

BAB II

LANDASAN TEORI

Pengantar pada bab ini penelitian akan membahas tentang landasan teori yang akan digunakan oleh penulis sebagai panduan dalam menyusun seluruh penelitian yang akan dilakukan. Bab ini akan membahas tentang teori dan penelitian yang terkait dengan pengaruh beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap *work life conflict*. Pertama penulis akan membahas tentang *work life conflict*. Berikutnya, pembahasan akan masuk pada variable yang diindikasikan akan mempengaruhi *work life conflict*. Pertama kita akan membahas tentang beban kerja. Selanjutnya pembahasan akan dilanjutkan dengan variable tentang fleksibilitas kerja.

Tiga variable yang disebutkan diatas dimana beban kerja dan fleksibilitas kerja sebagai variable independent dan *work life conflict* sebagai variable dependen akan dijelaskan lebih rinci pada poin sub bab dibawah.

2.1 Work Life Conflict

2.1.1 Pengertian Work Family Conflict

Terdapat berbagai pengertian yang menjelaskan tentang *work life conflict* menurut para ahli, diantaranya. Greenhaus & Buetell dalam Naiboho dan Ratnaningsih (2018) mengatakan *work life conflict* merupakan salah satu konflik peran yang dihadapi karyawan dimana tekanan dan ketidakseimbangan antar peran di pekerjaan dan di keluarga.

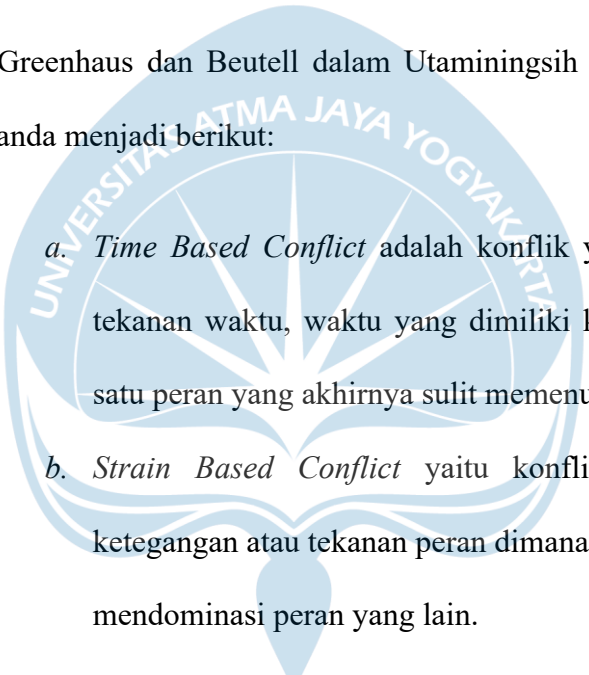
Pendapat lain menurut Frone dalam Utamminingsih (2017) berpendapat bahwa konflik peran ganda merupakan konflik yang terjadi secara simultan dari

adanya tekanan dari dua peran yang diharapkan, namun hal itu bisa saja terjadi karena peran satu bertentangan dengan peran lain.

Berdasarkan beberapa penjelasan ahli di atas work life conflict adalah kondisi dimana terjadi konflik pada individu yang memiliki peran ganda dalam pekerjaan dan dalam keluarga.

2.1.2 Dimensi Work Life Conflict

Greenhaus dan Beutell dalam Utaminingsih (2017) mengklasifikasikan peran ganda menjadi berikut:

- 
- a. *Time Based Conflict* adalah konflik yang timbul akibat adanya tekanan waktu, waktu yang dimiliki karyawan digunakan untuk satu peran yang akhirnya sulit memenuhi waktu di peran lainnya.
 - b. *Strain Based Conflict* yaitu konflik yang disebabkan oleh ketegangan atau tekanan peran dimana peran satu mengganggu dan mendominasi peran yang lain.
 - c. *Behavior Based Conflict* diartikan sebagai kesulitan dalam perubahan perilaku yang berbeda antara peran satu dan yang lain.

2.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Work Life Conflict

Stoner dan Charles dalam Suharmono dan Natalia (2015) mengatakan bahwa factor – factor yang mempengaruhi work life conflict, sebagai berikut:

a. Tekanan Waktu

Tekanan waktu merupakan waktu yang diperlukan oleh karyawan untuk menyelesaikan sebuah peran yang selanjutnya akan mempengaruhi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan peran yang lain. Semakin banyak waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan maka semakin sedikit waktu untuk keluarga.

b. Ukuran dan dukungan keluarga

Ukuran keluarga merupakan jumlah individu yang ada di dalam keluarga. Semakin banyak jumlah anggota keluarga, semakin besar juga potensi masalah yang dapat muncul. Sedangkan dukungan keluarga merupakan motivasi dan penguatan untuk seorang karyawan yang diberikan oleh anggota keluarga dalam perannya di rumah, semakin banyak dukungan maka risiko konflik juga akan menurun.

c. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Semakin puas seseorang dalam melakukan pekerjaan maka semakin sedikit konflik yang dirasakan.

d. Kepuasan pernikahan

Kepuasan pernikahan merupakan kondisi sejauh mana pasangan merasakan dirinya tercukupi dan terpenuhi segala kebutuhan dalam menjalani hubungan.

e. *Size of firm*

Merupakan banyaknya beban pekerjaan yang harus dilakukan di dalam perusahaan. Hal tersebut mungkin saja kan mempengaruhi *work life conflict* seseorang.

Berdasarkan factor yang mempengaruhi terjadinya *work life conflict*, penelitian ini akan berfokus pada pembahasan tentang fleksibilitas kerja dan beban kerja yang diindikasikan mempengaruhi *work life conflict*. Kedua variable tersebut akan dibahas lebih rinci oleh penulis di penjelasan berikutnya.

2.2 Fleksibilitas Kerja

2.2.1 Pengertian Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja menurut Carlos dkk dalam Wicaksono (2019), adalah sebuah kebijakan perusahaan yang diberikan oleh manajer sumber daya manusia yang bersifat formal atau informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang terjadi di perusahaan. Fleksibilitas jadwal sebagai pengaturan kerja artinya pemilihan waktu dan tempat kerja baik formal maupun informal menjadi fasilitas dalam kebijakan kerja. Fleksibilitas kerja yang diberikan perusahaan berkaitan dengan

jadwal, tempat, waktu bekerja serta kebijakan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan

2.2.2 Bentuk Fleksibilitas Kerja

Menurut Possenried serta Plantenga Wicaksono (2019), *flexible work arrangements* (FWA) memiliki 3 jenis bentuk universal yaitu fleksibilitas dalam membuat (*Scheduling*), fleksibilitas dalam posisi (*telehomeworking*), dan fleksibilitas dalam waktu (*part time*).

2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Fleksibilitas Kerja

Menurut Arini (2019) *Flexible Work Arrangement* bagaikan sebuah spektrum pekerjaan yang mengganti waktu serta tempat bekerja secara tertub. Ada juga aspek aturan kerja yang fleksibel sebagai berikut :

- a. Flesibilitas dalam penjadwalan jam kerja , semacam adanya agenda kerja alternatif serta menimpa agenda *shift* dan rehat.
- b. Fleksibilitas kuantitas jam kerja, semacam *part time* serta pembagian pekerjaan.
- c. Fleksibilitas di *place of work*, kegiatan yang dilaksanakan dirumah ataupun lokasiyang tidak ditetapkan oleh perusahaan.

2.2.4 Tujuan Fleksibilitas Kerja

Menurut Njip dalam Livia (2019) Fleksibilitas kerja mempunyai tujuan yaitu memberikan kendali kerja yang lebih luas kepada karyawan mengenai beberapa aspek dari jadwal kerja mereka termasuk kapan harus menentukan

istirahat, pembagian kerja dalam satu minggu, mengambil jam libur maupun menentukan kebijakan kerja maupun lembur.

Selain diatas, menurut MaryAnn dalam livia (2019) tujuan dari fleksibilitas kerja untuk mengurangi adanya masalah yang terjadi di dunia kerja seperti meningkatkan potensi masalah yang dapat terjadi di duania kerja seperti meningkatnya kemacetan tenaga kerja, meningkatkan partisipasi tenaga kerja perempuan dengan adanya tanggung jawab keluarga, perluasan jam kerja pabrik manufaktur, mengurangi tingkat pengangguran yang tinggi, serta pengurangan beban biaya perusahaan.

2.2.5 Indikator Fleksibilitas Kerja

Menurut Carlson et al dalam Imam Wicaksono (2019) Shedule Flexibility merupakan sebuah pengaturan sistem kerja secara fleksibel dalam artian waktu , tempat dan dalam tingkat lebih informal. Penanda fleksibilitas kerja merupakan berbagai berikut:

- a. *Time flexibility* : Fleksibilitas pekerja untuk mengubah jangka waktu kerja.
- b. *Timing flexibility* : Fleksibilitas pekerja untuk memilah agenda kerjanya.
- c. *Place flexibility* : Fleksibilitas pekerja dalam memilah lokasi bekerja.

2.3 Beban Kerja

2.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja didefinisikan sebagai perbedaan antara kapasitas kerja dan kemampuan pekerja dalam menyelesaikan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Kinerja manusia yang membutuhkan mental dan fisik menjadikan setiap karyawan memiliki kemampuan pengelollan beban yang berbeda – beda.

Menurut Kasmir dalam Sari Yolanda (2016) Beban kerja didefinisikan sebagai perbandingan antara total waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan terhadap total waktu standar dikalikan 100%.

Beban kerja adalah satu dari sekian banyak aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan. Beban kerja merupakan sebuah factor yang dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan (Rubiarti Nadia, 2018)

Menurut Sari Kiki (2018), beban kerja diartikan sebagai keadaan karyawan yang dihadapkan pada banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, karyawan merasa tidak memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan standar yang tinggi.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas, beban pekerjaan merupakan kondisi pengelolaan kerja sesuai dengan kapasitas individu yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut dapat diindikasikan dengan jumlah pekerjaan yang dilakukan, waktu yang dimiliki untuk

menyelesaikan pekerjaan, serta pandangan setiap individu terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2.3.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Perusahaan yang melakukan analisis beban kerja tentunya mengharapkan hasil dimana beban pekerjaan yang diberikan tidak memberatkan para karyawan dan sesuai dengan kemampuan seorang karyawan pada umumnya (Suci R Mar'ih Koesumowidjojo, 2017). Dengan demikian perlu melihat factor – factor yang mempengaruhi beban kerja, antara lain :

a. Faktor Internal

Faktor internal yang berpengaruh pada beban kerja merupakan factor yang berasal dari dalam diri karyawan tersebut dari reaksi beban kerja eksternal seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status Kesehatan dan motivasi, kepuasan keinginan atau persepsi. Selain factor fisik yang berpengaruh pada beban kerja, factor psikis seperti motivasi, kepuasan, keinginan, kenyamanan, juga ikut berpengaruh pada beban kerja seorang karyawan.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan factor yang juga mempengaruhi beban kerja karyawan. Factor ini berasal dari luar tubuh karyawan itu sendiri. Faktor dari luar tubuh yang dimaksud sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan pekerjaan yang membuat karyawan nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya.

2. Tugas – Tugas Fisik

Tugas fisik yang dimaksud adalah hal yang berhubungan dengan alat dan fasilitas pendukung yang digunakan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, hingga tingkat kesulitan sebuah pekerjaan yang harus diselesaikan

3. Organisasi Kerja

Karyawan dalam melakukan pekerjaan perlu jadwal kerja yang teratur untuk bisa menyelesaikan pekerjaan sehingga lama bekerja, shift kerja, istirahat, hingga jenjang karir bisa terorganisir dengan baik. pengajian dan pengupahan yang tepat akan memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang akan dirasakan oleh setiap karyawan.

2.3.3 Dimensi Beban Kerja

Dimensi beban kerja menurut Suci R Mar'ih Koesumowidjojo (2017) sebagai berikut:

a. Tuntutan Tugas

Bekerja hingga malam hari sering kali membuat karyawan merasa kelelahan sebagai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja yang terlalu sedikit, keduanya akan berpengaruh terhadap kerja karyawan.

b. Tuntutan Fisik

Kondisi kerja dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping adanya dampak terhadap kinerja karyawan, kondisi fisik berdampak juga terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja di perusahaan.

2.3.4 Dampak Beban Kerja

Dampak beban kerja yang berlebihan menimbulkan stress pada karyawan baik secara mental maupun fisik, reaksi emosional berpengaruh pada pencernaan, perubahan mood, hingga sakit kepala. Sebaliknya, dampak beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan kebosanan terhadap pekerjaan karena tugas yang sedikit. Hal ini juga akan mengakibatkan karyawan merasa kurang diperhatikan soal pekerjaan yang kemungkinan besar dapat membahayakan

pekerjaan (Suci R Mar'ih Koesumowidjojo, 2017). Dampak negative tersebut berupa :

a. Keluhan Pelanggan

Keluhan yang disampaikan pelanggan muncul akibat hasil kerja yaitu pelayanan yang diterima oleh mereka tidak sesuai dengan harapan. Setiap saat mereka harus menunggu lama dan layanan tidak memuaskan.

b. Kenaikan Tingkat Absensi

Beban kerja yang banyak akan berakibat pegawai yang terlalu lelah dan sakit. Hal tersebut berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi yang terlalu tinggi di setiap karyawan, akibatnya akan berdampak terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

c. Kualitas Kerja Menurun

Beban kerja berat namun tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja yang mumpuni akan mengakibatkan beban kerja dan berpengaruh pada menurunnya kualitas kerja akibat kelelahan fisik dan menurunnya angka konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga tidak dapat bekerja sesuai dengan standar.

2.3.5 Indikator Beban Kerja

Dalam dunia pekerjaan terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar kerja yang harus diemban oleh karyawan (Suci R. Mar'ih Koesomowidjojo, 2017). Indikator tersebut antara lain :

a. Target Yang Harus Dicapai

Penerapan target kerja oleh perusahaan tentunya secara langsung akan berdampak terhadap beban kerja yang akan diterima oleh karyawan. Semakin terbatas waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan atau tidak seimbang dengan waktu penyelesaian target dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar angka beban kerja yang akan diterima oleh setiap karyawan. Maka dari itu dibutuhkan penetapan waktu dasar dalam menyelesaikan sebuah volume pekerjaan tertentu yang jumlahnya berbeda antara satu pekerjaan dan pekerjaan lain.

b. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan adalah tingkat daya tahan tubuh dalam kemampuan melakukan pekerjaan dan tingkat kelelahan fisik yang dirasakan saat melakukan pekerjaan tersebut.

c. Standar Kerja

Lamanya waktu kerja dalam siklus pekerjaan adalah bentuk dari beban kerja, waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentu

saja kana membantu mengurangi beban kerja karyawan. Namun, tidak semua perusahaan memiliki SOP dalam melakukan pekerjaan yang akhirnya waktu kerja karyawan akan lebih banyak atau lebih sedikit dibanding beban pekerjaan yang harus diselesaikan. Lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan penurunan produktifitas kerja.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

	Judul / Peneliti / Tahun	Metode Penelitian	Hasil
1	Rival Rinaldi (2019) Analisis Beban Kerja Karyawan Bagian Mekanik Pada PT Wahana Wirawan Riau	Beban Kerja dan Kinerja Karyawan	Beban Kerja Karyawan bagian mekanik berada pada kategori tinggi, bebena kerja tersebut meliputi beban kerja fisik, beban kerja mental, dan penggunaan waktu bekerja panjang yang diterima karyawan saat melaksanakan pekerjaan
2	Imam Saiful Wicaksono (2019) Pengaruh Kompensasi dan	Metode Analisis: Uji instrumen, uji validitas,	Fleksibilitas kerja berpengaruh positif signifikan ($O=0.316$)

	Fleksibilitas Kerja Driver Gojek terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening	uji reliabilitas, uji asumsi klasik, Variabel Penelitian: Kompensasi (X1) Fleksibilitas Kerja (X2) Kinerja (Y1) Kepuasan Kerja (Y2)	dengan konstruk kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengannilai t- statistic pada hubungan konstruk ini adalah $4,039 > 1.96$, dan nilai p-value $0.009 < 0.005$.
--	--	---	--

2.5 Hipotesis

Beban kerja merupakan kemampuan tubuh seorang pekerja dalam menerima sebuah pekerjaan (Rahmawati dan Kurnia, 2017). Menurut Sari Kiki (2018), beban kerja diartikan sebagai keadaan karyawan yang dihadapkan pada banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut mengindikasikan beban pekerjaan yang tidak dapat dikelola oleh seorang karyawan akan berpengaruh positif terhadap terjadinya sebuah konflik peran yang akan disebut *work life conflict*. Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas muncul hipotesis sebagai berikut :

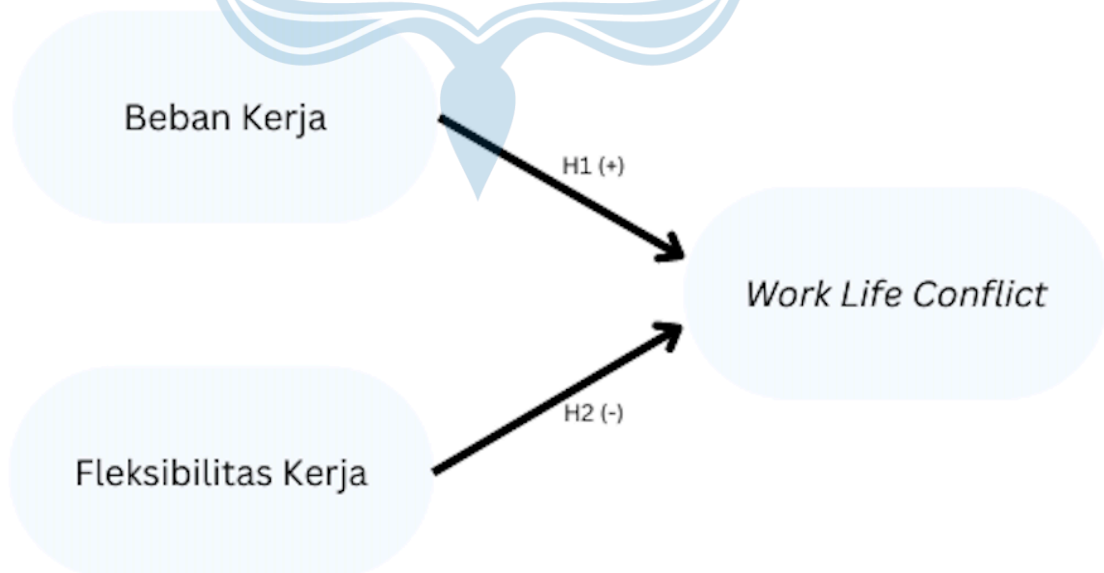
H1 : Beban kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life conflict* karyawan

Fleksibilitas kerja menurut Carlos dkk dalam Imam Wicaksono (2019), adalah sebuah kebijakan perusahaan yang diberikan oleh manajer sumber daya manusia yang bersifat formal atau informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang terjadi di perusahaan. Fleksibilitas yang dimiliki dapat membantu meredakan beberapa tekanan

waktu dan konflik kronis yang disebabkan oleh tanggung jawab di luar pekerjaan mereka. Para pekerja mencari fleksibilitas dalam bekerja untuk memenuhi faktor di luar pekerjaan mereka (Dean, 2018). Kebutuhan waktu bekerja yang panjang untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan sangat dibutuhkan oleh karyawan yang memiliki pekerjaan berat. Perusahaan yang tidak memberikan fasilitas berupa fleksibilitas waktu akhirnya membuat karyawan kewalahan dalam mengelola perannya dalam kehidupan. Hal tersebut kemudian menjadikan fleksibilitas kerja berpengaruh negative terhadap *work life conflict*. Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas muncul hipotesis sebagai berikut :

H2 : Fleksibilitas kerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work life conflict* karyawan

2.6 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian