

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kemajuan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, kompetisi global dan perdagangan bebas. Kondisi ini menuntut tersedianya sumber daya manusia yang handal dan mampu beradaptasi dengan berbagai situasi perubahan jaman. Organisasi dituntut mampu memilih sumber daya yang berkualitas dan mempertahankan sumber daya manusia yang sudah ada dalam mencapai tujuan organisasi. Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk dapat mempertahankan sumber daya yang ada, yaitu dengan meningkatkan kepuasan pegawai.

Dahulu pegawai dalam melakukan tugasnya hanya menurut kemampuan yang dimilikinya saja dan itu dilakukan secara monoton atau tradisional dari waktu ke waktu tanpa ada peningkatan. Kondisi tersebut tidak relevan lagi untuk kondisi saat ini, karena saat ini pegawai dituntut untuk dapat menguasai beberapa metode atau kemampuan yang berlainan untuk menyelesaikannya. Perkembangan zaman dan teknologi menuntut pegawai untuk selalu mengikutinya dan menerapkannya dalam pekerjaannya. Hal ini digunakan untuk mempermudah tugas-tugas atau pekerjaan pegawai serta meningkatkan kepuasan kerja.

Pegawai merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Pegawai saat ini cenderung mempunyai tekanan di tempat kerja sehingga gampang terpengaruh tingkat emosionalnya. Para atasan harus bisa menanggapi emosional bawahannya agar tidak terjadi konflik di tempat kerja dan karyawan tidak menjadi frustrasi. Karyawan yang frustrasi dapat disebabkan oleh kelelahan emosional. Kelelahan emosional banyak dialami oleh pegawai yang merasa kelelahan fisik, emosi dan mental yang dapat mengakibatkan individu tersebut merasa lemah, frustrasi dan kehilangan energi. Selain itu, pegawai yang mengalami kelelahan emosional akan merasakan kelelahan mental, kehilangan komitmen dan menurunnya motivasi seiring berjalannya waktu dan karena hal tersebut seringkali pegawai memutuskan untuk melakukan *turnover*.

Seseorang yang mengalami kelelahan emosional ditandai dengan terkurasnya sumber-sumber emosional, misalnya perasaan frustrasi, putus asa, sedih, tidak berdaya, tertekan, apatis terhadap pekerjaan, mudah marah dan mudah tersinggung serta merasa terbelenggu oleh tugas-tugas dalam pekerjaan sehingga seseorang merasa tidak mampu memberikan pelayanan secara psikologis (Sutjipto, 2011:668). Menurut Pines dan Aronson (2011:23) kelelahan emosional, yaitu kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi. Jika seseorang mengalami kelelahan emosional bagaimana mungkin kepuasan kerja dapat tercapai. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Dahulu perusahaan memperlakukan pegawai secara individu tetapi sekarang para pegawai diperlakukan sebagai bagian dari suatu kelompok atau tim kerja dalam suatu organisasi, dengan tujuan seiring dibentuknya kelompok akan mengoptimalkan aspek sosial, teknis serta kinerja dari individu itu sendiri dalam lingkungan kerja. Karena di dalam suatu kelompok atau tim kerja terdiri dari berbagai macam individu dengan berbagai latar belakang, pendidikan dan sifat yang berbeda sehingga konflik dapat muncul setiap saat.

Jika suatu konflik tidak dapat terselesaikan dengan baik maka akan dapat berdampak buruk bagi kelompok secara langsung maupun kinerja organisasi secara tidak langsung. Tekanan-tekanan pekerjaan yang dialami pegawai mungkin disebabkan karena adanya konflik. Konflik sebagai sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama (Robbins, 2011:27).

Hasil dari konflik yang terjadi antara pihak-pihak yang terlibat bisa bersifat fungsional yang dapat meningkatkan kepuasan terhadap organisasi. Namun, konflik juga dapat bersifat disfungsional yang sebaliknya justru menghalangi/menurunkan kinerja kelompok. Konflik peran adalah orang-orang memiliki pengharapan yang saling bertentangan atau tidak konsisten (Kreitner dan Kinicki, 2015:4). Seseorang akan mengalami konflik peran jika ia memiliki dua peran atau lebih yang harus dijalankan pada waktu yang bersamaan (Luthans (2016: 79).

Konflik peran muncul jika para pegawai merasa sulit untuk menyesuaikan kedua peran yaitu perannya sebagai anggota organisasi yang harus bertanggung jawab pada birokrasi organisasi dan perannya sebagai kepala/ibu rumah tangga yang harus bertanggung jawab pada keluarganya. Konflik dapat terjadi juga karena keluarga, di mana konflik yang terjadi dalam peran sosial (intra pribadi), misalnya antara peranan dalam keluarga atau profesi (konflik peran/*role*). Kehadiran salah satu peran (pekerjaan) akan menyebabkan kesulitan dalam memenuhi peran tuntutan peran yang lain (keluarga), harapan orang lain terhadap berbagai peran yang harus dilakukan seseorang dapat menimbulkan konflik.

Perkembangan terhadap kualitas kerja pegawai dewasa ini ditekankan pada pemerayaan keberagaman pekerjaan. Secara sederhana pemerayaan pekerjaan berarti bahwa motivator tambahan dicakupkan dalam pekerjaannya untuk membuatnya lebih berarti. Pemerayaan pekerjaan adalah perluasan konsep pemekaran pekerjaan (*job enlargement*), yang berusaha menciptakan keragaman tugas yang luas bagi karyawan untuk mengurangi kemonotonan. Pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerjanya, dan memiliki kesempatan mengaktualisasikan diri. Hal ini hanya dapat dicapai dengan syarat pegawai dapat mengetahui dengan baik mengenai karakteristik atas pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu masalah yang penting dan paling banyak diteliti dalam bidang perilaku organisasi. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi (Handoko, 2012:193). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2011: 202). Crossman (2013:12) mengatakan kepuasan kerja dapat

diartikan sebagai hasil emosi yang positif dari rasa senang pegawai yang berasal dari pekerjaan dan sebagai bentuk sikap afektif dan kognitif dari pegawai tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka kemudian secara tidak langsung kepuasan kerja berhubungan dengan komponen dari seluruh pekerjaan.

Kepuasan kerja para pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan organisasi perusahaan tempat mereka bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Santika (2017) menyatakan terdapat hubungan yang negatif antara kelelahan emosional dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena pegawai yang mengalami kelelahan emosional akibat hubungan yang kurang harmonis dengan atasan, membuat pegawai merasa berat hati untuk melakukan pekerjaannya. Sikap atasan yang tidak acuh terhadap pegawai membuat pegawai merasa malas dan kehilangan semangat kerja, sehingga memunculkan sikap-sikap negatif seperti mudah marah dan perasaannya menjadi lebih sensitif.

Timbulnya permasalahan manajemen pemerintahan yang belum sepenuhnya teratasi, baik dari sisi internal maupun eksternal. Dari sisi internal terdapat berbagai permasalahan yang harus dihadapi. Setelah peneliti melakukan wawancara pada bulan September 2020 dengan beberapa orang pegawai kantor Desa Kepenuhan Hulu di bagian sekeretaris desa dan Kaur, maka ditemukan beberapa permasalahan manajemen pemerintahan antara lain dari segi kelelahan emosional berupa:

1. Depersonalisasi ditandai dengan adanya sikap sinis yang dimiliki beberapa orang pegawai sehingga menimbulkan persaingan antara sesama pegawai yang tidak sehat dengan masih sering terlihat adanya keributan diantara beberapa orang pegawai dalam bekerja.

2. Penurunan pencapaian prestasi pribadi terlihat pada rendahnya produktivitas kerja yang dicapai beberapa pegawai. Hal ini dikarenakan adanya tuntutan peran berupa setiap pegawai diharuskan dapat menjalankan pekerjaan ganda dikarenakan keterbatasan jumlah pegawai, misalnya sekretaris desa diminta bantuannya untuk turut andil ketika KAUR Keuangan melaksanakan pengelolaan pendapatan desa serta laporan keuangan yang dibutuhkan desa.

Pada variabel konflik peran, berdasarkan hasil wawancara dengan 4 orang pegawai bidang sekretaris, pemeriksaan dan bidang penagihan diketahui permasalahan yang ada berupa kurangnya dukungan sumber daya manusia yang ada di instansi. Hal ini dikarenakan komposisi pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaan tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang ada. Adapaun data pegawai kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Pegawai Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu

No	Pendidikan	Jumlah
1.	S1	9 orang
2.	D3	7 orang
3.	SMA	33 orang
4.	SLTP	4 orang
	Total	53 orang

Sumber: Kantor Camat Kepenuhan Hulu Kabupaten Rokan Hulu, 2021

Dari Tabel 1.1 terlihat bahwa Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu memiliki komposisi jumlah pegawai yang kurang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu semestinya membutuhkan lebih banyak Sarjana dibandingkan dengan tamatan SMA dikarenakan bidang pekerjaan Kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu berhubungan dengan pemerintahan yang memerlukan pengetahuan luas. Namun dari Tabel 1.1 terlihat

jumlah Sarjana dan D3 hanya 16 orang dari 53 pegawai. Hal ini tentunya secara tidak langsung berpengaruh pada kemampuan yang dimiliki pegawai kurang sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang di berikan kepada pegawai.

Permasalahan *job enlargement* yang terjadi di Kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bagian umum dan kepegawaian ditemukan permasalahan dari sisi perluasan otonomi kerja berupa tambahan tanggung jawab kerja ataupun beban kerja yang diterima pegawai. Hal ini dikarenakan jumlah tanggung jawab kerja ataupun beban kerja lebih banyak dari yang semestinya. Di satu sisi pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan di sisi lain pegawai harus bisa melaksanakan tanggung jawabnya menyelesaikan pekerjaan lain yang bukan tanggung jawabnya (pekerjaan tambahan).

Dari permasalahan setiap variabel penelitian, menyebabkan timbulnya masalah kepuasan kerja pegawai, terungkap setelah dilakukannya wawancara dengan salah satu pegawai kantor desa, bahwa sangat jarang pemberian *reward* bagi pegawai berprestasi atau menunjukkan kinerja yang sangat baik, dikarenakan semua pegawai termasuk atasan sangat sibuk dengan pekerjaan dibidang masing-masing serta atasan yang terlalu sering tidak berada dikantor dikarenakan pergi ke lapangan untuk menyelesaikan urusan pekerjaan yang menyangkut dengan urusan desa sehingga atasan tidak bisa memantau secara langsung kinerja pegawainya. Atasan yang terlalu sering tidak berada di tempat atau dikantor juga mengakibatkan kurangnya kekeluargaan, kurangnya interaksi, kurangnya komunikasi didalam kantor desa tersebut.

Berdasarkan uraian teori yang sudah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu?
2. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu?
3. Bagaimana pengaruh *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu?
4. Bagaimana pengaruh kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka dikemukakan tujuan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.

3. Untuk mengetahui pengaruh *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan Kepenuhan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi berupa manfaat dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi Instansi tempat penelitian

Sebagai dasar objektif dalam pengambilan keputusan serta sebagai pedoman untuk menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan oleh instansi di masa yang akan datang

2. Bagi peneliti

- a. Untuk memperdalam pengetahuan peneliti dibidang sumber daya manusia.
- b. Implementasi atas teori yang telah didapat pada perkuliahan dan menambah wawasan akan kasus nyata dalam dunia bisnis.

3. Bagi pengembangan keilmuan

- a. Sebagai sarana dan media untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan literatur untuk menambah wacana baru bagi dunia akademis.
- b. Memperkaya khasanah penelitian yang ada serta dapat digunakan sebagai pembanding penelitian berikutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Secara garis besar penulisan skripsi ini dibagi menjadi beberapa bab, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Pada bab ini disajikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan fakta dan kasus yang sedang dibahas, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan metode penelitian yang berisi tentang objek penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, definisi operasional, teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Didalam bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik dalam bab II sehingga dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kelelahan Emosional

Bentuk nyata dari kelelahan emosional itu sendiri dapat muncul dalam bentuk berkurangnya dan memburuknya kinerja, dan produktivitas yang rendah. Kelelahan emosional banyak dialami oleh karyawan yang merasa kelelahan fisik, emosi dan mental yang dapat mengakibatkan individu tersebut merasa lemah, frustrasi dan kehilangan energi.

Jogiyanto (2012: 318), reaksi stres yang terutama sering terjadi pada orang dengan standar yang tinggi adalah kelelahan emosional. Kelelahan emosional adalah keadaan kelelahan fisik, produktivitas yang rendah, dan perasaan terisolasi, sering disebabkan oleh tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Orang-orang yang menghadapi kondisi tekanan tinggi setiap hari sering merasa lemah, putus asa, dan emosional terkuras dan akhirnya dapat berhenti mencoba.

Menurut Venkatesh et al., (2013:21), kelelahan emosional adalah keadaan tekanan psikologis seorang karyawan setelah berada dipekerjaan itu untuk jangka waktu tertentu. Seseorang yang menderita kelelahan emosional memiliki motivasi kerja yang rendah. Menurut Davis & Jhon (2011:13), kelelahan emosional merupakan suatu situasi dimana karyawan menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi dan menarik diri dari pekerjaan. Pekerja yang terkena kelelahan emosional

lebih gampang mengeluh, menyalahkan orang lain bila ada masalah, lekas marah dan menjadi sinis tentang karir mereka.

Menurut Wibowo (2013:322), kelelahan emosional yaitu keadaan stress secara psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan motivasi yang rendah untuk bekerja. Kelelahan emosional dapat merupakan akibat dari stress kerja yang kronis.

Menurut Robbins (2011:167) berpendapat bahwa kelelahan emosional merupakan reaksi emosi negatif yang terjadi dilingkungan kerja, ketika individu tersebut mengalami stress yang berkepanjangan. Kelelahan emosional merupakan sindrom psikologis yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur.

Jadi dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan pengertian kelelahan emosional adalah tekanan psikologis akibat kelelahan yang dialami oleh karyawan sehingga mereka sering lemas, lelah, putus asa dan motivasi kerja rendah.

2.1.1.1 Indikator Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional merupakan sindrom psikologis yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur. Oleh karena itu pimpinan organisasi harus bisa mendeteksi terjadinya kelelahan emosional pada pegawainya. Menurut Wibowo (2013:322) indikator kelelahan emosional dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
4. Struktur organisasi, merupakan badan petunjuk suatu organisasi untuk mengetahui posisi kerja atau jabatan karyawan.
5. Kepemimpinan organisasi, merupakan gaya pimpinan untuk membina karyawan dalam bekerja, sehingga menimbulkan tekanan.

Indikator kelelahan emosional dikemukakan oleh Robbins (2011:167) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Depersonalisasi (*depersonalization*)

Depersonalisasi adalah pengembangan perasaan sinis dan tak berperasaan terhadap orang lain yang ditandai dengan masa bodoh, tidak peduli dan sinis terhadap orang lain.

2. Penurunan pencapaian prestasi pribadi (*Lack of personal accomplishment*)

Biasanya ditandai dengan rendahnya prestasi/produktifitas yang dicapai, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri pegawai.

Kelelahan emosional memiliki tiga indikator menurut Moehariono (2013)

yang terdiri atas :

1. Kurangnya aktualisasi diri

Merupakan indikator dari kurangnya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapainya.

2. Depersonalisasi

Depersonalisasi adalah tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan dari sikap sinis terhadap karier, dan kinerjanya sendiri. Seseorang yang mengalami masalah depersonalisasi merasa tidak ada satupun aktivitas yang dilakukannya bernilai atau berarti.

Ada 10 indikator pada penderita kelelahan emosional menurut Wirawan (2011) yaitu:

1. Kelelahan

Proses kehilangan energi disertai keletihan; penderita kelelahan emosional mengalami kelelahan fisik yang ditandai dengan perasaan kekurangan energi dan merasa lelah sepanjang waktu.

2. Lari dari kenyataan

Kecenderungan menghindari dari tanggung jawab pekerjaannya serta sering membolos kerja.

3. Kebosanan dan sinisme

Tugas yang kurang menantang, kurang makna dan tidak beragam akan menimbulkan perasaan jemu yang melahirkan kehilangan ketertarikan terhadap pekerjaan maupun orang-orang di lingkungan pekerjaan.

4. Tidak sabar dan mudah tersinggung

Cenderung lebih mudah marah dan tersinggung disebabkan hal-hal tidak penting, karena keadaan yang dirasakannya.

5. Perasaan hebat

Merasa hanya dirinya yang dapat menyelesaikan semua permasalahan; hal ini didasari karena berkembangnya perasaan menjadi manusia super, yakni merasa sanggup menangani sesuatu, tidak memerlukan bantuan sehingga menjadi tinggi hati karenanya.

6. Merasa tidak dihargai

Terjadi apabila puncak ambisi individu terlalu tinggi, mendorong dirinya terlalu keras sehingga ketidaksesuaian dengan realitas menyulut kekecewaan dan perasaan tidak dihargai.

7. Disorientasi

Kehilangan arah serta tujuan hidupnya, tidak tahu apa target pekerjaannya.

9. Curiga tanpa alasan

Menjadi mudah curiga terhadap orang lain karena berkembangnya pendapat negatif dalam diri mereka yang membuat mereka menjaga jarak dengan orang lain serta menjauh dari lingkungan sosial.

10. Depresi

Gangguan *mood*, kondisi emosional berkepanjangan, yang mewarnai seluruh proses berfikir, berperasaan serta berperilaku seseorang.

2.1.2 Pengertian Konflik Peran

Konflik peran muncul jika para karyawan merasa sulit untuk menyesuaikan kedua peran yaitu perannya sebagai anggota organisasi yang harus bertanggung jawab pada birokrasi organisasi dan perannya sebagai kepala/ibu rumah tangga yang harus bertanggung jawab pada keluarganya. Konflik dapat terjadi juga karena keluarga, di mana konflik yang terjadi dalam peran sosial (intra pribadi), misalnya antara peranan dalam keluarga atau profesi (konflik peran/*role*).

Robbins (2011:34), mendefinisikan konflik peran sebagai sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama. Menurut Mangkunegara (2011:29) konflik peran adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Dipandang sebagai perilaku, konflik merupakan bentuk interaktif yang terjadi pada tingkatan individual, interpersonal, kelompok atau pada tingkatan organisasi. Konflik ini terutama pada tingkatan individual yang sangat dekat hubungannya dengan stres (Winardi, 2013:67). Menurut Luthans (2011:19), seseorang akan mengalami konflik peran jika ia memiliki dua peran atau lebih yang harus dijalankan pada waktu yang bersamaan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tentang konflik peran dapat diartikan bahwa terjadinya konflik peran ketika seseorang yang melaksanakan satu peran tertentu membuatnya merasa kesulitan untuk memenuhi harapan peran yang lain. Konflik ini cenderung makin berkembang ketika tuntutan pekerjaan dan tuntutan peran sosial sebagai tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Konflik mampu menghancurkan organisasi melalui penciptaan dinding pemisah antara rekan sekerja, menghasilkan kinerja yang buruk dan bahkan pengunduran diri.

2.1.2.1 Jenis-jenis Konflik Peran

Konflik peran dapat terjadi dimana dan kapan pun pada manusia baik dalam kedudukannya sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial. Konflik peran yang terjadi tersebut banyak bentuknya dan beragam pula jenisnya. Menurut Luthans (2011:19) konflik dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu:

1. Konflik antar individu dengan dirinya sendiri

Konflik antar individu dengan dirinya sendiri terjadi jika ada satu pertentangan yang terjadi di dalam diri individu yang diakibatkan oleh adanya unsur-unsur yang saling bertentangan yang mengakibatkan individu tersebut mengalami kesulitan dalam menentukan sikap.

2. Konflik antar individu dengan lingkungan organisasi.

Konflik antara individu dengan lingkungan dalam organisasi muncul ketika individu mengalami ketidakcocokan antara kepentingan diri sendiri dengan kepentingan orang lain atau kelompok yang mempunyai tujuan yang sama dalam organisasi tersebut.

Robbins (2011:34) menjelaskan bahwa ada tiga jenis konflik peran diantaranya yaitu :

1. Konflik antara orang dan peran

Konflik ini terjadi akibat adanya pertentangan kepribadian seseorang dengan ekspektasi peran. Misalnya, karyawan bagian produksi yang sekaligus sebagai anggota serikat buruh yang ditunjuk menduduki jabatan penyelia. Penyelia yang baru ini tentu tidak mempercayai perlunya kontrol produksi yang ketat. Hal ini bertentangan dengan kepribadian yang seharusnya dimiliki oleh seorang pengawas produksi yang begitu diharapkan oleh kepala produksi.

2. Konflik dalam peran (*intrarole*)

Jenis yang kedua adalah konflik yang timbul akibat adanya ekspektasi yang saling bertentangan, bagaimana peran yang diberikan itu sebaiknya dimainkan atau dijalankan.

3. Konflik antar peran (*interrole*)

Konflik ini muncul akibat adanya persyaratan yang berbeda antara dua atau lebih peran-peran yang harus dijalankan pada saat yang sama.

2.1.2.2 Faktor Penyebab Timbulnya Konflik Peran

Konflik peran muncul karena ada kondisi yang melatar-belakanginya (*antecedent conditions*). Kondisi tersebut, yang disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik, terdiri dari tiga kategori, yaitu: komunikasi, struktur dan variabel pribadi. Menurut Robbins (2011:34) ada tiga faktor yang dapat dianggap sebagai sebab atau sumber dari konflik, yaitu:

1. Komunikasi

Sumber komunikasi direpresentasikan sebagai kekuatan-kekuatan yang bertentangan yang bisa muncul dari kesulitan-kesulitan semantik, salah pengertian dan gumuruhnya suara-suara lain dalam media komunikasi. Sesuatu yang sudah klasik disebutkan adalah komunikasi yang buruh sebagai alasan timbulnya konflik.

2. Struktur

Semakin besar sebuah kelompok dan semakin terspesialisasinya kegiatan-kegiatan, makin besar pula kemungkinan terjadinya konflik. Kelompok-kelompok didalam organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda, perbedaan tujuan diantara kelompok-kelompok ini bisa menjadi sumber pokok terjadi konflik.

3. Variabel-variabel pribadi

Variabel-variabel pribadi dalam konteks ini adalah faktor-faktor pribadi, termasuk sistem nilai individual yang dimiliki oleh setiap orang dan karakteristik-karakteristik kepribadian yang bertanggung jawab terhadap terjadinya penyimpangan dan perbedaan-perbedaan.

Menurut Munandar (2011:47), konflik peran timbul jika seorang karyawan mengalami adanya:

1. Pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggung jawab yang ia miliki.
2. Tugas-tugas yang harus ia lakukan yang menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari pekerjaannya.

3. Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
4. Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

2.1.2.3 Indikator Konflik Peran

Ada beberapa hal yang dapat menimbulkan konflik peran pada seseorang. Munandar (2011:47), mengemukakan beberapa indikator yang dapat menimbulkan konflik peran yaitu :

1. Bekerja pada dua kelompok atau lebih yang cara melakukannya berbeda
Artinya terjadi pertentangan antara tugas dikarenakan harus bekerja dalam dua tim yang berbeda.
2. Mengabaikan aturan atau kebijakan
Artinya terjadi pertentangan dengan nilai-nilai dan ketentuan yang berlaku umum sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.
3. Diminta melakukan beberapa pekerjaan yang saling bertentangan
Artinya pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggung jawab yang ia miliki.
4. Melakukan hal-hal yang tidak dapat diterima oleh orang lain
Artinya tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
5. Melakukan hal-hal yang tidak harus dilakukan seperti biasanya
Artinya pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

6. Dukungan sumberdaya manusia

Artinya organisasi memiliki pegawai yang kompeten untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut Robbins (2011:35), indikator untuk mengukur konflik peran yang dialami pegawai adalah:

1. Peran

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok.

2. Harapan Peran

Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar.

3. Peran Sosial

Kondisi situasi masyarakat yang berada di lingkungan sekitar yang memiliki dampak besar terhadap kondisi lingkungan.

Sedangkan menurut Winardi (2013:198-201) mengklasifikasikan indikator konflik peran sebagai berikut:

1. *Intrasender role conflict,*

Yaitu dapat terjadi jika terdapat *incompatible* pesan-pesan dan perintah-perintah yang berbeda yang bersumber dari seorang anggota *role-set*.

2. *Intersender role conflict*

Yaitu dapat terjadi jika pesan-pesan atau perintah-perintah yang berasal dari seorang *role senders* bertentangan dengan pesan-pesan atau perintah-perintah yang berasal dari *role sender* lainnya.

3. *Interrole conflict*

Yaitu terjadi jika perintah-perintah yang berkaitan dengan keanggotaan seseorang pada suatu kelompok *incompatible* dengan perintah-perintah yang berasal dari keanggotaannya pada kelompok yang lain.

4. *Person-role conflict*

Yaitu dapat terjadi jika tuntutan peran tidak sesuai dengan nilai-nilai, sikap, atau pandangan-pandangan *focal person*.

2.1.3 Pengertian *Job Enlargement*

Dessler di dalam Raza dan Nawaz (2011:11) mendefinisikan *job enlargement* sebagai penugasan pekerja dengan tambahan kegiatan di tingkat yang sama sehingga meningkatkan jumlah kegiatan yang mereka lakukan, namun para pekerja pada awalnya akan menerima hal ini dengan sikap yang positif namun dengan adanya penambahan beban kerja dan tidak disertai dengan sebuah “reward” akan mengakibatkan karyawan hanya merasakan mendapatkan tanggung jawab lebih dan akan berpikir/hanya mendapatkan sebuah beban kerja yang melelahkan. Ada yang berpendapat bahwa *job enlargement* berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan yang paling rendah berdasarkan teori Maslow namun *job enlargement* itu sendiri akan menimbulkan kepuasan kerja.

Menurut Saleem dkk (2012:9) dengan semakin besarnya tekanan kerja di dalam tempat kerja, maka secara umum dilakukan perubahan aktivitas kerja para pegawai di dalam tempat kerja dan menjadikan mereka mampu bekerja di semua bidang di dalam organisasi sehingga meningkatkan kinerja dan bisa menekan biaya yang harus dikeluarkan oleh organisasi. *Job enlargement* merupakan

metode restrukturisasi secara horizontal yang bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas pegawai dan pada saat yang bersamaan mengurangi monoton yang mungkin akan meningkat seiring berjalannya waktu.

Robbins dan Judge (2012:327-328), menyatakan *job enlargement* adalah peningkatan jumlah tugas dan variasi tugas yang disebabkan oleh adanya perluasan variasi pekerjaan. Walaupun hasil dari *job enlargement* ini kurang ditanggapi antusias dibandingkan dengan cara motivasi lainnya, seperti pemberian kompensasi.

Menurut Saleem dkk (2012:9) rutinitas tugas/kerja tanpa ada variasi dapat mengakibatkan tugas/pekerjaan tersebut tidak efektif sehingga akan mengakibatkan pegawai menjadi bosan di tempat kerja dan hal tersebut akan menjadi sebab turunnya tingkat motivasi pegawai. Namun menurut penelitian beberapa peneliti dan literatur menyajikan sebuah fakta bahwa *job enlargement* itu sendiri juga menciptakan sebuah suasana yang yang tidak mendukung adanya interaksi sosial di kalangan pegawai di tempat kerja, yang akan menyebabkan turunnya tingkat motivasi pegawai Dengan demikian *job enlargement* dapat dinyatakan sebagai perluasan tugas dalam satu jabatan serta termasuk pengayaan tugas dalam satu jabatan. Dalam hal ini juga termasuk tentang persepsi pegawai dalam melaksanakan jabatan yang baru yang tugas-tugas jabatannya telah diperluas.

2.1.3.1 Manfaat *Job Enlargement*

Menurut Chakravarty dan Shtub (2012), *job enlargement* memiliki manfaat sebagai berikut:

1. *Reduced Monotony*: bagaimanapun juga pada awalnya sebuah pekerjaan merupakan sebuah hal yang menarik, namun cepat atau lambat pegawai akan merasakan kebosanan dan sebuah rutinitas yang membosankan. *Job enlargement* apabila direncanakan dengan baik dapat membantu mengurangi hal tersebut dan akan membuat seorang pegawai lebih merasakan kepuasan kerja dan merasakan bahwa “kebutuhannya” terpenuhi.
2. *Increased Work Flexibility*: adanya penambahan jumlah pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh seorang pegawai dengan ruang lingkup yang lebih luas dan berbeda dari berbagai aspek.
3. *No Skills Training Required*: semenjak seorang pegawai telah melakukan dan melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan, maka tidak lagi dibutuhkan adanya pelatihan khusus untuknya. Namun manajemen sumber daya manusia dan waktu dituntut lebih baik lagi, sehingga akan mendorong motivasi yang lebih besar lagi dari para pegawai.

Job enlargement mampu : mengurangi monotoni, meningkatkan kepuasan, meningkatkan produktivitas, akan tetapi juga mengurangi jumlah pengulangan per periode (*the numbers of repetition per period*) dan mengurangi produktivitas pada saat awal program *job enlargement* diterapkan.

2.1.3.2 Indikator *Job Enlargement*

Menurut Dessler (2015:16) dalam penjelasannya yang terdapat 3 indikator di dalam *job enlargement*:

1. Keragaman pekerjaan (*Job Variety*). Berupa tugas tambahan secara kuantitas, serta penambahan metode cara penyelesaiannya untuk menambah variasi pekerjaan.
2. Perluasan otonomi kerja (*Autonomy Enlargement*). Berupa perluasan tanggung jawab yang diberikan dan perbedaan batas-batas kerja yang berlaku.
3. Signifikansi perubahan kerja (*Job Change Significane*). Berupa situasi kerja yang baru ketika perluasan pekerjaan diberlakukan seperti kantor, pabrik, bertambahnya rekan kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, penambahan jam kerja dan perluasan hari kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2012:327-328), *job enlargement* dibentuk dari 5 indikator, yaitu:

1. *Skill Variety*

Tingkat dimana pegawai dituntut untuk melaksanakan suatu aktivitas yang menantang kemampuan pegawai.

2. *Task Identity*

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menuntut penyelesaian secara keseluruhan dengan hasil yang dapat terlihat. Pengaplikasian *job enlargement* harus membuat pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan operasional.

3. *Task Significane*

Tingkat dimana sebuah pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kehidupan orang lain dan perusahaan. Pegawai akan merasa pekerjaan yang ia lakukan

sangat penting untuk diselesaikan. Karena efek pekerjaan tersebut akan berpengaruh ke kehidupan atau pekerjaan orang lain.

4. *Autonomy Enrichment*

Tingkat dimana sebuah pekerjaan memberikan kebebasan pada pegawai untuk merancang penyelesaian pekerjaan tersebut. Pengaplikasian *job enlargement* harus membuat pegawai mampu mengatur kinerjanya sendiri dengan cara dan standar yang ia tentukan sendiri, serta mampu mengevaluasi kinerjanya sendiri tanpa keterlibatan orang lain, khususnya atasan.

5. *Feedback*

Tingkat dimana sebuah pegawai mendapatkan informasi mengenai efektifitas kinerjanya ketika menyelesaikan pekerjaan.

2.1.4 Pengertian Kepuasan Kerja

Hasibuan (2011:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang mencintai pekerjaan yang sedang ditekuni. Sikap ini tergambar dalam kedisiplinan serta hasil kerja. Kepuasan kerja dapat dirasakan didalam suatu pekerjaan, yang diluar pekerjaan serta kombinasi dalam pekerjaan dan luar pekerjaan. Rivai dan Sagala (2012:856) kepuasan kerja merupakan pemindahan yang menunjuk pada seorang pegawai atas perasaan yang dikeluarkan pada perilakunya yang bahagia atau tidak bahagia, yang puas, atau tidak puas pada saat bekerja.

Suhendi & Anggara (2012:192) kepuasan kerja adalah suatu sikap (positif) pegawai terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap keadaan kerja. Penilaian yang dilakukan terhadap sebuah pekerjaan. Penilaian juga dilakukan sebagai suatu rasa yang menghargai dalam menjangkau salah satu nilai-nilai yang berguna didalam suatu pekerjaan.

Handoko (2011: 196) kepuasan kerja sangat penting untuk intropeksi diri pegawai. Pegawai yang tidak merasakan kepuasan kerja pada dirinya tidak akan pernah dapat mencapai kesuksesan diri serta pada akhirnya pegawai mengalami banyak kegagalan kerja.

Berdasarkan pengutipan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan merupakan suatu sikap yang bersifat individu dan bersifat positif yang keluar dari dalam diri pegawai itu sendiri tanpa ada rekayasa, serta bersifat sadar. Tingkat kepuasan kerja setiap tiap individu berbeda disesuaikan dengan sistem penilaian yang masih berlaku pada karyawan tersebut dan dilihat dari kombinasi kepuasan kerja di luar atau di dalam pekerjaan. Semakin tingginya penilaian untuk pegawai dalam kegiatan dilaksanakan sesuai dengan keinginan pegawai, maka semakin naik pula kepuasannya terhadap kegiatan pekerjaan yang dilaksanakan. Dengan kata lain, kepuasan adalah sebagai evaluasi yang memperlihatkan perasaan seseorang atas perasaan suka atau tidak suka, puas atau tidak puas dalam melakukan pekerjaan diorganisasi, juga kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) merupakan kedudukan pada perasaan dan kesetiaan pegawai akan pekerjaan yang mereka kerjakan.

2.1.4.1 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Rivai & Sagala (2011:859) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada susunannya secara efektif dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Faktor intrinsik. Yaitu faktor yang bermula dari dalam diri seseorang dan dibawa oleh setiap pegawai sejak awal bekerja diorganisasi.

2. Faktor ekstrinsik. Yaitu faktor yang melibatkan hal-hal yang bersumber dari luar diri pegawai, seperti kondisi wujud lingkungan kerja, interaksinya dengan pegawai lain, sistem pemberian gaji.

Hasibuan (2011: 203) menyebutkan kepuasan kerja pegawai dipengaruhi faktor-faktor berikut: 1) Balas jasa yang adil dan layak; 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; 3) Berat ringannya pekerjaan; 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan; 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya; 7) Sikap pekerjaan monoton atau tidak”.

Banyaknya faktor-faktor yang perlu mendapat kepedulian dalam menyelidiki tentang kepuasan kerja seseorang pegawai seperti sikap seseorang pegawai dalam pekerjaan menyimpan efek tertentu pada kepuasan yang dirasakannya. Handoko (2011:194) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah fungsi personalia yang mempunyai pengaruh langsung atau tidak langsung atas kepuasan kerja. Fungsi personalia dapat menjadi alat komunikasi langsung dengan para supervisor dan pegawai dengan berbagai cara untuk mempengaruhi serta mengajak pegawai. Bersamaan dengan itu, berbagai prosedur dari kegiatan personalia mempunyai dampak pada kondisi organisasi. Lingkungan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi dimana hal ini selanjutnya akan memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan pengutipan pendapat dari beberapa para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa bagaimana pengaruh yang langsung dirasakan atau tidak langsung dirasakan dapat dinikmati oleh pegawai pada saat melakukan kerja organisasi, pengaruh yang dilalui serta dirasakan oleh pegawai yang dapat berakhir pada setiap proses kegiatan sebagai rutinitas didalam organisasi,

dampaknya bisa berupa positif atau negatif. Maka organisasi harus lebih memperhatikan kegiatan dengan baik agar dapat berjalan dengan baik dan menguntungkan.

Smith, Kendall dan Hulin, seperti yang dikutip dalam Halim (2009:8) “mengembangkan *Job Descriptive Index* (JDI) untuk menilai kepuasan kerja seseorang dengan dimensi kerja berikut : 1). Pekerjaan; 2). Upah; 3). Promosi; 4). Rekan Kerja;5). Pengawasan”.

Sutrisno (2012:80), menyebutkan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Faktor psikologis, adalah faktor yang bersangkutan dengan jiwa dalam diri pegawai, yang menyangkut, ketentraman dalam bekerja, suatu sikap terhadap pekerjaan, keahlian pegawai.
2. Faktor sosial, adalah faktor yang berkaitan dengan adanya hubungan sosial antara pegawai dengan sesama pegawai dan pegawai dengan pimpinannya.
3. Faktor fisik, merupakan suatu faktor yang berkaitan dengan suatu kondisi lahir dan batin pegawai serta peraturan-peraturan organisasi, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu yang diterapkan, perangkat kerja, situasi ruangan, keadaan suhu ruangan, sistem penerangan, sistem pertukaran udara, pemeriksaan kondisi kesehatan pegawai, faktor umur.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berkaitan dengan imbalan serta kenyamanan pegawai, yang mencakup sistem pada besarnya gaji, jelasnya jaminan sosial, adanya jenis-jenis tunjangan, fasilitas yang memadai, dan tahapan promosi.

2.1.4.2 Indikator Kepuasan kerja

Rivai dan Sagala (2012:856) menyebutkan indikator variabel kepuasan kerja yang mengacu pada yaitu:

1. Beban kerja, merupakan tempat dikumpulkannya sejumlah tugas pegawai yang wajib diselesaikan oleh pegawai.
2. Gaji, merupakan suatu jasa memberi imbalan yang diterima dari hasil kerja pegawai.
3. Kenaikan jabatan, merupakan suatu kesempatan baik bagi pegawai untuk dapat terus aktif dan berkembang dibidangnya sebagai bentuk aktualisasi diri pegawai.
4. Pengawas, merupakan kepedulian atasan untuk dapat menunjukkan perhatiannya kepada bawahannya dan memberikan suatu bantuan ketika pegawai sedang mengalami kesulitan kerja.
5. Rekan kerja, merupakan kemampuan pegawai dalam menjalin suatu persahabatan dengan sesama pegawai dan saling mendukung dalam situasi apapun di lingkungan kerja.

Hasibuan (2011:202) menyebutkan indikator yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menyenangi pekerjaannya
Merupakan pegawai yang menyadari betul arah kemana pegawai menjurus, mengapa pegawai menempuh jalan tersebut, dan bagaimana caranya pegawai harus menuju sasarannya. Seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena pegawai bisa mengerjakannya dengan baik.

2. Mencintai pekerjaannya

Memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Pegawai mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, dimanapun pegawai berada selalu memikirkankan pekerjaannya.

3. Moral kerja

Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seorang pegawai atau kelompok kerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan baku mutu yang ditetapkan.

4. Kedisiplinan

Kondisi kerja yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

5. Prestasi kerja

Hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

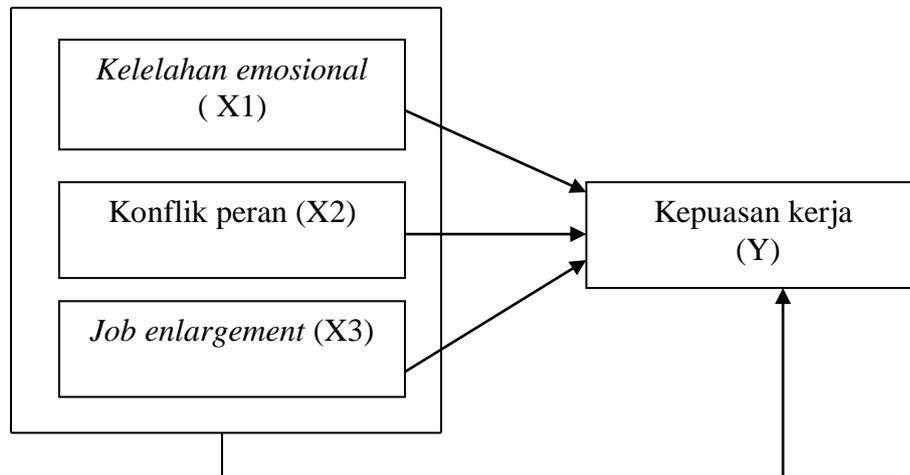
Berikut penulis paparkan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dari penelitian yang penulis lakukan saat ini yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama peneliti dan tahun	Judul penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
Churiyah (2011)	Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	Variabel bebas: Konflik Peran, Kelelahan Emosional Variabel terikat: Kepuasan kerja. Variabel moderisasi: Komitmen organisasi	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa: konflik peran dan kelelahan emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.
Santika (2017)	Pengaruh kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional	Variabel bebas: kelelahan emosional. Variabel terikat: Kepuasan kerja. Variabel moderisasi: Komitmen organisasi.	Hasil analisis menunjukkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kelelahan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
Anindhito (2016)	Pengaruh <i>job enlargement</i> dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di kantor wilayah Djknl Bali dan Nusa Tenggara serta Kpknl Denpasar	Variabel bebas: <i>job enlargement</i> dan motivasi kerja. Variabel terikat: Kepuasan kerja.	Berdasarkan hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa <i>job enlargement</i> dan motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori, maka dapat digambarkan kerangka konseptual adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

Adapun bunyi hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Diduga kelelahan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Desa kecamatan Kepenuhan Hulu.
- H2 : Diduga konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Desa kecamatan Kepenuhan Hulu.
- H3 : Diduga *job enlargement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Desa kecamatan Kepenuhan Hulu.
- H4 : Diduga kelelahan emosional, konflik peran dan *job enlargement* berpengaruh negatif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Desa kecamatan Kepenuhan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Menurut Sugiyono (2014:80) penelitian deskriptif adalah metode yang berusaha mengumpulkan data sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, menyajikan serta menganalisisnya sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini dilakukan di kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu. Waktu penelitian pada bulan Desember 2020 sampai dengan Juni 2021.

3.2 Populasi Dan Sampel

Sugiyono (2014:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dikelola dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini sebagai populasi adalah pegawai kantor Desa Kecamatan Kepenuhan Hulu sebanyak 53 orang.

Sugiyono (2014:85) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh atau sensus karena seluruh populasi digunakan sebagai sampel yaitu sebanyak 53 orang.

3.3 Jenis Dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan suatu data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti sendiri. Data primer dari penelitian ini yaitu responden yang memberikan tanggapan dalam kuesioner mengenai variabel-variabel dalam penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diolah oleh orang lain dan telah dipublikasikan. Data tersebut diperoleh dari buku, laporan instansi terkait maupun dari literatur-literatur yang ada.

3.4 Tehnik Pengambilan Data

Sesuai dengan metode penelitian yang digunakan, maka teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Tehnik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada objek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi.

2. Kuesioner

Yaitu memperoleh informasi dengan memberikan daftar pertanyaan atau angket yang akan diajukan kepada pihak yang berkepentingan.

3. Wawancara

Yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan pegawai kantor Desa kecamatan Kepenuhan Hulu.

4. Dokumentasi

Menurut tehnik untuk mengumpulkan data dari sumber seperti dokumen, buku-buku, majalah, notulen rapat, catatan harian dan rekaman.

3.5 Defenisi Operasional

Dalam penelitian ini terdiri dari variabel yaitu :

Tabel 3.1
Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
Kelelahan emosional (X1)	Kelelahan emosional (X3) merupakan suatu situasi dimana karyawan menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi dan menarik diri dari pekerjaan.	Robbins (2011:167) 1. Depersonalisasi 2. Penurunan pencapaian prestasi pribadi	Ordinal
Konflik peran (X2)	Robbins (2011:34), mendefinisikan konflik peran sebagai sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, atau akan memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian dan kepentingan pihak pertama.	1. Bekerja pada dua kelompok atau lebih yang berbeda 2. Mengabaikan aturan atau kebijakan 3. Melakukan pekerjaan yang saling bertentangan 4. Melakukan pekerjaan yang tidak dapat diterima orang lain 5. Melakukan hal-hal yang tidak harus dilakukan seperti biasanya 6. Dukungan suber daya manusia	Ordinal
Job enlargement (X3)	Robbins and Judge (2011:327-328), menyatakan job enlargement adalah peningkatan jumlah tugas dan variasi tugas yang disebabkan oleh adanya perluasan variasi pekerjaan.	Munandar (2011:47) 1. Keragaman pekerjaan (<i>Job Variety</i>). 2. Perluasan otonomi kerja (<i>Autonomy Enlargement</i>). 3. Signifikansi perubahan kerja (<i>Job Change Significane</i>). Dessler (2015:16)	Ordinal

Kepuasan kerja (Y)	Robbins (2011:23), menyebutkan kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik –karakteristiknya	1. Beban kerja, 2. Gaji 3. Kenaikan jabatan 4. Pengawas 5. Rekan kerja Rivai dan Sagala (2010:856)	Ordinal
----------------------	---	---	---------

3.6 Instrumen Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto (2011:11), instrumen adalah alat pada waktu peneliti menggunakan sesuatu metode. Menurut Suharsimi Arikunto (2011: 11), “Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya.” Instrumen diperlukan agar pekerjaan yang dilakukan lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga data lebih mudah diolah. Instrumen atau alat yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner. Kuesioner digunakan untuk menyelidiki pendapat subjek mengenai suatu hal atau untuk mengungkapkan kepada responden. Jawaban dari kuisisioner tersebut di beri bobot skor atau nilai sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Instrumen dalam penelitian ini diuji dengan uji instrumen terdiri dari:

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2014:137) uji validitas adalah uji statistik yang digunakan untuk menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengukur suatu variabel yang diteliti adalah uji statistik yang digunakan untuk menentukan reliabilitas serangkaian item pertanyaan dan keandalannya mengukur suatu variabel. Dalam penelitian ini nilai r dihitung dengan bantuan program SPSS for Windows versi 18. Dengan taraf signifikan sebesar 5% atau 0,05, maka apabila nilai r lebih besar dari nilai kritis (r_{tabel}) berarti item tersebut dikatakan valid. Dalam penelitian ini nilai r dihitung dengan bantuan program SPSS for Windows versi 18.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji rereliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrument mencirikan tingkat konsistensi. Reliabilitas suatu konstruk (unsur) variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Alpha > dari 0.60.

3.7 Tehnik Analisis Data

3.7.1 Analisis deskriptif

Dalam analisis deskriptif ini akan diukur dengan menggunakan tingkat pencapaian responden (TCR). Adapun rumusnya yaitu:

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100 \%$$

Dimana:
 TCR = Tingkat Capaian Responden
 Rs = Rata-rata skor jawaban responden
 N = Nilai skor jawaban maksimum

Tabel 3.3
Skor Pilihan Jawaban Responden

Tingkat Capaian Responden (%)	Kriteria
81- 100	Sangat baik
71- 80,99	Baik
61- 70,99	Cukup baik
51- 60,99	Kurang baik
0- 50,99	Tidak Baik

Sumber :Martoyo, 2010

Dalam menganalisis data deskriptif dan kuantitatif menggunakan skala pengukuran yang memakai skala likert dimana setiap jawaban yang tersedia diberi bobot nilai yang selanjutnya dilakukan perhitungan skor rata-rata.

Setelah dilakukan tabulasi terhadap hasil perhitungan masing- masing variabel pada kuesioner yang disebarkan kepada responden maka data-data tersebut dimasukkan atau diproses kedalam program SPSS for windos versi 18.00 dan melihat pengaruh bebas terhadap variabel terikat dan pengaruh masing- masing variabel.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Model regresi memiliki beberapa asumsi dasar yang harus dipenuhi untuk menghasilkan estimasi yang baik. Asumsi-asumsi dasar tersebut mencakup normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas

1. Uji normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal atau tidak. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan

penyebaran data melalui sebuah grafik, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Multikolinearitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Multikolinearitas dapat diuji melalui nilai toleransi dengan faktor variasi inflansi (VIF) < 10 , maka model tersebut menunjukkan tidak ada multikolinearitas.

3. Heteroskedastisitas

Pengujian ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari residual data pengamatan yang satu ke data pengamatan yang lain, jika variasi residual maka bersifat homoskedastisitas dan jika berbeda maka bersifat heteroskedastisitas. Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat pada grafik *scatter plot*.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

- Y = Kepuasan kerja
- X₁ = Kelelahan emosional
- X₂ = Konflik peran
- X₃ = *Job enlargement*
- β_{1,2,3} = Koefisien Regresi
- e = Error

3.7.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan *variabel independen* (X) menerangkan variasi variabel dependen (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

3.7.5 Uji Hipotesis

3.7.5.1 Uji t

Pengujian parsial ini menggunakan t- test dilakukan untuk menguji pengaruh semua variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji t ini dengan membandingkan t hitung dengan t tabel dengan menentukan signifikansi tingkat kepercayaan (α) sebesar 0,05 (5%) maka kriteria untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis adalah sebagai berikut:

Terima H_0 apabila

$$t (\chi/2 : df) < t < t (\chi/2 : df)$$

Tolak H_0 apabila

$$t (\chi/2 : df) > t > t (\chi/2 : df)$$

3.7.5.2 Uji F

Uji F bertujuan untuk melihat apakah variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Apakah $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan H_0 ditolak, tapi jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_2 diterima yang berarti bahwa secara bersama-sama x_1, x_2 berpengaruh terhadap Y .