

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

##### **2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Hasil positif yang memberikan guna dan manfaat tentu menjadi hal yang diharapkan setiap individu melalui pekerjaannya. Terdapat banyak hal yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja seperti kondisi lingkungan pekerjaan dan perasaan puas terhadap hasil kerja. Bailey *et al.* (2016) menyatakan bahwa kepuasan berkaitan dengan respons individu terhadap pekerjaannya. Semakin nyaman seseorang dengan lingkungan dan pekerjaannya semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya dan sebaliknya ketidakpuasan akan timbul jika seseorang merasa bahwa lingkungan dan pekerjaannya tidak memberikan dampak baik bagi dirinya, seperti yang dikemukakan oleh Bentley *et al.* (2013) kepuasan kerja umumnya mengacu pada tingkat kecintaan seseorang pada pekerjaannya.

Dalam pandangan organisasi kepuasan kerja yang baik dapat menyebabkan kinerja pekerja yang lebih baik yang mempengaruhi hasil perusahaan (Smith *et al.*, 2020). Kepuasan karyawan umumnya dianggap sebagai pendorong retensi karyawan dan produktivitas karyawan. Karyawan yang puas adalah prasyarat untuk meningkatkan produktivitas, daya tanggap, kualitas, dan layanan pengakuan. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik, kualitas pengawasan, hubungan sosial dengan kelompok kerja dimana individu berhasil atau gagal dalam pekerjaannya. Diyakini bahwa perilaku yang membantu perusahaan menjadi sukses kemungkinan besar terjadi ketika karyawan termotivasi dengan baik dan merasa berkomitmen terhadap organisasi, dan ketika pekerjaan memberi mereka tingkat kepuasan yang tinggi (Paais & Pattiruhu, 2020).

Kepuasan kerja merupakan kriteria penting yang mewakili beberapa faktor psikologis, fisiologis, dan lingkungan pekerjaan yang menentukan stabilitas emosional karyawan. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi motivasi karyawan yang berdampak pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Davidescu *et al.*, 2020). Selaras dengan pendapat Raja *et al.* (2014) kepuasan

kerja diperlukan untuk kesejahteraan tenaga kerja karena mencerminkan apa reaksi individu terhadap pekerjaan mereka. Jika kepuasan kerja tidak ada, diyakini akan membuat karyawan tidak puas yang pasti tidak dapat bekerja dengan kemampuan terbaiknya (Muhammad M. A *et al.*, 2009). Tenaga kerja yang bahagia dan termotivasi akan menjamin kesuksesan jangka panjang perusahaan (Shriar, 2014) dan diyakini bahwa kepuasan kerja oleh semua tenaga kerja di industri apa pun sangat terkait langsung dengan tingkat motivasi mereka. Dengan demikian kepuasan kerja tidak hanya penting bagi staf, tetapi juga bagi pemberi kerja karena kepuasan kerja mampu meningkatkan motivasi yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan mengurangi perputaran staf (Hee *et al.*, 2019).

### **2.1.2 Teori Kepuasan Kerja**

Hingga saat ini ada banyak teori kepuasan kerja yang telah dikemukakan oleh para peneliti. Konsep yang diberikan biasanya berasal dari perspektif yang telah dialami peneliti yang berdampak pada produktivitas karyawan. Beberapa teori kepuasan kerja seperti :

#### **1. Teori Dua Faktor Frederick Herzberg**

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Herzberg (1959) pada 200 akuntan dan insinyur di Pittsburgh ditemukan bahwa ada beberapa faktor yang bertanggung jawab atas kepuasan kerja dan beberapa faktor lainnya yang berdampak pada ketidakpuasan kerja. Faktor tersebut yaitu “motivator” dan “*Hygiene Factors*”.

##### *A. Hygiene Factors*

###### a) Kebijakan Perusahaan dan Administratif

Kebijakan suatu organisasi yang tidak dipahami secara jelas oleh karyawan kerap menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja. Perusahaan diharap selalu memberikan salinan kebijakan dan prosedur yang mudah diakses oleh karyawannya.

###### b) Pengawasan

Pengawasan langsung oleh atasan terkadang membuat karyawan merasa tidak puas bahkan lebih buruk. Perannya yang sangat

penting menjadikan seorang pengawas harus bersikap adil terhadap setiap bawahannya dan diharap memberikan pujian sehingga tidak ada yang merasa diabaikan.

c) Gaji

Mendapatkan gaji yang layak memang merupakan hak setiap pekerja namun tidak dapat dipungkiri bahwa gaji menjadi motivator bagi karyawan. Keadilan dalam pemberian gaji yang disesuaikan dengan kualitas kerja menjadikan karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya.

d) Keamanan Kerja

Setiap individu tentu mengharapkan jaminan keamanan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan kerap lebih tertarik pada perusahaan swasta dibandingkan sektor pemerintah karena adanya keamanan kerja dan peluang pengembangan yang memadai.

e) Hubungan interpersonal

Kepuasan kerja yang tinggi nyatanya terbentuk melalui adanya hubungan interpersonal yang baik. Menjaga hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan menjadi penting untuk meningkatkan kompatibilitas. Disisi lain perilaku kasar dan tidak pantas akan menjadi pelanggaran yang berakibat pada pemecatan.

f) Kondisi Kerja

Lingkungan menjadi salah satu faktor yang memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Fasilitas yang diberikan perusahaan harus *up to date* namun tetap memberikan manfaat yang dibutuhkan. Ruangan yang luas dan memungkinkan untuk melakukan mobilitas akan menghasilkan kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan sebaliknya.

g) Pekerjaan itu sendiri

Karyawan kerap merasa tugas yang mereka kerjakan tidak bermakna atau tidak memberikan manfaat besar bagi perusahaan atau diri mereka sendiri. Hal tersebut berdampak pada penurunan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu, manajemen

diharap dapat melakukan efisiensi tugas sehingga rotasi pekerjaan akan berjalan dengan konstan dan kepuasan kerja meningkat.

## B. Motivator

### a) Pencapaian

Menurut teori Herzberg, seorang karyawan selalu ingin memiliki pekerjaan yang baik. Maka dari itu, manajemen perlu memastikan bahwa semua posisi telah dijalankan oleh seseorang dengan keahlian yang tepat. Perusahaan juga harus memiliki sasaran yang jelas dan telah dipahami dengan baik oleh semua karyawannya. Perusahaan harus memberikan umpan balik untuk terus mengasah kemampuan karyawan. Tantangan ini diharap akan menciptakan semangat kerja baru.

### b) Pengakuan

Setiap pekerja memiliki rasa lapar akan pengakuan atas prestasi yang mereka berikan. Setiap kesuksesan yang diperoleh karyawan sudah selayaknya mendapatkan pujian yang tulus. Pujian dapat berupa catatan karyawan terbaik atau bahkan bonus.

### c) Tanggung jawab

Karyawan yang memiliki kendali penuh atas pekerjaan mereka akan memiliki motivasi dan antusiasme yang tinggi saat bekerja. Namun hal tersebut hanya dapat berjalan ketika karyawan memiliki kebebasan dan kekuatan untuk mengambil keputusan, kesempatan untuk bertumbuh dan membuktikan kemampuan mereka.

### d) Kemajuan

Karyawan akan menunjukkan loyalitasnya saat atasan mereka menghargai dan memberikannya kesempatan untuk maju. Dukungan yang tepat akan menjadikan karyawan lebih percaya diri dan merasa berharga bagi organisasi. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan efisiensi dan komitmen terhadap organisasi.

### e) Pertumbuhan Pribadi dan Profesional

Jika seorang pekerja melihat pertumbuhan pribadi dan profesional mereka dengan organisasi, mereka akan mempunyai rasa memiliki dan terikat yang berpengaruh pada kinerja yang diberikan.

## **2. Teori Nilai Locke**

Teori mengenai kepuasan kerja yang dikemukakan oleh E.A. Locke ini menyatakan bahwa karyawan akan merasakan kepuasan kerja saat hasil pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkannya. Menurut teori ini, hasil nilai yang semakin tinggi selaras dengan kepuasan kerja yang tinggi pula. Sebaliknya nilai hasil yang kecil mengartikan kepuasan kerja yang rendah. Banyaknya aspek yang mungkin terjadi saat melakukan pekerjaan menjadikan kepuasan kerja semakin mungkin terjadi. Hal tersebut menarik banyak perhatian manajemen karena berkaitan dengan kemungkinan untuk keluar atau beralih.

## **3. *Opponent – Process Theory***

Teori milik F.J. Landy ini menekankan bahwa kepuasan kerja dihasilkan oleh perubahan kecil yang konstan. Segala bentuk konsistensi yang dilakukan dalam waktu yang panjang akan menciptakan kebosanan sehingga harus dilakukan perubahan dalam beberapa waktu untuk mempertahankan minat kerja karyawan yang tentunya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja secara umum. Menurut Landy, perubahan yang ada awalnya akan mengalami pertentangan secara agresif yang berakibat pada penurunan kepuasan kerja karyawan. Namun secara perlahan karyawan akan kembali merasakan tantangan kerja dan merasa senang akan perubahan yang ada. Kepuasan kerja akan kembali meningkat.

## **4. Teori Pemenuhan Kebutuhan**

Menurut teori ini kepuasan kerja diukur berdasarkan imbalan yang diterima atau sejauh mana kebutuhannya terpenuhi. Namun ternyata pendekatan ini tertinggal karena kepuasan kerja tidak dapat diukur hanya dengan hasil yang didapatkan namun beberapa variabel lainnya selama proses berjalan.

## **2.2 Work-family conflict**

### **2.2.1 Pengertian Work-family conflict**

Keseimbangan menjalankan peran dalam pekerjaan dan keluarga menjadi sulit dijalankan mengingat tingginya tuntutan yang diberikan di tempat kerja saat ini. Individu dituntut untuk dapat menjalankan beberapa peran secara bersamaan (Fotiadis *et al.*, 2019). *Work-family conflict* didefinisikan sebagai sejauh mana pekerjaan individu tidak sesuai dengan kehidupan keluarga (Grzywacz & Butler, 2008). Konflik ini telah menjadi perhatian luas bagi manajer, karyawan dan keluarga terkait bagaimana mengurangi dampak negatif yang diberikan (Kossek *et al.*, 2014). Penyebab paling umum terjadinya *work-family conflict* adalah jam kerja yang panjang, stres kerja, kelelahan kerja, ketidakpuasan, dan konflik peran (Maertz *et al.*, 2019). Stres yang ditimbulkan dalam lingkungan kerja serta beban kerja yang berlebihan memungkinkan timbulnya *work-family conflict* karena efeknya yang menyerang fisik dan emosional pekerja (Baeriswyl *et al.*, 2016). Adanya persaingan antar organisasi yang tinggi dan globalisasi yang terus membebani pekerja dan organisasi, menuntut mereka untuk tetap terbuka dan responsif terhadap setiap perubahan dalam dunia kerja (Babic *et al.*, 2020). Peningkatan tekanan ini memungkinkan pekerja mengalami kesulitan dalam mengelola peran dalam keluarga dan pekerjaannya (Kuschel, 2017). *Work-family conflict* menimbulkan stres bagi karyawan dan anggota keluarga yang memicu pertengkaran dan konflik antarpribadi dengan pasangan, anak, rekan kerja maupun atasan saat tuntutan kerja tidak dapat diselesaikan dengan maksimal. Pekerja yang dilanda *work-family conflict* cenderung mudah marah dan frustrasi, mengalami cemas dan lelah berlebihan, dan berbagai bentuk ketegangan lainnya yang menyebabkan ketidakbahagiaan (Spector, 2022).

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Work-family conflict**

Menurut Suharmono & Natalia (2015) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *work-family conflict*, yaitu

#### a) Tekanan Waktu

Jumlah waktu yang digunakan pekerja dalam menyelesaikan suatu peran akan mempengaruhi waktu yang diperlukan untuk peran lainnya. Hal tersebut

menunjukkan peningkatan waktu yang digunakan untuk bekerja akan berdampak pada berkurangnya waktu yang dapat diberikan untuk keluarga

b) Ukuran dan dukungan keluarga

Keluarga dengan jumlah anggota yang banyak berpotensi menimbulkan konflik lebih banyak pula. Dukungan keluarga dalam bentuk motivasi, penguatan, serta dorongan terhadap individu mengurangi timbulnya konflik.

c) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan pekerja terhadap hal yang dikerjakannya. Pekerja dengan kepuasan kerja yang tinggi bersikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya (Wiliandari, 2015). Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan menurun kemungkinan konflik terjadi.

d) Kepuasan Pernikahan

Tercukupinya kebahagiaan dalam hubungan pernikahan yang dijalani menjadi penting untuk meminimalisir terjadinya konflik.

e) Ukuran perusahaan

Jumlah pekerja ternyata menjadi salah satu faktor terjadinya *work-family conflict* pada seseorang.

## 2.3 Stres Kerja

### 2.3.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan reaksi yang paling umum terjadi saat adanya beban kerja yang berlebihan dan menjadi masalah yang nyata saat ini (Harshana, 2018). Stres kerja tercipta saat tekanan dan tanggung jawab yang harus dijalankan di tempat kerja berada di atas kemampuan dan keterampilan pekerja. *Demand* yang terlalu tinggi dan kemampuan untuk melakukan pengambilan keputusan yang rendah menjadi penyebab terjadinya stres kerja. Stres kerja memberikan efek negatif pada kesehatan seseorang seperti hilangnya kesadaran emosional dan fisiologis yang menjadikan seseorang rentan merasa depresi dan cemas (Rostam, 2020). Stres kerja memiliki dampak nyata terhadap kepuasan dan motivasi kerja. Saat stres kerja meningkat, kepuasan kerja bernilai negatif atau rendah (Hoboubi *et al.*, 2016).



Stres kerja berkaitan dengan bagaimana respons yang diberikan individu dalam pertemuan antara sumber-sumber stres kerja dengan kapasitas dirinya. Respons positif akan melahirkan semangat baru bagi pekerja, sebaliknya respons negatif menimbulkan tekanan. Namun umumnya stres kerja berkaitan dengan respons negatif (Bachroni & Asnawi, 2017). Menurut World Health Organization (WHO) stres kerja juga dipengaruhi oleh kerja organisasi dan manajemen yang buruk, kurangnya dukungan dari rekan kerja dan atasan, dan desain pekerjaan yang tidak mumpuni. Stres kerja dapat menyerang pekerja ditingkat bisnis manapun, tidak terbatas pada sektor, industri, atau pekerjaan tertentu. Karyawan yang mengalami stres memerlukan banyak waktu dan energi untuk mengatasi hal tersebut yang berakibat pada penurunan efisiensi kerja (Nawaz Kalyar *et al.*, 2019; K. S. H. Purnomo *et al.*, 2021; Yunus *et al.*, 2018). Menurut Handoko (2011) stres kerja merupakan ketegangan yang berpengaruh terhadap proses berpikir, emosi, dan kondisi seseorang. Stres ini dapat menimbulkan berbagai macam gejala yang mempengaruhi kemampuan individu dalam menghadapi lingkungan. Pekerja dengan stres kerja tinggi cenderung merasa khawatir yang berlebihan, agresif dan mudah marah, dan menunjukkan sikap tidak kooperatif. Mereka biasanya menjadikan alkohol dan rokok sebagai pelarian yang akhirnya menimbulkan berbagai penyakit fisik, seperti sulit tidur, masalah pencernaan, dan tekanan darah tinggi. Permasalahan stres kerja ini dianggap penting karena berkaitan dengan inefisiensi organisasi, penurunan kualitas dan kuantitas operasi kerja, kepuasan dan kinerja, ketidakhadiran karena sakit, peningkatan biaya perawatan kesehatan, dan tingkat keluar yang tinggi (Kar & Mishra, 2016).

### **2.3.2 Penyebab Stres Kerja**

Stres kerja dapat berasal dari banyak faktor yang mempengaruhi banyak pihak pula. Efeknya yang sangat luas berdampak pada karyawan sampai ke pemberi kerja. Berikut beberapa penyebab terjadinya stres kerja menurut CDC dan APA :



- a. Semangat kerja rendah : Ketika semangat kerja rendah, pekerja cenderung cepat berpuas diri dan akhirnya menurunkan produktivitas mereka.
- b. Gaya manajemen : Organisasi dengan komunikasi yang buruk dan kontribusi karyawan yang rendah dalam pengambilan keputusan membuat pekerja merasa kurang dihargai oleh rekan kerja dan atasan mereka. Hal tersebut berdampak pada peningkatan stres akibat ketidakseimbangan kehidupan kerja.
- c. Tanggung jawab pekerjaan : Beban kerja berlebihan dan jam kerja yang terlalu panjang menjadikan karyawan merasa terlalu banyak tanggung jawab yang harus dipikul. Hal tersebut menjadi salah satu penyumbang stres saat bekerja.
- d. Kekhawatiran karier : Rendahnya peluang untuk maju dan posisi yang tidak aman dalam bekerja menjadi salah satu faktor stres di tempat kerja. Adanya perubahan yang cepat tanpa adanya pelatihan dan pembelajaran juga mendukung stres karyawan.
- e. Peristiwa Traumatis : Beberapa pekerjaan memang lebih berbahaya dibanding pekerjaan lainnya. Mereka harus menghadapi beragam risiko yang berbeda setiap harinya yang menjadikan stres kerja cenderung tinggi.
- f. Lingkungan Kerja : Stres kerja umumnya terkait dengan peristiwa emosional. Namun beberapa stres disebabkan oleh lingkungan kerja, seperti kurangnya privasi, fasilitas yang kurang memadai, kebisingan, dan suhu yang buruk.

Marliani (2015) juga menjabarkan beberapa faktor penyebab stres kerja yaitu :

1. Faktor lingkungan kerja, mencakup manajemen perusahaan dan kondisi lingkungan fisik serta sosial pekerjaan.
2. Faktor pribadi, dikelompokkan menjadi :
  - a. Kurangnya dukungan sosial. Dukungan dari lingkungan kerja (mencakup dukungan dari atasan, bawahan, dan sesama rekan

- kerja) dan keluarga menjadi sangat penting untuk menurunkan tingkat stres dalam bekerja.
- b. Kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang rendah. Karyawan seharusnya memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan terutama saat menyangkut dirinya sendiri. Rendahnya kesempatan ini meningkatkan kemungkinan mereka dilanda stres dalam bekerja.
  - c. Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan fisik yang tidak nyaman, seperti suhu ruangan yang panas, lingkungan kerja yang sesak, bising dan minim sirkulasi udara meningkatkan kemungkinan stres kerja pada karyawan.
  - d. Manajemen yang tidak sehat. Sebagian besar karyawan merasa tertekan dengan pemimpin dengan kepribadian neurotik. Pemimpin seperti ini cenderung sensitif, mudah marah, tidak percaya pada kemampuan bawahannya, dan gampang mendramatisasi suatu peristiwa. Kepribadian neurotik juga menjadikan seorang pemimpin selalu curiga yang menjadikan karyawan merasa tidak leluasa dalam menjalankan pekerjaannya dan berujung pada peningkatan stres kerja.
  - e. Tipe kepribadian. Setiap karyawan tentu memiliki kepribadian yang berbeda-beda. Beberapa dari mereka memiliki kepribadian yang selalu terburu-buru, tidak sabar, tidak dapat berkonsentrasi terhadap satu pekerjaan saja, kepuasan hidup rendah, dan merasa berkompetisi dengan rekan kerja walau dalam situasi non kompetitif. Hal tersebut membuat mereka memiliki tingkat stres kerja yang lebih tinggi dibanding yang lainnya.
  - f. Pengalaman pribadi. Pengalaman hidup yang menyakitkan seperti kematian anggota keluarga atau pasangan, perceraian, pelanggaran hukum, atau anggota keluarga yang sakit menjadi salah satu faktor pendorong peningkatan stres dalam bekerja.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Rahyuda *et al.* (2016) dengan judul “Pengaruh *Work-family conflict* dan Stres kerja terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* Karyawan Wanita”. Penelitian yang menggunakan metode Partial Least Square (PLS) ini menunjukkan bahwa *work-family conflict* dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian sejenis dilakukan oleh Putri (2019) dengan judul “Pengaruh *Work Family Conflict* dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Wanita RSUD Dr. A Dadi Tjokrodipo”. Melalui analisis linier berganda, ditemukan hasil bahwa *work-family conflict* dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai wanita RSUD Dr. A Dadi Tjokrodipo.

Penelitian serupa yang berjudul “Pengaruh *Work-family conflict* dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perempuan di Dinas Pangan Tanaman Pangan dan Hortikultura (PTPH) Provinsi Riau” dilakukan oleh Sari (2023) dengan menggunakan analisis linier berganda. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa *work-family conflict* dan stres kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai perempuan di Dinas Pangan Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Riau.

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Temuan Penelitian
“Pengaruh <i>Work-family conflict</i> dan Stres kerja terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i> Karyawan Wanita” (Rahyuda <i>et al.</i> , 2016)	PLS (Partial Least Square)	1. <i>Work-family conflict</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan

		terhadap kepuasan kerja
<p>“Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Wanita RSUD Dr. A Dadi Tjokrodipo” (Putri, 2019)</p>	<p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p>1. <i>Work family Conflict</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai wanita RSUD Dr. A Dadi Tjokrodipo</p> <p>2. Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai wanita RSUD Dr. A Dadi Tjokrodipo</p>
<p>“Pengaruh <i>Work-family conflict</i> dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perempuan di Dinas Pangan Tanaman Pangan dan Hortikultura (PTPH) Provinsi Riau” (Sari, 2023)</p>	<p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p>1. <i>Work family Conflict</i> berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai perempuan di Dinas Pangan Tanaman Pangan dan</p>

		Hortikultura Provinsi Riau 2. Stres kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai perempuan di Dinas Pangan Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Riau
--	--	---

## 2.5 Hipotesis

Kepuasan kerja merupakan isu umum yang muncul setelah mengamati hasil tes mengenai *work-family conflict* yang mengakibatkan ketidakpuasan kerja (Lathifah & Rohaman, 2014). Perasaan dan sikap kurang positif yang mengakibatkan penurunan kepuasan kerja adalah hasil dari *work-family conflict* yang dialami pegawai. Sebaliknya, individu yang berhasil mengimbangi peran-peran di keluarga dan pekerjaan akan cenderung merasa dan bersikap positif terhadap pekerjaan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja (Soeharto, 2010). Ketegangan yang timbul dari peran yang saling mempengaruhi dapat mengganggu performa dalam peran lainnya, sehingga perlu adanya keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga untuk meraih kepuasan. Konflik antara pekerjaan dan keluarga berkaitan dengan penurunan kepuasan kerja, adaptasi rendah terhadap kehidupan keluarga, serta peningkatan tekanan hidup (Normalita, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Afrilia (2018) menunjukkan adanya *work-family conflict* yang tinggi pada karyawan wanita di RS Permata Bunda Malang. Namun hal tersebut tidak membuat kepuasan kerja mereka menjadi rendah. Mereka

tetap puas terhadap hasil kerja yang dihasilkan. Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif antara *work-family conflict* terhadap kepuasan kerja. Mirza & Atrizka (2018) dalam penelitiannya juga menyatakan hal yang serupa. Berdasarkan hasil analisis korelasi yang dilakukannya, ditemukan hasil bahwa *work-family conflict* berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja perawat wanita yang telah menikah di RSUD Dr. RM Djoelham Binjai. Pada penelitian yang dilakukan Sholeha (2019) terhadap 120 ASN wanita berkeluarga di Cimahi menunjukkan tingginya *work-family conflict* yang dirasakan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja mereka. Menanggapi hal tersebut, perusahaan berusaha memberikan penanganan mengenai *work-family conflict* untuk meningkatkan kepuasan kerja ASN wanita berkeluarga. Keterbatasan waktu yang dimiliki seseorang, khususnya waktu yang digunakan untuk bekerja, sering kali menimbulkan keterbatasan waktu keluarga dan stres dalam suatu peran yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pada tugas-tugas peran lainnya, sehingga peran harus seimbang antara pekerjaan dan keluarga untuk mencapai kepuasan (Normalita, 2016).

### **H1 : *Work-family conflict* berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja**

Stres merupakan suatu situasi tegang yang berdampak pada emosi, pola pikir, dan keadaan seseorang. Di sisi lain, kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif di mana para pegawai melihat pekerjaan mereka dalam sudut pandang menyenangkan (Normalita, 2016). Kedua hal ini nyatanya saling berhubungan. Salah satu efek psikologis dari stres kerja adalah kemampuannya dalam mengurangi tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Menurut penelitian Stefhany (2022), stres kerja yang dialami wanita yang sudah menikah berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerjanya. Nilai koefisien regresi  $-0.406$  dan nilai signifikansi  $0,009$  menunjukkan bahwa 1 kali peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan kepuasan kerja sebesar  $0,406$  dan berpengaruh signifikan. Semakin tinggi stres kerja yang dialami pegawai maka semakin rendah kepuasan kerjanya (Gofur, 2018). Penelitian serupa juga dilakukan oleh

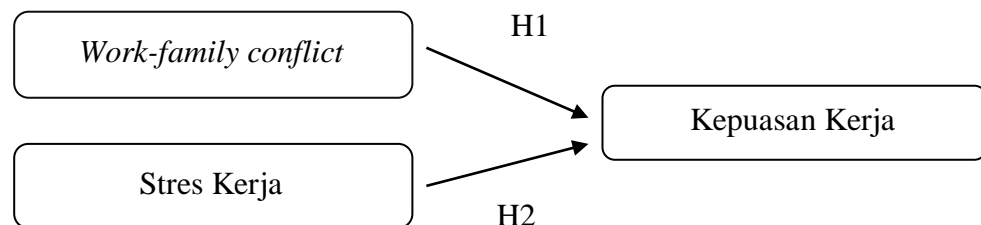
Yuliani (2018) dengan hasil stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Nilai koefisien regresi sebesar -0.747 dan tingkat signifikansi 0.000 menunjukkan bahwa kepuasan kerja akan menurun seiring dengan peningkatan stres kerja. Fardah dan Ayuningtias (2020) melakukan penelitian serupa dan mendapatkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut berarti stres kerja yang rendah akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan CV Fatih Terang Bulan Purnama. Stres kerja memiliki hubungan yang negatif dengan kepuasan kerja. Perusahaan memberikan tekanan yang lebih tinggi kepada karyawan untuk mendorong persaingan antar mereka, yang bertentangan dengan tuntutan seperti beban kerja yang berlebihan dan kondisi kerja fisik yang mengakibatkan peningkatan stres kerja dan penurunan kepuasan kerja. Tingkat kepuasan kerja yang rendah akan berdampak pada peningkatan tekanan dalam bentuk beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik (Ariana & Riana, 2016).

**H2 : Stres kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap Kepuasan Kerja**

## 2.6 Kerangka Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen yaitu *work-family conflict* (X1), dan stres kerja (X2). Kepuasan kerja (Y) berperan sebagai variabel dependen.

Model penelitian :



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian