mempunyai harapan yang bertentangan serta tanggung jawab yang berbeda.

2. Konflik antra peran (*intra role conflict*).

Konflik ini sering terjadi dikarenakan ada beberapa orang yang berbeda dalam menentukan sebuah peran berdasarkan harapan masing-masing dari peran tersebut.

3. Konflik dalam peran itu sendiri (*person role conflict*).

Konflik ini terjadi apabila persyaratan dalam peran melanggar nilai dasar, sikap maupun kebutuhan individu tersebut.

Adapun dua bentuk konflik peran, yaitu konflik pekerjaan-keluarga serta konflik keluarga-pekerjaan menurut Sanaz *et al.*, (2014) adalah:

1. Konflik pekerjaan-keluarga (*work-family conflict*)

Konflik pekerjaan-keluarga sebagai bentuk dari konflik peran di mana suatu tuntutan peran pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal, konflik kerja-keluarga adalah bentuk konflik antar-peran yang terjadi karena tuntutan peran ganda yang tidak kompatibel. Konflik pekerjaan-keluarga, biasanya dialami perempuan yang bekerja yang dapat menyebabkan terjadinya stres dan gangguan kesehatan. Konflik kerjakeluarga dianggap sebagai sifat yang berlawanan di mana kewajiban kerja

mengganggu tuntutan keluarga (WIF) dan sebaliknya, tanggung jawab keluarga mengganggu tuntutan kerja (FIW).

## 2. Konflik keluarga-pekerjaan (*family-work conflict*)

Konflik keluarga-pekerjaan sebagai konstruk dengan dua arah (keluarga untuk-kerja dan kerja-untuk-keluarga) khusus untuk peran ganda kehidupan.

### 2.1.1.4.Sumber-sumber WFC

Menurut Coban dan Irmis (2016) ada tiga dimensi WFC yang merupakan dampak dari tekanan pekerjaan. Dimensi-dimensi WFC tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Time-based conflict* terjadi ketika waktu yang dihabiskan untuk salah satu peranterlalu banyak dan menghalangi waktu untuk peran yang lain.
2. *Strain-based conflict* adalah ketegangan yang muncul akibat adanya kepenatan,kelelahan, masalah, dan ketegangan yang disebabkan karena satu peran yangmempengaruhi pemenuhan kebutuhan pada peran yang lain.
3. *Behaviour-based conflict* adalah perilaku yang sesuai dan efisien dalam satuperan tetapi tidak efektif bagi peran yang lain.

WFC terjadi karena hubungan dalam peran pekerjaan dan peran keluarga tidak sesuai dalam beberapa hal. Para pegawai selalu mendapatkan tuntutan yang sering bertentangan antara pekerjaan dan keluarga, misalnya wanita mengalami konflik peran yang lebih berat dari pria, karena wanita pada hakikatnya sebagai sorang ibu rumah tangga yang memiliki suatu tanggung jawab terhadap suami dan anak. Para pegawai yang belum menikah juga memiliki konflik peran sendiri yaitu antara pekerjaannya dan minat luarnya. Akibatnya, partisipasi dalam satu peran

dibuat lebih sulit berdasarkan partisipasi dalam peran lainnya (Greenhouse *et al.*, 2006).

Menurut Munandar (2008), konflik dalam peran terjadi jika seorang pegawai mengalami adanya:

1. Pertentangan dari tugas-tugas yang harus dia lakukan antara tanggung jawab yang dia miliki.
2. Pekerjaan yang harus dia lakukan menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari suatu pekerjaannya.
3. Tuntutan-tuntutan yang bertolak belakang anantara atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
4. Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

Mengacu pada Haslam *et al.*, (2014) indikator WFC adalah sebagai berikut:

1. Konflik pekerjaan-keluarga

Terjadi ketika peran di dalam pekerjaan menuntut untuk memberikan seluruh konsentrasi individu yang dapat menghambat peran keluarga.

2. Konflik keluarga-pekerjaan

Waktu yang telah disia siakan untuk satu jenis peran sehingga tidak dapat melakukan akan peran lainnya.

Konflik muncul apabila pegawai merasakan ketegangan antara peran pekerjaandengan peran keluarga. Matthews *et al.*, (2010) mengidentifikasi tigaindikator WFC yaitu:

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

Waktu yang digunakan untuk menjalankan salah satu tuntutan peran (keluarga dan pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan peran yang lainnya (pekerjaan dan keluarga). Bentuk konflik secara positif berkaitan dengan:

- a. Jumlah jam kerja
- b. Lembur
- c. Tingkat kehadiran
- d. Ketidakteraturan shift
- e. Kontrol jadwal kerja

2. Konflik berdasarkan tekanan (*strain-based conflict*)

Terjadi tekanan dari salah satu konflik peran memengaruhi kinerja peran lainnya, dimana yang dialami dapat menunjukkan gejala seperti:

- a. Ketegangan
- b. Kecemasan
- c. Kelelahan
- d. Karakter peran kerja
- e. Kehadiran anak baru
- f. Ketersediaan dukungan sosial dari anggota keluarga

3. Konflik ini berdasarkan perilaku (*behavior-based conflict*)

Jenis terakhir dari konflik pekerjaan-keluarga adalah *behavior-based conflict*, di mana bentuk-bentuk tertentu dalam peran-perilaku yang tidak sesuai dengan tujuan mengenai perilaku dalam peran lainnya stereotip manajerial yang menekankan agresivitas, kepercayaan diri, kestabilan emosi,



dan objektivitas. Hal ini berbeda dengan tujuan citra dan tindakan seorang istri dalam keluarga, yang seharusnya menjadi pemberi perhatian, simpatik, nurturant, dan emosional. Seseorang dapat merasakan bahwa eksekutif dari perempuan akan lebih dapat untuk mendapat masalah konflik dari pada eksekutif laki-laki, karena perempuan harus berusaha keras untuk memenuhi harapan peran yang berbeda di tempat kerja maupun dalam keluarga.

Menurut Zeynep (2014) WFC terjadi karena dua hal yaitu pekerjaan mengganggu keluarga/*work interferences family* (WIF) dan keluarga mengganggu pekerjaan/*family interferences work* (FIW). Masing-masing dari kedua hal tersebut tersusun dari tiga dimensi, yaitu:

1. Konflik berdasarkan waktu pekerjaan/keluarga (*Time-based work/family conflict*)

*Time-based conflict* terjadi ketika suatu tujuan waktu dari satu kejadian membuat fisik seseorang tidak mungkin untuk memenuhi tanggung jawab dari peran lain dan ketika terlalu menikmati satu peran bahkan ketika fisiknya sedang melakukan peran yang lainnya.

2. Konflik berdasarkan tekanan pekerjaan/keluarga (*Strain-based work/family conflict*)

*Strain-based conflict* adalah konflik yang muncul dari tekanan yang dihasilkan oleh peran, ketika tekanan dari satu peran mengganggu pemenuhan tanggung jawab peran lainnya.

3. Konflik berdasarkan perilaku pekerjaan/keluarga (*Behavior-based work/family conflict*)

*Behavior-based conflict* terjadi ketika tindakan didalam peran mungkin tidak bisa dengan tujuan untuk dilakukan pada peran lainnya.

#### **2.1.1.5. Dual-Career Couple**

Terjadinya pergeseran dari rumah tangga tradisional ke rumah tangga modern. Dalam suatu rumah tangga pedesaan terdapat suatu job tugas yang jelas yaitu suami (ayah) bertugas dalam hal mencari nafkah dengan bekerja sedangkan istri (ibu) berperan sebagai mengelola urusan keluarga. Sedangkan dalam rumah tanggaperkotaan ,baik suami (ayah) dan istri (ibu) keduanya sedang bekerja, merupakan tindakan yang tidak dapat dihindari sebab dari keberhasilan proses pendidikan dan kesetaraan gender. Ini memunculkan persepsi yaitu *dual-career* yang didefinisikan sebagai berikut: “*Dual-career individual sare defined as tho seinmanagerial or professional jobs, with children, and spouse al soin amanagerial or professional job*”.(Higginsand Duxbury, 1992:390). “*Dual-career is the situation where both spouses or partners have career responsibilities and aspiration*”, (Stone, 2005:383). Dari kedua penjelasan diatas dapat diutarakan bahwa *dual-career* merupakan mereka yang seperti mereka pasangannya, memiliki pendapat serta job karir dengan bekerja yang baik dibidang prosedurnya maupun pekerjaan profesional lainnya. *Dual-career* menyebabkan masalah baru terjadi dari keduanya tersebut tidak dapat menyelaraskan antara masalah yang dihadapi dan masalah keluarga.

Ada beberapa hal yang dapat menghasilkan dalam kehidupan bersama *dual-career* misalnya setuju amarah dari pasangan jika salah satu dari pasangan mempunyai konflik, karir istridan suami sama-sama membantu menguatkan keuangan keluarga. Selain menguntungkan,kehidupan keluarga *dual-career* juga

mempunyai kerugian misalnya kurangnya fleksibilitasnya waktu bekerja sehingga menyebabkan acara keluarga ataupun sering terjadi acara keluarga menyebabkan masalah waktu kerja. Selain itu, pasangan *dual-career* tidak jarang menemukan keadaan dimana mereka harus melakukan suatu perjalanan untuk kebutuhan pekerjaan. Hal ini terjadi karena dunia pekerjaan saat ini semakin dipengaruhi oleh proses globalisasi dan berbagai aktifitas pekerjaan yang tidak dibatasi dengan letak geografis suatu wilayah tersebut. (Gustafson, 2006).

Pasangan *dual-career* mungkin dapat berusaha menghindari keterpisahan dengan mengikuti pasangannya pindah, namun kenyataannya sangat sulit bagi salah satu pasangan untuk mendapatkan posisi karir yang sama atau lebih baik dalam suatu lokasi yang sama. Akhirnya terbentuklah suatu solusi yaitu dengan mengadopsi pola hidup pernikahan jarak jauh dan tinggal di dua daerah yang terpisah atau dikenal dengan istilah *commuter marriage* (Taylor & Lounsbury, dalam Rhodes, 2002), dimana salah satu dari pasangan meninggalkan rumah, pindah ke tempat yang cukup jauh dari rumah dan bekerja. Kehidupan pernikahan yang tidak serumah menyebabkan salah satu alternatif pola hidup pernikahan pada pasangan profesional yang menjaga kelangsungan hidup dengan tinggal di suatu tempat yang tidak serumah ketika dalam melakukan pekerjaan dinas yang disebabkan dari karir masing-masing (Gerstel & Gross, 1982).

#### **2.1.1.6. Kinerja**

Kinerja (*job performance*) oleh beberapa penemu menjelaskan sebagai berikut: "*Performance relates to the achievement or non-achievement of specific results designated to be accomplished*". (Stone, 2005:383). "*Job performance is characterized by*

*a strong emphasis on one dimension, task proficiency, usually as rated by one's immediate supervisor*". (Somers and Birnbaum, 1998:623). *Performance is the accomplishing unit of mission-related outputs* (Swanson and Holton III, 2001: 137). *Performance is the end result of an activity, Managers are concerned with organizational performance-the accumulated end result of all the organization's work activities* (Robbins and Coulter, 2007:564). Berdasarkan beberapa definisi tersebut maka pembuat menyimpulkan apa yang terjadi dengan kinerja yaitu pencapaian dari suatu proses yang dikarakteristikan dengan kemampuan tugas individu ataupun organisasi atas dasar dari tujuan yang telah disepakati sebelumnya, Steers & Mowday sebagaimana dikutip oleh Jackofsky (1984) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hal yang sangat bagus untuk dibahas karena (1) keseluruhan efektivitas organisasi tergantung dari padanya dan (2) individu itu sendiri, dalam hal agar dipekerjakan, dipertahankan dalam pekerjaannya, dan berbagai imbalan yang akan diterima terkait dengan kinerjanya.

Sarmiento et al., (2007) mengemukakan bahwa kinerja seringkali merupakan hasil dari setidaknya dua aspek: kemampuan dan keterampilan (alami atau diperoleh) yang seorang pegawai miliki, dan motivasi diri untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan mereka dalam melakukan suatu pekerjaan yang lebih baik. Pegawai yang membantu kinerja perusahaan menggunakan kemampuan mereka untuk menghasilkan ide-ide dan menggunakan ini sebagai pembatas pembangunan yang baru dan produk, jasa, dan proses kerja yang lebih baik (Holman et al., 2004). Koopmans et al., (2013) mendefinisikan kinerja sebagai "perilaku atau tindakannya yang baik dengan tujuan dari organisasi," yang

merupakan sebuah hasil penting di dalam beberapa penelitian, begitupun di dalam praktik lapangan.

Hasibuan (2012) mengemukakan mengenai Kinerja adalah suatu pendapatan yang telah dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan atas dasar kemampuannya, pengalaman dan kesungguhan dan waktu. Kinerja yaitu kesediaan dari seseorang atau organisasi untuk tindakan suatu kegiatan dan menyalurkannya dengan tepat sesuai tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan (RivaidanBasri, 2005). Mangkunegara (2000), mendefinisikan bahwa kinerja yaitu hasil kerja secara pas dan tepat yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam hal melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja menurut Idham dan Subowo (2005) pendapatan apa yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya meliputi kualitas dan kuantitas keluaran serta kendala yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja merupakan pendapatan yang telah dicapai seseorang dalam hal melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, kesungguhan, pengalaman dan waktu (Suaib, 2008). Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk melakukan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tersendiri. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan diselesaikan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blachard, 1993) dalam Rivai dan Ahmad 2005). Kinerja merujuk pada tingkat kelayakan dalam

melaksanakan tugas kemampuan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Para pemimpin dari suatu organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai yang lainnya, walaupun bekerja dalam satu organisasi tentunya tingkat produktivitas mereka berbeda-beda. Dimensi-dimensi kinerja pegawai menurut Gomes (2003) adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of work*, jumlah dari kerja yang dilakukan dalam suatu periode tertentu.
2. *Quality of work*, kualitas dari kerja yang dicapai dengan berdasarkan kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan keahlian pekerjaan dan keterampilan yang dimiliki.
4. *Creativeness*, keaslian atau ide ide yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan suatu persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk berhubungan dengan pihak orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability*, kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal kedatangan dan penyelesaian dari kerja.
7. *Initiative*, semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar suatu tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan kemampuan pribadi.

Menurut Mangkunegara (2000), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan diantara dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan dari *reality* (*Knowledge+skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatasrata-rata (IQ110–120) dengan suatu pendidikan yang sesuai untuk jobnya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih tepat mencapai kinerja dari yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) dari seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) pekerjaan. Motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan agar supaya karyawan yang terarah untuk mencapai suatu tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Robbins(2006), hal hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagaiberikut:

1. Kualitas, dapat diukur dari pendapat pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang akan dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap hal keterampilan dan kemampuan dari pegawai.
2. Kuantitas, adalah jumlah yang akan dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah dari tempat, jumlah siklus aktivitas yang akan diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, adalah dari tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dtentukan dan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil pengeluaran serta memaksimalkan suatu waktu yang tersedia untuk aktivitas

lain.

4. Efektivitas, merupakan tingkat dari penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang disempurnakan dengan tujuan menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, adalah suatu tingkat dimana seorang pegawai mempunyai komitmen kerja dengan tempat kerjanya dan tanggung jawab pegawai terhadap tempat kerja atau kantor.

Keberhasilan suatu organisasi dengan berbagai macam kinerja tergantung kepada kinerja para karyawan yang berada dalam organisasi tersebut. Dalam suatu organisasi dikenal tiga jenis kinerja (Mangkunegara, 2000), yaitu:

1. Kinerja Stratejik (*Strategic Performance*)

Kinerja stratejik yaitu suatu perusahaan dievaluasi atas ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan beradaptasi (penyesuaian) perusahaan bersangkutan atas lingkungan hidupnya dimana dia beroperasi. Biasanya kebijakan stratejik dipegang oleh *top-management* (manajemen tingkat tinggi) karena menyangkut strategi dalam menghadapi pihak luar yang melindungi kehidupan perusahaan. Kecepatan dan ketepatan informasi dari unit-unit intern perusahaan dapat menentukan kecepatan dan ketepatan strategi menghadapi pihak luar.

2. Kinerja Administrasi (*Administrative Performance*)

Kinerja administrasi berkaitannya dengan kinerja suatu administrasi organisasi. Termasuk didalamnya tentang struktur administrasi yang mengatur hubungan dari otoritas (wewenang) dan tanggung jawab dari orang



yang menduduki jabatan dan bekerja pada unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi. Di samping itu, kinerja dari mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi, agar mencapai sinkronisasi kerja antar unit kerja.

### 3. Kinerja Operasi (*Operation Performance*).

Kinerja operasi berkaitan dengan efektivitas penggunaan dari setiap sumber daya yang digunakan perusahaan. Kemampuan mencapai efektivitas penggunaan sumber daya (modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain) tergantung pada sumber daya manusia yang mengerjakannya.

#### **2.1.1.8. Penilaian kinerja**

Menurut Mondy & Noe (2005) penilaian dari kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi suatu kinerja individu atau kinerja tugas tim, sedangkan menurut Dessler (2003) penilaian kinerja ialah mengevaluasi kinerja saat ini dan atau di masa lalu terhadap standar prestasinya.

Menurut Koopmans et al., (2013) indikator yang memengaruhi kinerja pegawai, meliputi:

#### 1. Kinerja tugas (*task performance*)

Mengacu pada kemampuan seorang pegawai melakukan tugas-tugas pekerjaan yang utama, yaitu mencakup kualitas kerja, perencanaan dan pengorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, membuat skala prioritas, dan bekerja secara efisien.

#### 2. Kinerja kontekstual (*contextual performance*)

Mengacu pada perilaku pegawai yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis dimana tugas-tugas pekerjaan sentral dilakukan, misalnya bertanggung jawab terhadap pekerjaan, kreatif, memiliki inisiatif, senang

mengambil pekerjaan yang menantang, berkomunikasi secara efektif, mampu bekerjasama, dan mau menerimadan belajar dari orang lain.

3. Kinerja adaptif (*adaptive performance*)

Dimensi ini fokus pada pertumbuhan saling ketergantungan dan ketidakpastian sistem kerja dan perubahan sifat *Index Work Performance* (IWP). Kinerja adaptif dapat didefinisikan sebagai sejauhmana seorang individu mampu akan menyesuaikan dirinya dengan perubahan peran dan lingkungan pekerjaan.

4. Perilaku kerja kontraproduktif

Mengacu pada perilaku yang berbahaya bagi kelangsungan organisasi, misalnya melakukan hal-hal yang merugikan organisasi, melakukan hal-hal yang merugikan rekan kerjadan atasan, dan sengaja membuat kesalahan.

## 2.2. Penelitian terdahulu

Terdapat penelitian terdahulu yang telah dilakukan yang menguji tentang pengaruh konflik pekerja-keluarga terhadap kinerja pada karyawan PT Marleny.

Secara keseluruhan penelitian sebelumnya dapat dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 2**  
**Penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil
1.	Shanti Indriya Lubis (2016)	Pengaruh konflik pekerjaan-keluarga, stres dari kerja Terhadap kinerja karyawan pt bri cabang siak melalui suatu Kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> .	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) dengan bantuan <i>software</i> AMOS	(1) konflik pekerjaan-keluarga memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (2) stress dari kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (3) konflik pekerjaan dan keluarga berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja (4) stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja (5) kepuasan dalam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (6) pengaruh negatif tidak signifikan konflik pekerjaankeluarga terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> (7) pengaruh negatif yang signifikan stres kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> .
2.	Eko Sugiyanto, Zulfa Irawati dan Sri	Konflik Pekerja-Keluarga dan Pengaruhnya	Deskriptif melalui observasi dan eksploratif	hasil penelitian sebagai berikut:(1) Ada delapan karakteristik konflik pekerjaan–keluarga, maka tujuh karakter bukan menjadi masalah timbulnya konflik. Karakteristik

No	Nama Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil
	Padmantlyo (2016)	Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Rumah Sakit Berbasis Islam di Surakarta)		tersebut antara lain: benturan pekerjaan-tanggung jawab keluarga, obsesi pekerjaan, pekerjaan/karir-peluang waktu keluarga, benturan kehidupan rumah-pekerjaan, kehidupan keluarga-pekerjaan, pikiran keluarga dalam kerja, serta benturan kehidupan RT-karir pekerjaan. (2) Satu karakter yaitu kelelahan fisik akibat pekerjaan dikantor merupakan timbulnya konflik pekerjaan-keluarga. Sebab karakter ini menjadi pemicu konflik karena saat bekerja membutuhkan tenaga yang cukup tinggi sehingga setelah 7-8 jam bekerja badan menjadi letih.
3.	Christine W.S., Megawati Oktorina, (2010)	Pengaruh Konflik Pekerjaan dan Konflik Keluarga Terhadap Kinerja dengan Konflik Pekerjaan Keluarga Sebagai variabel Intervening (Studi pada <i>Dual Career Couple</i> di Jabodetabek)	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) menggunakan <i>software Amos 7</i> .	Hasil penelitian adalah <i>dual career couple</i> di Jabodetabek konflik pekerjaan tidak berpengaruh konflik keluarga, konflik pekerjaan berpengaruh positif terhadap konflik pekerjaan keluarga, konflik keluarga tidak berpengaruh konflik pekerjaan keluarga, dan konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap kinerja.
4.	Bernhard Tewel dan	Pengaruh konflik peran	Deskriptif dan	Hasil penelitian membenarkan hipotesis bahwa konflik berpengaruh

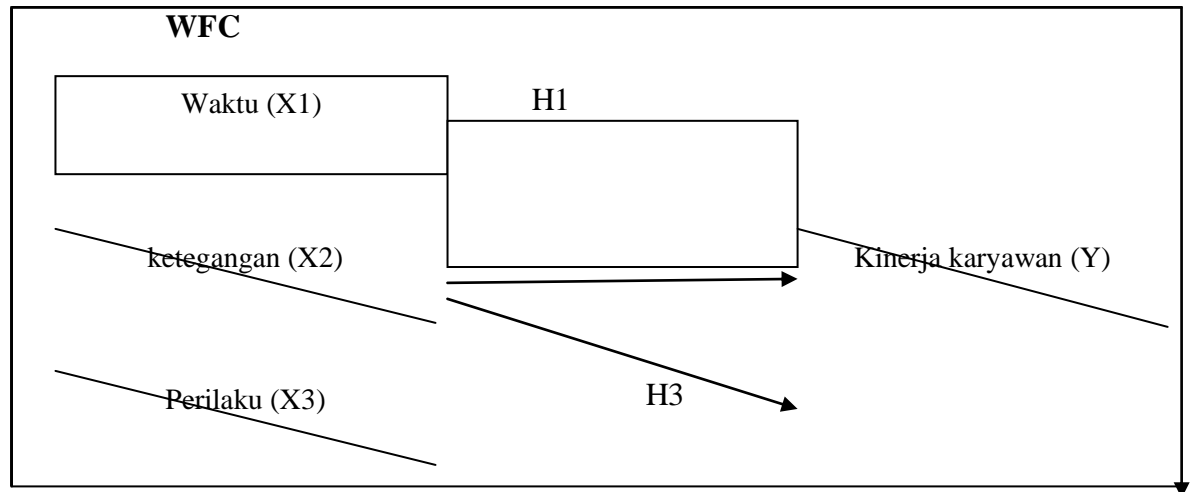
No	Nama Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil
	Florensia B Tewal (2014)	terhadap kinerja wanita karir pada univrsitas sam ratulangi manado	pendekatan regresi sederhana	negatif yang signifikan terhadap kinerja wanita karir pada universitas sam ratulangi manado.
5.	Anggit A dan heru S (2014)	Pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja dari karyawan PDAM Surabaya	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karywan.

Sumber: data yang diolah (2017)

### 2.3. Kerangka Teoritis

Penelitian ini akan menganalisis pengaruh faktor konflik pekerja-keluarga terhadap kinerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu waktu, tekanan dan perilaku. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan. kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan pada Gambar dibawah ini.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Teoritis**



Sumber: dikembangkan pada skripsi ini (2018)

## 2.4. Rumusan Hipotesis

### 2.4.1. Hubungan waktu pekerja-keluarga terhadap kinerja karyawan

Waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu dari tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi suatu waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga).

Benin dan Niendstedt (1985) menyatakan bahwa *spillover* dari konflik pekerjaan terhadap wilayah keluarga akan lebih besar bagi *dual-career* mereka memandang bahwa ketika suami dan istri bekerja, mereka mensejajarkan peran dari pekerjaan dan keluarga sehingga waktu dan tenaga mereka saling berkompetisi. Jika peran dalam keluarga dapat mengurangi jumlah waktu dan tenaga yang dapat dicurahkan untuk peran pekerjaan maka kecenderungannya adalah mereka akan berkonflik dalam wilayah pekerjaan, dan karenanya akan menimbulkan potensi terjadinya *spillover* dari konflik pekerjaan dalam wilayah

keluarga. Dengan demikian seseorang mengalami konflik dalam pekerjaan yang semakin besar maka semakin besar pula konflik didalam lingkungan pekerjaan karena dia sangat dituntut di lingkungan kerja sehingga waktu bagi keluarga semakin berkurang yang dapat menimbulkan konflik dalam lingkungan keluarga.

Schieman et al (2003) dari hasil penelitiannya menyatakan bahwa rumah dan pekerjaan yang tumpang tindih dapat menurunkan kinerja yakni Misalnya, kesulitan di rumah dapat menyebabkan suatu pekerja menghabiskan waktu pekerjaan, kurang konsentrasi, terburu-buru mengerjakan tugas, dan menjadwalkan kembali pekerjaan untuk melakukan pekerjaan lain. (Barnett, 1994). Oleh karena itu dengan semakin banyaknya tekanan dan tuntutan dalam kehidupan pekerjaan-keluarga maka kinerja seseorang di lingkungan pekerjaannya semakin rendah. Hal ini terjadi dikarenakan tekanan dan tuntutan yang berasal dari suatu peran ganda seseorang (sebagai pekerja dan suami/istri) menyebabkan tidak maksimalnya seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun pada dasarnya tingkat konflik berpengaruh secara positif maupun negatif terhadap suatu kinerja.

Berdasarkan deskripsi teori dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Waktu pekerja-keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **2.4.2. Hubungan ketegangan pekerja-keluarga terhadap kinerja karyawan**

*Strain-based conflict* adalah ketegangan yang muncul akibat adanya kepenatan, kelelahan, masalah, dan ketegangan yang disebabkan dari satu peran yang mempengaruhi pemenuhan kebutuhan pada peran yang lain.

Konflik pekerja-keluarga terjadi saat individu melakukan berbagai peran seperti sebagai pekerja, pasangan dan orang tua tiap-tiap peran memberikan tuntutan tersendiri yang membutuhkan waktu, energi dan komitmen. Tuntutan berbagai peran tersebut menghasilkan ketegangan dalam dua hal yaitu *overload* dan *interference* (Klly and Voydanoff, 1985). *Overload* terjadi saat keseluruhan tuntutan terhadap waktu dan energi yang dikaitkan dengan aktivitas yang telah ditentukan sebelumnya dari berbagai peran yang diembannya terlalu berat untuk dilaksanakan dengan memadai atau dilaksanakan dengan cukup nyaman. Sedangkan *interference* terjadi saat tuntutan-tuntutan saling berkonflik dan membuatnya sulit untuk memenuhi berbagai peran tersebut. Teori *overload* dan *interference* memprediksi bahwa tingginya konflik pekerja akan diasosiasikan dengan tingginya konflik pekerjaan-keluarga sebuah proposisi yang didukung secara empiris. (Greenhaus and Beutell, 1985; Kopelman et al., 1983; Jones and burler, 1980).

Schieman et al (2003) dari hasil penelitiannya mendapatkan hasil bahwa rumah dan pekerjaan yang tumpang tindih akan dapat menurunkan kinerja. Misalnya, kesulitan di dalam rumah dapat menyebabkan pekerja menghabiskan waktu pekerjaan, kurang berkonsentrasi, terburu-buru dalam mengerjakan tugas, dan harus menjadwalkan kembali pekerjaan untuk melakukan pekerjaan lain (Barnett, 1994). Oleh karena itu dengan semakin banyaknya tekanan dan tuntutan dalam suatu kehidupan pekerjaan-keluarga maka kinerja seseorang di lingkungan pekerjaannya semakin rendah. Hal ini sering terjadi karena tekanan dan tuntutan yang melakukan dari peran ganda seseorang, (sebagai pekerja dan suami/istri)



menyebab-kan kurang efektif seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun pada dasarnya tingkat konflik berpengaruh secara positif maupun negatif terhadap suatu kinerja.

Berdasarkan deskripsi teori dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Ketegangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **2.4.3. Hubungan perilaku pekerja-keluarga terhadap kinerja karyawan**

*Behavior-based conflict* terjadi ketika perilaku dalam peran yang sama mungkin tidak sesuai dengan harapan untuk dilakukan pada peran lainnya. di mana peran-peran tertentu dalam peran-perilaku yang tidak sesuai dengan tujuan mengenai perilaku dalam fungsi lainnya stereotip manajerial yang menekankan agresivitas, kejujuran diri, kestabilan emosi, dan pekerjaannya. Hal ini tidak selaras dengan harapan citra dan perilaku seorang istri dalam keluarga, yang seharusnya menjadi contoh perhatian, simpatik, nurturant, dan emosional. Seseorang dapat mengharapkan bahwa eksekutif perempuan lebih sering untuk mengalami bentuk konflik dari pada eksekutif laki-laki, karena perempuan harus berusaha keras untuk memenuhi harapan peran yang berbeda di tempat kerja maupun dalam keluarga.

Schieman et al (2003) dari hasil penelitiannya mendapatkan bahwa rumah dan pekerjaan yang ganda dapat menurunkan kinerja. Misalnya, kesulitan di rumah dapat menyebabkan pengaruh waktu pekerjaan, kurang konsentrasi, terburu-buru mengerjakan tugas, dan menjadwalkan kembali pekerjaan untuk melakukan pekerjaan lain (Barnett, 1994). Oleh karena itu, dengan semakin

banyaknya tugas yang harus diselesaikan dan banyaknya peluang semakin ramah tingkat keberhasilannya rendah. Hal ini terjadi karena fungsi dan tekanan yang berasal dari peran ganda seseorang (sebagai pekerja dan suami/istri) menyebabkan tidak maksimalnya seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun demikian pada dasarnya tingkat konflik berpengaruh secara positif maupun negatif terhadap kinerja.

Berdasarkan deskripsi dasar dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: perilaku pekerja-keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.