

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 3.1. Landasan Teori

##### 3.1.1. Konflik Peran Ganda

##### 3.1.1.1. Pengertian Konflik Peran Ganda

Konflik secara umum adalah bertemunya dua kepentingan yang berbeda dalam waktu yang bersamaan dan dapat menimbulkan efek yang negatif. Howard (2008) mengemukakan work family conflict terjadi ketika ada ketidaksesuaian antara peran yang satu dengan peran lainnya (inter-role conflict) dimana terdapat tekanan yang berbeda antara peran di keluarga dan di pekerjaan. Menurut Triaryati (2003), work-family conflict (WFC) merupakan suatu bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal.

Work family conflict terjadi ketika adanya harapan yang bertentangan yang dirasakan oleh individu terhadap peran-peran yang dimilikinya sehingga pemenuhan kebutuhan sulit untuk dipenuhi .

Tuntutan pekerjaan berhubungan dengan tekanan yang berasal dari beban kerja yang berlebihan dan waktu, seperti; pekerjaan yang harus diselesaikan terburu-buru dan *deadline*. Tuntutan keluarga berhubungan dengan waktu yang dibutuhkan untuk menangani tugas-tugas rumah tangga dan menjaga anak. Tuntutan keluarga ini ditentukan oleh besarnya keluarga, komposisi keluarga dan jumlah anggota keluarga yang memiliki ketergantungan terhadap anggota yang lain. Yang, Chen, Choi & Zou (2000) dalam Nyoman Triaryati (2003:86).

##### 3.1.1.2. Sumber-Sumber Konflik Peran Ganda (Work Family Conflict).

Green dan Beutell (2011) menyatakan bahwa seseorang yang mengalami konflik peran ganda akan merasakan ketegangan dalam bekerja. Konflik peran ini bersifat psikologis. Gejala yang terlihat pada individu yang



mengalami konflik peran ini adalah frustrasi, rasa bersalah, kegelisahan, dan kelelahan

Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) ini terjadi ketika kehidupan rumah seseorang berbenturan dengan tanggung jawabnya ditempat kerja, seperti masuk kerja tepat waktu, menyelesaikan tugas harian, atau kerja lembur. Demikian juga tuntutan kehidupan rumah yang menghalangi seseorang untuk meluangkan waktu untuk pekerjaannya atau kegiatan yang berkenaan dengan kariernya.

Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) muncul apabila wanita merasakan ketegangan antara peran pekerjaan dengan peran keluarga. Greenhaus dan Beutell dalam Adekola (2010:1070) mengidentifikasi tiga jenis Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) yaitu:

1. Konflik Berdasarkan Waktu (*Time-Based Conflict*)

Waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga). Bentuk konflik ini 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 peran mempengaruhi kinerja peran lainnya. Dimana gejala tekanan, seperti:

- a. Ketegangan
- b. Kecemasan
- c. Kelelahan
- d. Karakter peran kerja
- e. Kehadiran anak baru



- f. Ketersediaan dukungan sosial dari anggota keluarga
- g. Konflik Berdasarkan Perilaku (*Behavior-Based Conflict*)

Bentuk terakhir dari konflik pekerjaan-keluarga adalah *Behavior-Based Conflict*, di mana pola-pola tertentu dalam peran-perilaku yang tidak sesuai dengan harapan mengenai perilaku dalam peran lainnya. Misalnya, stereotip manajerial menekankan agresivitas, kepercayaan diri, kestabilan emosi, dan objektivitas. Hal ini kontras dengan harapan citra dan perilaku seorang istri dalam keluarga, yang seharusnya menjadi pemberi perhatian, simpatik, dan mengasuh. Dengan demikian seseorang dapat mengharapkan bahwa para eksekutif perempuan lebih mungkin untuk mengalami bentuk konflik daripada eksekutif laki-laki, sebagai perempuan harus berusaha keras untuk memenuhi harapan peran yang berbeda di tempat kerja maupun dalam keluarga.

Terdapat 3 faktor yang mempengaruhi Konflik Peran Ganda ( *Work Family Conflict* ) menurut Bellavia & Frone (2005:123) yaitu :

1. Dalam Diri Individu (*General Intra Individual Predictors*)

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

2. Peran Keluarga (*Family Role Predictors*)

Pembagian waktu dalam keluarga (pengasuhan dan tugas rumah tangga), stresor dari keluarga (terbebani oleh anggota keluarga, konflik 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.

