BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Beban Kerja

2.1.1.1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Suwatno (2003), beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi.

Workload atau disebut juga sebagai beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan yang harus dikerjakan seseorang (Nasution dan Fitriany, 2012). Kelebihan beban kerja sering kali menyebabkan timbulnya tekanan pekerjaan, stress kerja, hingga keinginan seseorang untuk berpindah kerja. Kelebihan beban kerja juga dapat disebabkan oleh jumlah sumber daya manusia yang tidak memadai.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Menpan 2010:2).

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal menurut Tarwaka, faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain :

1. Faktor Eksternal

   Faktor eksternal beban kerja adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Aspek beban kerja eksternal sering disebut sebagai stressor. Yang termasuk beban kerja eksternal adalah :

   a. Tugas-tugas (*tasks).* Tugas ada yang bersifat fisik seperti, tata ruang kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja dan alat bantu kerja. Tugas juga ada yang bersifat mental seperti, kompleksitas pekerjaan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
   b. Organisasi kerja. Organisasi kerja yang mempengaruhi beban kerja misalnya, lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, system pengupahan, kerja malam, musik kerja, tugas dan wewenang.
   c. Lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi beban kerja adalah yang termasuk dalam beban tambahan akibat lingkungan kerja. Misalnya saja lingkungan kerja fisik (penerangan, kebisingan, getaran mekanis), lingkungan kerja kimiawi (debu, gas pencemar udara), lingkungan kerja biologis (bakteri, virus dan parasite) dan lingkungan kerja psikologis (penempatan tenaga kerja).

2. Faktor Internal

   Faktor internal beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tersebut dikenal dengan *strain.* Secara ringkas faktor internal meliputi.

   a. Faktor somatis, yaitu jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.

b. Faktor psikis, yaitu motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasaan.

2.1.1.3 Jenis Beban Kerja

a. Beban Kerja Mental/ Psikologis

Kerja mental adalah kondisi kerja dimana informasi yang masih harus diproses di dalam otak. Kerja mental meliputi kerja otak dalam pengertian sempit dan pemrosesan informasi. Kerja otak dalam pengertian sempit adalah proses berfikir yang memerlukan kreatifitas, misalnya membuat mesin, membuat rencana produksi, mempelajari *file* dan menulis laporan. Beban kerja mental yaitu selisih antara tuntutan beban kerja dari suatu tugas dengan kapasitas maksimum beban mental seseorang dalam kondisi termotivasi. Aspek psikologis dalam suatu pekerjaan berubah setiap saat. Faktor yang menyebabkan perubahan aspek psikologis dapat berasal dari dalam diri sendiri (internal) atau dari luar diri sendiri seperti pekerjaan lingkungan (eksternal). Baik faktor internal maupun eksternal sulit dilihat dari kasat mata sehingga dalam pengamatan hanya dilihat dari hasil pekerjaan atau faktor yang dapat diukursecara obyektif ataupun dari tingkah laku dan penuturan pekerja yang dapat diidentifikasi. Seiring dengan berjalannya waktu, kemampuan seseorang dapat saja berubah sebagai akibat dari praktek terhadap pekerjaan (kemampuan meningkat), kelelahan yang ditimbulkan (kemampuan menurun), dan kebosanan terhadap pekerjaan dan kondisi (kemampuan menurun). Kemampuan seseorang akan berbeda dengan orang lain karena perbedaan dukungan fisik dan mental, perbedaan latihan, dan perbedaan pekerjaan. Menurut Grandjean beban mental dalam pekerjaan menyangkut beberapa hal, yaitu :

1) Keharusan untuk menjaga tingkat kewaspadaan yang tinggi selama periode tertentu
2) Kebutuhan untuk mengambil keputusan
3) Kejadian menurunnya konsentrasi akibat kemonotonan
4) Kurangnya kontak dengan manusia lain

Metode penentuan beban kerja psikologis/mental dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

   Secara teoritis metode penentuan beban kerja psikologis/mental dapat dibedakan sebagai berikut :

   a. Pendekatan ergonomic-biomekanik. Pendekatan ini mencakup pengukuran proses persepsi, neuromotorik, dan biomekanik serta level kelelahan/kejenuhan pekerja
   b. Pendekatan psikologis

      Pengukuran pendekatan psikologis menggunakan atribut-atribut seperti keterampilan, dan batas marginal kelelahan.

2. Secara Teknis

   Secara teoritis metode penentuan beban kerja psikologis/mental dapat dibedakan sebagai berikut :

   a. Pengukuran beban kerja mental secara objektif (*objextive Workload Measurement*).

      Pengukuran secara objektif adalah suatu pengukuran beban kerja dimana

sumber data yang diolah adalah data kuantitatif.

b. Pengukuran beban kerja mental secara subjektif (*Subjective Workload Measurement).* Pengukuran beban kerja mental secara subjektif yaitu pengukuran beban kerja di mana sumber data yang diolah adalah data yang bersifat kualitatif. Pengukuran ini merupakan salah satu pendekatan psikologi dengan cara membuat skala psikometri untuk mengukur beban kerja mental. Cara membuat skala tersebut dapat dilakukan baik secara langsung (terjadi secara spontan) maupun tidak langsung (berasal dari respon eksperimen). Metode pengukuran yang digunakan adalah dengan memilih faktor-faktorbeban kerja mental yang berpengaruh dan memberikan *rating* subjektif.

b. Beban Kerja Fisiologis

Secara umum yang berhubungan dengan beban kerja dan kapasitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor eksternal dan internal. Setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan. Beban tersebut dapat berupa beban fisik maupun mental Penilaian beban kerja fisik dapat dilakukan dengan dua metode yaitu secara objektif (penelitian secara langsung) dan metode tidak langsung

2.1.2 Konflik Peran

2.1.2.1 Pengertian Konflik Peran

Menurut Robbins (2002),konflik peran adalah gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang dapat menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja dan berpotensi dapat menurunkan kinerja.

Menurut Luthans (2002) mendefinisikan konflik peran sebagai suatu posisi yang memiliki harapan untuk berkembang dari norma yang dibangun. Seorang individu akan mengalami konflik peran dalam organisasi jika yang bersangkutan menerima peran yang tidak sesuai dengan perilaku peran yang tepat.

Menurut Kinicki dan Kreitner (2001: 386-388) menyatakan bahwa ketika individu merasakan adanya tuntutan yang saling bertentangan dari orang-orang di sekitar maka individu tersebut sedang mengalami konflik peran.

Menurut Karadal (2008:176-181) ,terjadinya konflik peran dalam diri individu dapat berdampak negatif berupa : (1) meningkatnya stress individu, (2) munculnya sikap bermusuhan yang seorang individu terhadap orang lain, (3) meningkatnya ketidakpuasan, (4) rendahnya produktivitas, (5) kesulitan dalam membuat keputusan pekerjaan dan (6) rendahnya kinerja.

Menurut Fisher konflik peran juga akan muncul saat seorang karyawan menunjukkan harapan yang tidak sesuai sehingga membuatnya sulit atau secara efektif tidak mungkin sesuai dengan harapan pihak lain (2001:143-170)

Tiga konflik peran yang dapat terjadi dalam organisasi (McShine, 2005:211) :

1) Konflik peran pribadi *(person-role conflict).* Konflik ini terjadi jika tuntutan peranan melanggar nilai-nilai dasar, sikap, dan kebutuhan individu yang menduduki suatu posisi
2) Konflik intra peran *(intrarole conflict).* Konflik ini terjadi jika individu yang berbeda merumuskan suatu peranan menurut perangkat harapan yang berbeda sehingga tidak mungkin bagi orang yang memegang peranan untuk memenuhi semua harapan tersebut.
3) Konflik antar peran *(interrole conflict).* Konflik antar peran dapat terjadi karena menghadapi peranan ganda. Konflik itu terjadi

karena individu secara simultan (berbarengan) menampilkan banyak peranan, beberapa di antaranya mempunyai harapan yang bertentangan.

Menurut Lubis (2011: 56) konflik peran timbul akibat adanya perbedaan perintah yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaannya akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lainnya. Hal tersebut, timbul karena adanya sistem pengendalian birokratis organisasi yang tidak sesuai norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional.

Peran oleh Luthans (2001:407) didefinisikan sebagai suatu posisi yang memiliki harapan yang berkembang dari norma yang dibangun. Seorang individu seringkali memiliki peran ganda (multiple roles), karena selain sebagai karyawan perusahaan misalnya seseorang juga memiliki peran di keluarganya, di lingkungannya dan lain-lain. Peran-peran ini seringkali memunculkan konflik-konflik tuntutan dan konflik-konflik harapan. Lebih jauh Luthans mengatakan bahwa konflik peran terdiri dari 3 tipe utama: 1. Konflik antara individu dengan perannya Konflik ini terjadi antara kepribadian individu dan harapan akan perannya. 2. Konflik Intrarole Konflik ini dihasilkan oleh harapan yang kontradiktif terhadap bagaimana peran tertentu harus dijalankan. 3. Konflik Interrole Konflik ini dihasilkan dari persyaratan yang berbeda dari dua atau lebih peran yang harus dijalankan pada saat bersamaan.

ketika individu-individu pemegang peran dengan harapan yang berbeda saling berinterkasi. 3. Interrole Conflict. Merupakan konflik yang terjadi ketika harapan berhubungan dengan peran yang berbeda akan menimbulkan konflik. 4.

Person-role conflict. Konflik yang terjadi ketika aktivitas yang diharapkan dari pemegang peran melanggar moral dan nilai yang dimiliki individu tersebut. 5. Role Overload. Merupakan tipe konflik peran yang lebih kompleks, terjadi ketika harapan yang dikirimkan pada pemegang peran dapat digabungkan akan tetapi kinerja mereka melampaui jumlah waktu yang tersedia bagi orang yang melaksanakan aktivitas yang diharapkan.

2.1.2.2 Dampak Positif dan Negatif Konflik Peran

Kata konflik selalu membawa citra negatif, kemarahan dan konfrontasi. Tidak ada yang menyangkal bahwa terdapat banyak dampak negatif (destruktif) dari konflik. Tetapi kita juga dapat melihat adanya dampak positif (konstruktif) dari suatu konflik. (Greenberg,2003:418).

Menurut Greenberg (2003:419), dampak positif dari konflik, antara lain:

1) Konflik dapat meningkatkan kualitas keputusan organisasional,
2) Konflik dapat membuka masalah dan menyelesaikan masalah yang sebelumnya diabaikan
3) Konflik dapat mendorong karyawan untuk lebih mengapresiasi karyawan lain sesuai dengan posisi masing-masing
4) Konflik dapat mendorong munculnya ide-ide baru untuk melakukan perubahan. Kemunculan dampak positif ini membutuhkan dukungan dari manajer untuk secara efektif dalam mengelola konflik yang muncul dalam organisasinya.

2.1.2.3 Tipe-tipe Konflik Peran

Menurut Katz, et al. (1978) dalam Winardi (2003:271) terdapat enam tipe konflik peran, yang menurut mereka relatif umum terlihat dan dijumpai pada berbagai organisasi, antara lain:

1. Konflik intra pengirim (intrasender conflict)

   Konflik ini timbul apabila seorang supervisor tunggal memberikan sejumlah tugas yang tidak sesuai satu sama lainnya (incompatible).

2. Konflik antar pengirim (intersender conflict)

   Konflik ini muncul apabila perintah-perintah atau ekspektasi-ekspektasi dari satu orang atau kelompok, berbenturan dengan ekspektasi atau perintah-perintah orang lain, atau kelompok-kelompok lain. Contoh: Apabila atasan memerintahkan seorang supervisor untuk mempercepat produksi, dan para pekerja, menjelaskan bahwa setiap upaya untuk mengikuti perintah tersebut akan menyebabkan munculnya kesulitan-kesulitan.

3. Konflik orang-peranan (person-role conflict)

   Konflik ini timbul apabila tuntutan-tuntutan peranan dalam hal melaksanakan pekerjaan bertentangan dengan kebutuhan-kebutuhan atau nilai-nilai individu yang bersangkutan. Contoh: seorang eksekutif yang diperintahkan untuk memberi uang suap kepada seorang pejabat tertentu, mungkin akan merasa bahwa tugas tersebut sangat tidak etikal. Tetapi, dilain pihak pertimbangan-pertimbangan karirnya menyebabkan-nya sulit untuk tidak melaksanakan perintah tersebut.

4. Konflik yang timbul karena beban kerja yang berlebihan (in role overload conflict)

   Dalam kondisi ini sang individu menghadapi perintah-perintah dan ekspektasi-ekspektasi dari sejumlah sumber yang tidak mungkin diselesaikannya dalam jangka waktu yang ditetapkan dan dalam batas-batas kualitas tertentu. Timbullah pertanyaan dalam dirinya: "apakah kiranya kualitas akan dikurbankan demi pertimbangan waktu?". Apakah tugas-tugas

   tertentu dilaksanakan, sedangkan tugas lainnya diabaikan ? andaikata demikian halnya, tugas-tugas mana saja perlu diberi prioritas ? Dilema macam ini merupakan bagian konstan dari tugas seseorang manajer.

5. Ambiguitas peranan (role ambiguity)

   Keadaan demikian muncul apabila sang individu memperoleh informasi yang tidak lengkap atau tidak jelas tentang tanggung jawabnya. Maka sang individu tersebut tidak mengetahui dengan pasti apa yang seharusnya dilakukannya. Ambiguitas peranan seringkali dialami para manajer baru, yang diberi tugas dan tanggung jawab tertentu, tanpa mendapatkan informasi mengenai bagaimana seharusnya tugas-tugas tersebut perlu dilaksanakan.

6. Konflik antar peranan (inter-role conflict)

   Konflik ini muncul apabila berbagai macam peranan yang dijalankan oleh orang yang sama menyebabkan timbulnya tuntutan-tuntutan yang berbeda. Hubungan antara pekerjaan dan keluarga misalnya telah menjadi sebuah sumber ketegangan yang makin meningkat, terutama pada keluarga-keluarga dengan dua macam karir. Para pekerja mau tidak mau harus memadukan

peranan mereka sebagai manajer, sebagai orang tua, dan sebagai suami atau istri. Masalah yang umumnya dihadapi adalah bahwa tuntutan pekerjaan menyebabkan individu-individu yang bekerja, kurang sekali waktu mereka untuk melaksanakan tanggung jawab keluarga mereka.

2.1.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Konflik Peran

Menurut Sedarwati (2007), faktor-faktor yang mempengaruhi konflik peran adalah sebagai berikut :

1. Masalah komunikasi Hal ini diakibatkan salahnya pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten.
2. Masalah struktur organisasi

   Hal ini disebabkan karena adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya- sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.
3. Masalah pribadi

   Hal ini disebabkan karena tidak sesuai dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi pegawai dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

Menurut Stoner, et al. (1990) dalam Sunyoto (2012:73) faktor-faktor yang mempengaruhi konflik peran adalah sebagai berikut :

1. Time pressure

   Semakin banyak waktu yang digunakan untuk bekerja maka semakin sedikit waktu untuk keluarga.

2. Family size dan support

   Semakin banyak anggota keluarga maka semakin banyak konflik, dan semakin banyak dukungan keluarga maka semakin dikit konflik.

3. Kepuasan kerja

   Semakin tinggi kepuasan kerja maka konflik yang dirasakan semakin sedikit.

   persepsi yang bersifat negatif terhadap lawan konflik

   Pengaruh terhadap komunikasi

4. Konflik sering kali memotivasi perselisihan ke isu-isu yang mengambang, untuk bersikap diam ataupun menghindari lawan konflik. Bila komunikasi tidak berjalan dengan baik maka kesalahpahaman, salah pengertian ataupun permusuhan akan mudah terjadi.

   Pada dasarnya pengaruh yang ditimbulkan suatu konflik dapat berakibat konstruktif maupun destruktif pada individu yang terlibat. Hal yang terpenting adalah bagaimana mengelola konflik yang timbul tidak berakibat negatif tetapi justru membawa dampak yang konstruktif.

2.1.2.5 Metode-metode Penyelesaian Konflik

Ada lima metode untuk menangani konflik (Suprihanto, 2003 dalam Sunyoto, 2012:76).

1. Competition (Kompetisi)

   Metode ini digunakan bila salah satu pihak berusaha untuk mencapai tujuannya tanpa menghiraukan dampak terhadap pihak-pihak lain. Jadi metode ini menyajikan suatu perjuangan menang atau kalah kepada pihak-pihak yang berselisih. Biasanya bila konflik terjadi di dalam suatu organisasi atau kelompok yang formal maka pihak yang dominan (berkuasa) akan berusaha untuk menyelesaikan konflik dengan memanfaatkan kekuasaan yang ada di pihaknya.

2. Avoidance (menghindari konflik)

   Salah satu pihak yang berselisih menyadari bahwa konflik tersebut ada dan pihak ini menarik diri maupun berusaha menakan konflik dengan memaksanya tenggelam kebawah permukaan. Dengan metode ini dapat saja pihak-pihak yang berselisih mengambil keputusan untuk berpisah secara fisik. Tetapi jika perpisahan secara fisik tidak memungkinkan atau tidak diinginkan maka pihak-pihak tersebut akan berusaha untuk menekan konflik.

3. Accomodation (akomodasi)

   Metode ini dilakukan dengan cara salah satu pihak berusaha untuk mengalah, dalam artian memenuhi tuntutan pihak oposisinya. Jadi dalam rangka untuk memelihara hubungan, salah satu pihak bersedia untuk berkorban.

4. Compromise (kompromi)

   Jika pihak-pihak yang berselisih sama-sama bersedia berkorban, maka hasil kompromi akan tercapai. Dengan metode kompromi ini tidaklah jelas siapa yang menang dan yang kalah. Metode ini berusaha untuk menjelaskan konflik dengan menemukan dasar di tengah dari dua pihak yang beroposisi.

5. Collaboration (kerja sama)

   Pendekatan penyelesaian konflik yang satu ini berusaha untuk memberikan keuntungan kepada kedua belah pihak. Konflik bentuk ini diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama. Jadi pihak-pihak yang bertentangan bersama-sama mencoba memecahkan masalahnya dan bukan hanya mencoba menekan konflik atau berkompromi.

   Mangkunegara (2008:156) mengatakan manajemen konflik dapat dilakukan dengan cara antara lain: pemecahan masalah (problem solving), tujuan tingkat tinggi (lipsordinate goal), perluasan sumber (expansion of resources), menghindari konflik (avoidance), melicinkan konflik (smoothing), kompromi (compromise), perintah dari wewenang (authoritative commands), mengubah variabel manusia (altering the humans variables), mengubah variabel struktural (altering the structural variables), mengidentifikasi musuh bersama (identifying a common enemy)

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja *(job satisfaction)* merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat dilihat dari bagaimana pegawai bereaksi terhadap perubahan karakteristik pekerjaan- nya. Suatu gambaran tentang kepuasan kerja pegawai adalah bobot ide yang dihasilkan oleh pegawai dalam pikirannya terhadap semua aspek pekerjaan mereka (Hamermesh, 2001).

Menurut Robbins pengertian kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Peningkatan moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan tercapai jika kepuasan kerja (*job satisfaction)* karyawan diciptakan dengan sebaik-baiknya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Malayu SP Hasibuan;2003).

2.1.3.2 Faktor Faktor Kepuasan Kerja

Terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja menurut Wibowo (2007:504-505) yaitu :

1. Need fulfillment (Pemenuhan kebutuhan) Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Discrepancies (Perbedaan)

   Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.
3. Value attainment (pencapaian nilai)

   Gagasan value attainment adalah bahwa kepuasan adalah hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Equity (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan memiliki model fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukkan pekerjaan lainnya.

5. Dispositional / genetic components (komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karateristik lingkungan pekerjaan.

2.1.3.3 Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (2003:159) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut.

1. Membuat pekerjaan menyenangkan

   Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan dari pada yang membosankan. Meskipiun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan kedalam setiap pekerjaan.

2. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaanya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory,* mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

3. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

   Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepemtingannya sambil ditempat kerja, semakin puas mereka dengan perkerjannya. Perusahaan dapat menawarkan *counselling individu* kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan professional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

4. Menghindari kebosan dan pekerjaan berulang-ulang

   Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan *two factor theory,* orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang menyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara melakukan sesuatu.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Malayu SP Hasibuan ; 2003) indikator kepuasan kerja terbagi atas beberapa bagian diantaranya :

a. Balas jasa yang adil dan layak

b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian

c. Berat-ringannya pekerjaan.

d. Suasana dan lingkungan pekerjaan.

e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.

f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat di sajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinalitasan penelitian ini.

Tabel 2.1

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Kesimpulan Hasil Penelitiayn	Perbedaan	Persamaan
1	Komang Trisna Aryani (2015)	Pengaruh komitmen profesional, kelebihan beban kerja, dan konflik peran, serta *locus of control* pada kepuasan kerja akuntan pendidik	Bahwa kepuasan kerja akuntan pendidik di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana dipengaruhi oleh komitmen professional. Kelebihan beban kerja, konflik peran dan *locus of control* tidak berpengaruh pada kepuasan kerja akuntan pendidik	Tidak meneliti komitmen professional dan *locus of control*	X2 beban kerja, X3 konflik peran, Y kepuasan kerja
2	Agrip a Toar Sitepu (2013)	Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruh	Kesimpulan di atas menunjukkan bahwa pendistribusian beban kerja berupa volume dan waktu kerja yang ada di BTN tidak merata.	Tidak meneliti motivasi dan kinerja	X1 beban kerja

		nya Terhadap Kinerja Karyawa n Pada Pt. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado	Sebagian karyawan mengalami beban kerja tinggi dan ada juga yang kekurangan beban kerja. Motivasi yang diberikan oleh BTN kepada karyawan sudah cukup baik.		
3	Eduard Yohannis Tamaela (2011)	Konsekuensi Konflik Peran, Kelebihan Beban Kerja dan Motivasi *Intrinsik* terhadap *Burnout* pada Dosen yang Merangkap Jabatan Struktural	1. Semakin tinggi motivasi *intrinsik* yang terak-tualisasi melalui indikator memiliki motivasi dan bangga jika mampu berkontribusi baik kepada lembaga tempat mengabdi dan ketertarikan kerja yang berlebih dan *burnout* maka pimpinan Perguruan Tinggi Swasta di wilayah Pulau Ambon perlu mengambil kebijakan-kebijakan 2. Rekomendasi dari penelitian ini adalah penelitian ini hanya terbatas pada mengekstensi beberapa variabel yang telah dikembangkan untuk menghasilkan sebuah model baru sehingga penelitian yang akan datang disarankan untuk meneliti variabel-variabel lain seperti komitmen, kinerja, dan keinginan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan untuk pengembangan penelitian ini.	Tidak meneliti motivasi intrinsik dan *bornout*	Sama-sama meneliti konflik peran dan beban kerja
4	Julia Anita, Nasir Aziz, Mukhlis	Pengaruh penempatan dan beban kerja terhadap motivasi kerja	1.Ada Pengaruh Positif dan signifikan antara penempatan,	Tidak meneliti variabel penempatan,	Sama-sama meneliti beban kerja

	Yunus (2013)	dan dampaknya pada prestasi kerja pegawai dinas tenaga kerja dan mobilitas penduduk aceh	beban Kerja terhadap motivasi kerja pegawai yang ditunjukkan oleh hasil uji analisis secara parsial (Uji t) 2. Variabel penempatan dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja yang dibuktikan oleh hasil uji analisis secara parsial (Uji t)	motivasi dan prestasi kerja	
5	Fajar Saranani (2015)	Role conflict and stress effect on the performance of employees working in public works department	1. Role conflict positive but not significant effect on the performance of employees at the department of public works southeast sulawesi province. this means that the role of conflict is not able to influence the improvement of employee performance. 2. Work stress and significant negative effect on the performance of employees in department of public works southeast sulawesi province. this means that the higher the level of job stress of employees it will degrade the performance of employees in department of public works southeast sulawesi province.	Tidak meneliti variabel stress dan kinerja	Sama-sama meneliti konflik peran
6	James S. Boles, John Andy Wood, and Julie Johnson (2003)	Interrelationsh ips of role conflict, role ambiguity, and work-family conflict with different facets of job satisfaction and the moderating effects of gender of role conflict, role ambiguity,	Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengusaha harus mengambil langkah-langkah untuk mengurangi peran stres dan WFC dalam rangka meningkatkan para karyawan kepuasan di itu berbeda ukuran dari mereka pekerjaan . pengurangan di peran menekankan dan WFC akan memiliki berbeda efek di laki-laki dan perempuan kepuasan dengan itu berbagai ukuran dari pekerjaan kepuasan. Bahkan, perubahan	Tidak meneliti ketidakjelasa n peran	Sama-sama meneliti konflik peran dan kepuasan kerja

		and work-family conflict with different facets of job satisfaction and the moderating effects of gender	bahwa akan memperbaiki satu dimensi dari pekerjaan kepuasan mungkin tidak menjadi terkait untuk meningkat di pekerjaan kepuasan di sebuah berbeda dimensi. Karena itu, pengelolaan harus Mengambil itu demografi dari mereka tenaga kerja ke pertimbangan, sepanjang dengan itu potensi ukuran dari pekerjaan ketidakpuasan sebelum penyusunan kebijakan perubahan bertujuan di mengurangi peran menekankan dan WFC. Ini aku sangat penting, diberikan itu peran pekerjaan kepuasan drama di pembangkit organisatoris komitmen danmengurangi berhenti niat .		
8	Mega Mutia (2014)	Pengukuran beban kerja fisiologis dan psikologis pada operator pemetikan teh dan operator produksi teh hijau di PT.Mitra Kerinci	Rekomendasi yang diberikan pada perusahaan adalah perusahaan melakukan perbaikan pada fasilitas pabrik maupun pada lokasi pemetikan teh tempat para pekerja melakukan aktivitasnya, misal pada pabrik diberi penerangan ruangan yang cukup dan pada tempat pemetikan teh disediakan rumah hujan yang layak. Selain itu dilakukan perbaikan sistem kerja seperti perbaikan shift kerja, dilakukan sistem rotasi kerja agar operator tidak mengalami beban kerja yang terlalu tinggi.Rekomendasi yang terakhir yaitu peningkatan motivasi kerja pada operator, baik berupa pemberian bonus, peningkatan gaji maupun motivasi langsung.	Hanya meneliti beban kerja	Sama-sama meneliti beban kerja

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja seorang karyawan ditentukan oleh beberapa faktor yaitu: kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan kesesuaian pribadi dengan pekerjaan.

Dengan adanya kelebihan beban kerja yang dialami karyawan akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan dan secara psikologis akan berdampak pada berkurangnya prestasi kerja karyawan. Demikian pula dengan konflik peran dapat menimbulkan situasi emosional individu sehingga terjadi penurunan kepuasan kerja dan berdampak pada organisasi dimana kualitas karyawan menurun dan tingkat keinginan berpindah kerja semakin meningkat. Ini memerlukan perhatian khusus dari pemimpin organisasi yang dituntut dapat memberikan kepuasan bagi karyawan dalam berbagai aspek yang menunjang dalam hal ini.

2.2.1 Keterkaitan Antara Beban Kerja Dengan Kepuasan Kerja

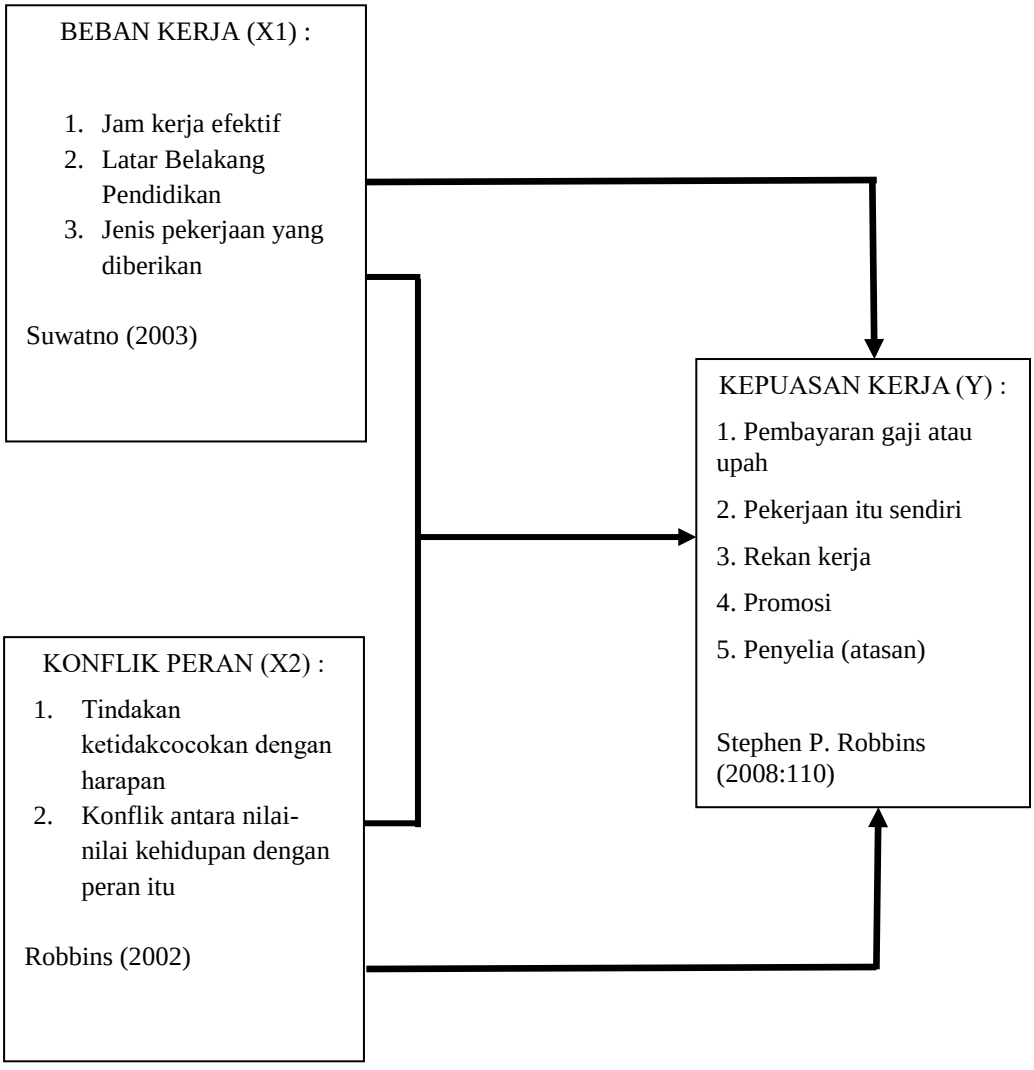
Pradana dan Imam (2013) menyimpulkan pada penelitian mereka bahwa kelebihan beban kerja berpengaruh secara signifikan negatif terhadap kepuasan kerja. Penelitian Ardiansah (2003) merumuskan hipotesis kelebihan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dimana hasilnya menyatakan bahwa hipotesis tersebut diterima.

2.2.2 Keterkaitan Antara Konflik Peran Dengan Kepuasan Kerja

Penelitian Wahyuningsih (2012) berhasil merumuskan hasil bahwa konflik peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja akuntan publik. Cahyono

(2008). Konflik peran dapat menimbulkan situasi emosional individu misalnya terjadi ketegangan kerja, penurunan kepuasan kerja hingga berdampak pada organisasi dimana kualitas karyawan menurun dan tingkat keinginan berpindah kerja semakin meningkat.

Berdasarkan pemikiran tersebut, maka dapat digambarkan sebuah kerangka teoritis seperti pada gambar sebagai berikut



Gambar 2.1
Skema Paradigma

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011:64) menjelaskan tentang hipotesis sebagai berikut : "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik".

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. Karyawan pada PT. Pos PC (*Processing Center)* Bandung beban kerjanya cukup baik.
2. Karyawan PT. Pos PC (*Processing Center)* Bandung konflik perannya menurun dalam meningkatkan kepuasan kerja untuk tujuan organisasi.
3. Karyawan pada PT. Pos PC (*Processing Center)* Bandung kepuasan kerja karyawan cukup meningkat.
4. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos PC (*Processing Center)* Bandung
5. Konflik peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos PC (*Processing Center)* Bandung
6. Beban kerja dan konflik peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos PC (*Processing Center)* Bandung