### 3.1.1.3. Dampak Konflik Peran Ganda (Work Family Conflict)

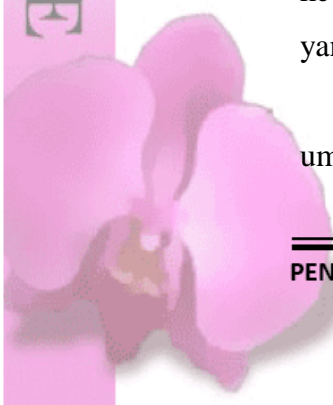
Hasil penelitian dari Allen, Herst, Bruck, & Sutton, (2000) dalam Urmila dan Shamini (2012:141) menjelaskan, bahwa bukti penting yang berhubungan dengan Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) adalah Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*) yang dikaitkan antara kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan di tempat kerja dan kepuasan dalam melaksanakan kegiatan rumahtangganya.

Oomens, Geurts, dan Scheepers, (2007) menyatakan *Work Family Conflict* dan *Family Work Conflict* secara negatif berhubungan dengan kesehatan mental. Misalnya, jika seorang pekerja sering dituntut untuk kerja lembur, ini membatasi waktu yang tersedia di rumah, yang mungkin bertentangan dengan tuntutan keluarga (*Work Family Conflict*) atau, jika seorang anak sakit maka hal ini dapat menempatkan tekanan pada tuntutan pekerjaan (*Family Work Conflict*).

Dalam sebuah studi baru-baru ini Madsen et. al, (2005). melaporkan bahwa (*work to family conflict*) berhubungan dengan tingkat yang lebih rendah dari kesehatan mental. Demikian pula Frone, (2003) telah meneliti bahwa kedua arah (*work to family conflict*) berhubungan dengan kesehatan mental, kesehatan fisik dan kesehatan perilaku yang berhubungan dengan karyawan.

Ahmad et. al, (2008) telah melaporkan bahwa *work-family conflict* secara negatif terkait dengan kinerja pekerjaan. Beberapa peneliti telah menunjukkan bahwa *work-family conflict* berhubungan dengan berkurangnya konsentrasi dan perhatian pada pekerjaan, absensi, keterlibatan kerja yang rendah, dan mengurangi organisasi citizenship yang pada akhirnya mengurangi keseluruhan kinerja.

Allen et al. (2000) menjelaskan *work to family conflict* juga secara umum telah secara negatif terkait dengan berbagai langkah-langkah



kepuasan seperti kepuasan hidup, kepuasan pernikahan, kepuasan keluarga dan kepuasan rekreasi. Oleh karena itu, seseorang yang menduduki peran sosial ganda pasti mengalami konflik yang pada akhirnya dapat menyebabkan tekanan dan tingkat yang lebih rendah dari kesehatan mental, kepuasan perkawinan dan prestasi kerja.

### 3.1.2. Stres.

#### 3.1.2.1. Pengertian Stres

Hans Selye dan John B. Arden (2006:7) menyatakan, Stres adalah hasil dari suatu proses yang berawal dari adanya perasaan akan adanya ancaman atau kemungkinan akan adanya ancaman. Apa yang dirasakan sebagai ancaman tersebut merupakan tekanan. Dan tekanan biasa bersumber dari mana saja, bisa dari tempat kerja, dari urusan rumah tangga, dari keluarga atau teman dan bahkan dari angan-angan kita sendiri. Stres bisa dihindari hanya dengan mati tetapi setiap orang bereaksi terhadap stres secara berbeda.

Menurut T. Hani Handoko (2001:200) menyatakan, Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang.

Anoraga, (2001) menyatakan bahwa stres adalah bentuk tanggapan individu baik secara fisik maupun mental terhadap suatu perubahan dari lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan diri individu tersebut terancam.

Mujtaba, Lara, Raja, Johnson, & Mahanna (2010) menyatakan, Stres adalah bagaimana orang menanggapi tekanan sehari-hari di rumah, tempat kerja atau ekonomi. Stres kemudian dapat dilihat sebagai tanggapan atau rangsangan untuk semua jenis tekanan atau stressor. Mujtaba & McCartney (2010).

Stres sangat mustahil sekali untuk dihindari bagi seluruh orang dewasa yang bekerja, namun kabar baiknya adalah ada beberapa cara-cara jitu di mana orang dapat mengelola stres dalam bentuk control. Menurut Romas

& Sharma (2007); huang & Mujtaba, (2009); Mujtaba & McCartney (2010) Stress yang dialami terdiri dalam dua bentuk: *eustress* dan *distress*.

Charles D, Spielberger dalam Handoyo (2001:63) menyebutkan stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau stimulus yang secara objektif adalah berbahaya. Stres bisa juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan, atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

### 3.1.2.2. Pengertian Stres Kerja

- a. Menurut Fred Luthas (2006:441) stres kerja didefinisikan sebagai respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi.
- b. Adapun menurut beehr dan Franz dalam Bambang Tarupolo (2002:17), stres kerja sebagai suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja atau situasi kerja yang tertentu.
- c. Sedangkan menurut Marihot Tua Efendi (2002:303) mengemukakan bahwa Stres kerja adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang.
- d. Israel Posner dan De. Lewis Leitnor dalam John B. Arden (2006:10) berpendapat bahwa ada dua faktor penting dalam hal stres yang dialami, kemungkinannya adalah anda akan menyesuaikan diri secara menyenangkan terhadap stres. Atau sebaliknya, anda akan merasa tidak berdaya. Meskipun pekerjaan anda pada hakikatnya penuh dengan stres, itu tidak perlu membuat anda kewalahan. Tetapi bila seorang pekerja kehilangan rasa kendali dan kondisinya menjadi tidak dapat diramalkan, stresnya menjadi terlalu sulit untuk ditanggulangi.



- e. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja muncul dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan. Adanya beberapa atribut tertentu dapat mempengaruhi daya tahan stres seorang karyawan.

### 3.1.2.3. Sumber-Sumber Stres Kerja.

Menurut Robbins (2008:370) tingkat stres pada tiap orang akan menimbulkan dampak yang berbeda, sehingga ada beberapa faktor penentu yang mempengaruhi tingkat stres seseorang.

Faktor tersebut adalah:

a. Faktor Lingkungan

Selain mempengaruhi desain struktur sebuah perusahaan, ketidakpastian lingkungan juga mempengaruhi tingkat stress para karyawan dalam perusahaan. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi.

- b. Ketidakpastian politik juga merupakan pemicu stress diantara karyawan masyarakat Amerika, dan ketidakpastian yang sama mempengaruhi karyawan di negara-negara seperti Haiti atau Venezuela.

- c. Perubahan teknologi adalah faktor lingkungan ketiga yang dapat menyebabkan stress, karena inovasi-inovasi baru yang dapat membuat ketrampilan dan pengalaman seorang karyawan jadi usang dalam waktu singkat, komputer, sistem robotik, otomatisasi dan berbagai bentuk inovasi teknologis lain yang serupa merupakan ancaman bagi banyak orang dan membuat mereka stress.

d. Faktor Organisasional

Faktor lain yang berpengaruh pada tingkat stres karyawan adalah faktor organisasional. Ada beberapa hal yang dapat dikategorikan sebagai penyebab stres, yaitu:



1. Tuntutan tugas: faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang, meliputi: desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak fisik pekerjaan.
  2. Tuntutan peran: adalah beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada waktu yang ada. Ambiguitas peran manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus ia lakukan.
  3. Tuntutan antar pribadi: yaitu tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menyebabkan stress
- e. Faktor Individual

Jika di logika, setiap individu bekerja rata-rata 40-50 jam per minggu. Sedangkan waktu yang digunakan mengurus hal-hal diluar pekerjaan lebih dari 120 jam per minggu sehingga akan besar kemungkinan segala macam urusan di luar pekerjaan mencampuri pekerjaan. Berbagai hal di luar pekerjaan yang mengganggu terutama adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi, serta kepribadian dan karakter yang melekat dalam diri seseorang.

Menurut T. Hani Handoko (2001:201), faktor yang mempengaruhi stres dapat digolongkan menjadi dua penyebab, yaitu:

1) *On The Job*

Adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan, yang dapat menimbulkan stres pada karyawan. Hal-hal yang bisa menimbulkan stres yang berasal dari beban pekerjaan antara lain:

- a. Beban kerja yang berlebihan.
- b. Tekanan atau desakan waktu.
- c. Kualitas supervisi yang jelek.
- d. Iklim politis yang tidak aman.





- e. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.
- f. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab.
- g. Ambiguitas peran (*role ambiguity*).
- h. Frustrasi.
- i. Konflik antar pribadi dan antar kelompok.
- j. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan.
- k. Berbagai bentuk perubahan.

## 2) *Off The Job*

Adalah permasalahan yang berasal dari luar organisasi yang menimbulkan stres pada karyawan. Permasalahan yang sering terjadi antara lain:

- a. Kekuatan finansial.
- b. Masalah yang bersangkutan dengan anak.
- c. Masalah fisik.
- d. Masalah perkawinan.
- e. Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal.
- f. Masalah pribadi lain, misalnya kematian sanak saudara.

Hal lainnya lagi dikemukakan oleh Nadeem Malik (2011:3066) yang berpendapat bahwa stres kerja dipengaruhi oleh:

1. Job content (uraian pekerjaan)
  - a. Bekerja secara berlebihan.
  - b. Pekerjaan yang rumit.
  - c. Pekerjaan yang monoton.
  - d. Terlalu banyak tanggung jawab.
  - e. Ketidakjelasan peran.
2. Working conditions (kondisi kerja)
  - a. kondisi kerja yang buruk.
  - b. Tingkat kebisingan.
  - c. Menuntut kerja secara fisik.



3. *Employment conditions* (kondisi karyawan)
  - a. Gaji rendah.
  - b. Prospek karir yang rendah.
  - c. Kontrak kerja yang fleksibel.
  - d. Ketidakamanan pekerjaan.
4. *Social relations at work* (hubungan sosial ditempat kerja)
  - a. Gaya kepemimpinan yang buruk.
  - b. Kurangnya dukungan sosial.
  - c. Kurangnya partisipasi dalam mengambil keputusan.
  - d. Hak.
  - e. Diskriminasi.

#### 3.1.2.4. Dampak Stres Kerja pada tempat kerja.

Rendall Schulle dalam Malayu Hasibuan (2005:57) mengidentifikasi beberapa perilaku negatif karyawan yang berpengaruh terhadap organisasi. Menurut peneliti ini, stres yang dihadapi karyawan berkorelasi dengan penurunan prestasi kerja, peningkatan kerja serta tendensi mengalami kecelakaan. Secara singkat beberapa dampak negatif yang timbul oleh stres kerja dapat berupa:

- a. Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja.
- b. Mengganggu kenormalan aktifitas kerja.
- c. Menurunkan tingkat produktifitas.
- d. Menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan.

Menurut Leka (2003) stres kerja dapat mempengaruhi organisasi dengan:

- a. Peningkatan absensi.
- b. Penurunan komitmen untuk bekerja.
- c. Peningkatan *turnover* karyawan.
- d. Peningkatan praktik kerja yang tidak aman.
- e. Mempengaruhi perekrutan karyawan.



- f. Merusak citra organisasi baik di kalangan tempat kerja pekerja maupun eksternal.

### 3.1.2.5. Dampak Stres Kerja Terhadap Karyawan atau Pekerja

Menurut Robbins (2008:375) Akibat dari stress dapat dikelompokkan dalam tiga kategori umum yaitu:

#### a. Gejala Fisiologis.

Pengaruh awal stress biasanya berupa gejala-gejala fisiologis yang dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan tarikan napas, menaikkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, dan memicu serangan jantung.

#### b. Gejala Psikologis.

Ketidakpuasan kerja, kenyataannya adalah efek psikologis paling sederhana dari stres. Namun stress juga muncul dalam beberapa kondisi psikologis lain, misalnya, ketegangan, kecemasan, kejengkelan, kejenuhan, dan sikap yang suka menunda-nunda pekerjaan. Bukti menunjukkan bahwa ketika orang ditempatkan dalam pekerjaan dengan tuntutan yang banyak dan saling bertentangan atau dimana ada ketidakjelasan dalam hal tugas, wewenang dan tanggung jawab pemegang jabatan, maka stress maupun ketidakpuasan akan meningkat.

#### c. Gejala Perilaku.

Gejala-gejala stress yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, kemangkiran dan perputaran karyawan, selain juga perubahan dalam kebiasaan makan, pola merokok, konsumsi alkohol, bicara yang gagap serta kegelisahan dan ketidakteraturan waktu tidur.

### 3.1.3. Kinerja

#### 3.1.3.1. Pengertian Kinerja

Helfert dalam Rivai & Sagala (2010:604) menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode



waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Sedangkan Hasibuan (2005:94) menjelaskan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira (2001:78) bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

Irawan ( 2000:588 ) menyatakan bahwa : kinerja adalah hasil kerja yang konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur. Sehingga kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan.

Sedangkan menurut Wibowo (2007:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003:223) Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Menurut Soeprihanto (2002:7), kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.



Menurut Veizal Rivai ( 2004:309) Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Lebih lanjut Rivai menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat – sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

### 3.1.3.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mitchel dalam Sedarmayanti (2001:51), menyebutkan aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang, yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)
  1. Hasil kerja yang diperoleh
  2. Kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi
  3. Manfaat hasil kerja
- b. Ketepatan Waktu (*Promptness*)
  1. Penataan rencana kegiatan/ rencana kerja
  2. Ketepatan rencana kerja
  3. Ketepatan waktu dalam tugas
- c. Inisiatif (*Initiative*)
  1. Pemberian ide/ gagasan dalam berorganisasi
  2. Tindakan untuk menyelesaikan permasalahan
- d. Kemampuan (*Capability*)
  1. Kemampuan yang dimiliki
  2. Keterampilan yang dimiliki
  3. Kemampuan memanfaatkan sumber daya atau potensi



e. Komunikasi (*Communication*)

1. Komunikasi intern (ke dalam) organisasi
2. Komunikasi ekstern (ke luar) organisasi
3. Relasi dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas Indikator

Sedangkan menurut Bernadin dan Russel (2000:213), menjelaskan enam kriteria primer yang digunakan untuk mengukur kinerja :

- a. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalkan jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan.
- c. *Timeliness*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan kordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- d. *Cost effectiveness*, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.
- e. *Need for supervisor*, merupakan tingkat sejauh mana seorang dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan/pekerja memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

### 3.2. Hubungan Variabel

#### 3.2.1. Hubungan Konflik Peran Ganda terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Stres Kerja

Weinberg dan Gould (2003) mendefinisikan stres sebagai “*a substantial imbalance between demand (physical and psychological) and*





*response capability, under condition where failure to meet that demand has importance consequences*". Artinya, ada ketidakseimbangan antara tuntutan (fisik dan psikis) dan kemampuan memenuhinya. Gagal dalam memenuhi kebutuhan tersebut akan berdampak krusial.

Menurut Robert L. Malthis dan John H. Jackson (2001: 82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka,
2. Motivasi,
3. Dukungan yang diterima,
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Konflik peran ganda yang dialami oleh wanita karir dapat menyebabkan hambatan dalam pekerjaan. Seperti yang dikemukakan oleh Orenstein (dalam Puji, 2008) bahwa peran ganda dapat membuat wanita sulit meraih sukses di bidang pekerjaan, keluarga dan hubungan interpersonal sekaligus. Bila tidak ingin seperti itu disarankan sebaiknya wanita tersebut tidak berprinsip sebagai wanita super yang sanggup melakukan semuanya sendiri. Ketidakmampuan wanita karir dalam menyelesaikan konflik peran ganda tersebut dapat menyebabkan mereka menampilkan sikap kerja yang negatif misalnya kurang termotivasi dalam bekerja, kurang konsentrasi, karena urusan keluarga sehingga dengan demikian akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan ulasan ini, konflik akibat peran ganda yang dimiliki oleh karyawan perempuan akan meningkatkan tingkat stres kerja karyawan perempuan yang nantinya juga akan berpengaruh pada kinerja karyawan perempuan tersebut.

### **3.2.2. Hubungan antara Konflik Peran Ganda (*Work-Family Conflict*) dengan Stres Kerja Karyawan Wanita**

Anoraga (dalam Anggraeni, 2003) berpendapat bahwa stres merupakan tanggapan seseorang, baik secara fisik maupun secara mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Robbins (2001) menyatakan bahwa stres merupakan suatu kondisi yang menekan

keadaan psikis seseorang dalam mencapai sesuatu kesempatan di mana untuk mencapai kesempatan tersebut terdapat batasan atau penghalang.

Stres kerja pada karyawan perempuan adalah tanggapan seorang perempuan terhadap suatu kondisi atau kejadian yang muncul karena interaksi antara perempuan tersebut dengan individu yang lain dengan pekerjaannya sebagai karyawan di suatu perusahaan yang dapat mengganggu kondisi fisik dan psikologisnya. Konflik peran ganda dapat menimpa laki-laki maupun perempuan, namun dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada konflik peran ganda yang terjadi pada wanita karir yang sudah menikah.

Keadaan ideal yang ingin diperoleh oleh seorang ibu sebagai wanita karir adalah bisa tetap dekat dengan anak dan keluarga. Berusaha semaksimal mungkin untuk mendampingi anak-anak, berhasil mengurus rumah tangga, anak-anak serta suami, tetapi tetap dapat menyalurkan kebutuhan mereka sebagai makhluk sosial kebutuhan untuk bersosialisasi, tetap mampu mandiri dari segi keuangan, pengembangan wawasan, serta perasaan dihargai dan bangga saat mereka bekerja menjadi wanita karir. Keinginan untuk menjalankan kedua peran tersebut dengan sempurna, terkadang saling bertentangan satu dengan lain, sehingga dapat menimbulkan konflik pada wanita bekerja.

Perempuan yang memiliki peran ganda akan bertemu dengan konflik-konflik yang timbul akibat pilihan-pilihan yang sulit. Konflik peran menurut Parek (dalam Puji, 2008) terjadi karena adanya harapan-harapan yang saling bertentangan pada saat yang bersamaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja pada karyawan perempuan dengan konflik peran ganda mempunyai hubungan yang positif, dimana semakin besar konflik peran ganda, semakin besar pula kecenderungan untuk mengalami stres kerja.

### **3.2.3. Hubungan Antara Konflik Peran Ganda (*Work family Conflict*) dengan Kinerja Karyawan Wanita**

Menurut Lacey (2003) Konflik sebagai “a fight, a collision, a struggle, a contest, opposition of interest, opinion or purposes, mental strife, agony” suatu pertarungan benturan, pergulatan, pertentangan kepentingan-kepentingan, opini-

opini atau tujuan-tujuan, pergulatan mental, penderitaan batin". Konflik memang melekat erat dalam dinamika kehidupan, sehingga manusia dituntut selalu berjuang dengan konflik.

Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan yang dapat menimbulkan ketegangan, konfrontasi, pertengkaran, pengembangan wawasan, serta perasaan dihargai dan bangga saat mereka bekerja menjadi wanita karir. Keinginan untuk menjalankan kedua peran tersebut dengan sempurna, terkadang saling bertentangan satu dengan lain, sehingga dapat menimbulkan konflik pada wanita bekerja.

Perempuan yang memiliki peran ganda akan bertemu dengan konflik-konflik yang timbul akibat pilihan-pilihan yang sulit. Konflik peran menurut Parek (dalam Puji, 2008) terjadi karena adanya harapan-harapan yang saling bertentangan pada saat yang bersamaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja pada karyawan perempuan dengan konflik peran ganda mempunyai hubungan yang positif, dimana semakin besar konflik peran ganda, semakin besar pula kecenderungan untuk mengalami stres kerja.

#### **3.2.4. Hubungan antara Stres Kerja Karyawan Wanita dengan Kinerja karyawan Wanita**

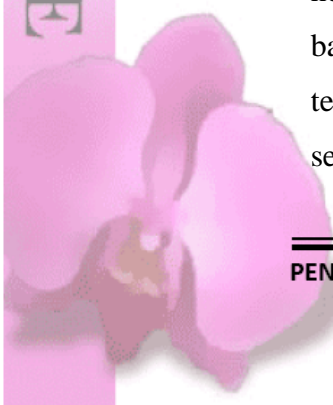
Robbins (2003) menyatakan tingkat stres yang mampu dikendalikan mampu membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan berkreasi, tetapi tingkat stres yang berlebihan membuat kinerja mereka akan mengalami penurunan. Menurut Price (dalam Indriyani, 2009) mengatakan bahwa stres ditempat kerja juga berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Stres dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dengan manajemen yang baik. Stres juga memberikan dampak positif yang lain seperti dengan adanya batasan waktu perusahaan dapat menjadi lebih efisien dan efektif. Stres mempunyai dampak positif atau negatif. Dampak positif stres pada

tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja pegawai sedangkan pada dampak negatif stres pada tingkat yang tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan

### 3.3. Penelitian Terdahulu

Untuk melakukan penelitian ini, maka dilakukan penelusuran lebih lanjut dari penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Berikut ini adalah penelitian terdahulu :

1. Penelitian oleh Astrani Maherani (2008) yang berjudul “Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Fear of Success Terhadap Kinerja Wanita Berperan Ganda”. Berdasarkan penelitian ini, bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara konflik peran ganda dan kinerja karyawan berperan ganda. Artinya para ibu bekerja telah dapat mengatasi konflik peran ganda yang terjadi, sehingga dapat memenuhi kebutuhan keluarga dan pekerjaan.
2. Penelitian oleh Faizan Mohsan, Muhammad Musarrat Nawaz dan M. Sarfraz Khan (2011) yang berjudul “Impact of Stress on Job Performance of Employees Working in Banking Sector of Pakistan” terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan bank di Pakistan. Dalam penelitian ini disebutkan faktor yang mempengaruhi stres kerja hingga mampu menurunkan kinerja karyawan adalah beban kerja yang berat, keterbatasan waktu, konflik peran dan ambiguitas peran. Namun penyebab dasar munculnya stres kerja pada sektor bank di Pakistan adalah karyawan bekerja sejak pukul 09.00 hingga pukul 17.00 non stop. Yang berarti mungkin tidak ada istirahat makan siang.
3. Penelitian yang dilakukan StevenA Poe *Qualitative Study of Managerial Con* .Penelitian ini mengambil sampel sejumlah pasangan manajer di negara – negara Anglo –Saxon. Penelitian tersebut meneliti tentang bagaimana *Work –Family Conflict* terjadi pada pasangan manajerial, terutama yang terjadi pada para ibu yang berkedudukan juga sebagai seorang manajer dalam perusahaan.



4. Penelitian yang dilakukan Sariati Ahmad dan Martin Skitmore (2003) dengan *Work* judul *Family "Conflict :A Survey of Singaporean Workers"* yang meneliti tentang bagaimana *Work –Family Conflict* terjadi pada pekerja di Singapura. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa pekerja wanita lebih sering mengalami *Work – Family Conflict* dibandingkan dengan pria. Dalam penelitian ini juga dibahas tentang hubungan antara *Work-Family Conflict*, Stres, dan kinerja dimana tingkat *Work- Family Conflict* akan mempengaruhi stres dan kinerja karyawan secara garis lurus.

5. Penelitian yang dilakukan Azazah Ind

Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stres Kerja Terhadap Perawat Wanita Rumah Sakit, Studi Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang” Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh bukti bahwa konflik peran ganda yang terdiri dari konflik pekerjaan-keluarga dan keluarga-pekerjaan. Karena konflik pekerjaan-keluarga mempunyai pengaruh sebesar 0,40 terhadap stres kerja dengan tingkat signifikansi yang baik. Pada hakekatnya konflik pekerjaan-keluarga bersumber dari dukungan rekan kerja dan atasan. Berdasarkan nilai dari signifikansi yang dihasilkan variabel konflik peran ganda yang paling dominan adalah konflik keluarga-pekerjaan terhadap stres kerja. Karena konflik keluarga-pekerjaan mempunyai pengaruh sebesar 0,45 yang bersumber dari pasangan hidup dan keluarga. Dan diikuti oleh variabel stres kerja terhadap kinerja perawat. Karena stres mempunyai pengaruh sebesar 0,37 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikansi yang baik. Variabel konflik pekerjaan-keluarga terhadap kinerja perawat. Karena konflik pekerjaan-keluarga mempunyai pengaruh sebesar -0,44 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikansi yang baik, hasil ini sesuai dengan hipotesis bahwa semakin tinggi tingkat konflik pekerjaan-keluarga maka akan mengurangi kinerja perawat rumah sakit. Sedangkan konflik keluarga-pekerjaan terhadap kinerja perawat berpengaruh signifikan positif terhadap terjadinya stres kerja mempunyai pengaruh sebesar -0,58

terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikan yang baik, hasil ini sesuai dengan hipotesis bahwa semakin tinggi tingkat konflik keluarga-pekerjaan maka akan mengurangi kinerja perawat rumah sakit.

#### 6. Penelitian yang dilakukan Azazah Ind

Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stres Kerja Terhadap Perawat Wanita Rumah Sakit, Studi Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang” Berdasarkan. hasil penelitian ini diperoleh bukti bahwa konflik peran ganda yang terdiri dari konflik pekerjaan-keluarga dan keluarga- pekerjaa. Karena konflik pekerjaan-keluarga mempunyai pengaruh sebesar 0,40 terhadap stres kerja dengan tingkat signifikansi yang baik. Pada hakekatnya konflik pekerjaan-keluarga bersumber dari dukungan rekan kerja dan atasan. Berdasarkan nilai dari signifikansi yang dihasilkan variabel konflik peran ganda yang paling dominan adalah konflik keluarga-pekerjaan terhadap stres kerja Karena konflik keluarga-pekerjaan mempunyai pengaruh sebesar 0,45 yang bersumber dari pasangan hidup dan keluarga. Dan diikuti oleh variabel stres kerja terhadap kinerja perawat. Karena stres mempunyai pengaruh sebesar 0,37 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikan yang baik. Variabel konflik pekerjaankeluarga terhadap kinerja perawat. Karena konflik pekerjaan-keluarga mempunyai pengaruh sebesar -0,44 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikan yang baik, hasil ini sesuai dengan hipotesis bahwa semakin tinggi tingkat konflik pekerjaan-keluarga maka akan mengurangi kinerja perawat rumah sakit. Sedangkan konflik keluarga-pekerjaan terhadap kinerja perawatn berpengaruh signifikan positif terhadap terjadinya stres kerja mempunyai pengaruh sebesar -0,58 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikan yang baik, hasil ini sesuai dengan hipotesis bahwa semakin tinggi tingkat konflik keluarga-pekerjaan maka akan mengurangi kinerja perawat rumah sakit.

#### 7. Penelitian yang dilakukan oleh Afina Murtiningrum, SS (2009) dengan judul “Analisis Pengaruh–Keluarga Terhadap Konflik Stres Pekerja dengan Dukungan Sosial Sebagai hasil penelitian menyatakan bahwa

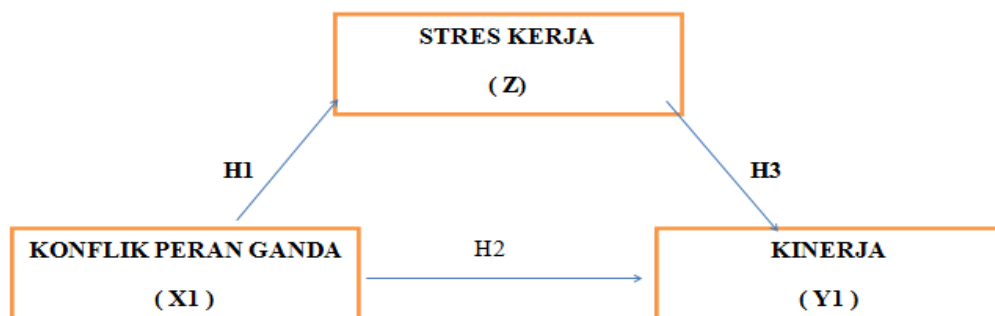


Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel konflik pekerjaan-keluarga dengan variabel stres kerja. Nilai koefisien regresi yang positif sebesar 0.533, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa variabel konflik pekerjaan-keluarga mempunyai pengaruh positif terhadap stres kerja atau semakin besar konflik pekerjaan-keluarga maka semakin meningkatkan stres kerja pada profesi guru. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh positif terhadap stres kerja dapat diterima.

### 3.4. Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran antara konflik peran ganda (Work Family Conflict) dan stres kerja terhadap kinerja karyawan wanita dapat dilihat pada gambar:

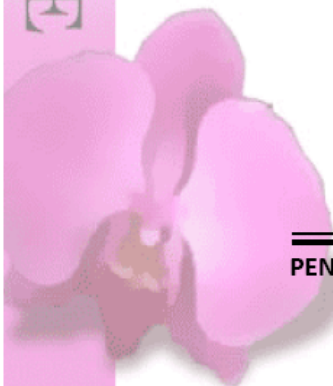
Gambar 2.1.  
Kerangka Pemikiran.



### 3.5. Hipotesis .

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2003) adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara konflik peran ganda terhadap stres kerja yang dialami pendidik wanita.
- H2 : Diduga ada pengaruh negatif antara konflik peran ganda (Work-Family Conflict) yang dialami karyawan wanita dengan kinerja pendidik wanita.
- H3 : Diduga ada pengaruh negatif antara stres kerja yang dialami karyawan perempuan terhadap kinerja pendidik wanita.



MCE

