

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Komitmen Organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2013).

Komitmen merupakan hal yang berlaku umum, tanpa memandang umur, jenis kelamin, pendidikan, jabatan, gaji, status sosial dan lain-lain (Kusriyani, 2016). Komitmen organisasional merupakan dorongan yang tercipta dari dalam individu untuk berbuat sesuatu untuk dapat meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dengan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan individu (Arifin, 2012).

Kritner & Kinicki (2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Sidharta dan Margaretha (2011) menjelaskan bahwa komitmen organisasional adalah semacam kesepakatan antara individu-individu di dalamnya yang bersifat mengikat dan mengarah pada keseluruhan tujuan organisasi. Meyer dan Allen (1991) merumuskan komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi

dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam berorganisasi. Luthans (2005) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Karyawan yang berkomitmen cenderung lebih bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan (Ping *et al.*, 2012). Berbagai studi penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen terhadap organisasi (Mathis dan Jackson, 2011).

Dalam kaitannya dengan komitmen organisasi, Mayer dan Allen (1991) mengidentifikasikannya kedalam 3 dimensi:

- a. *Normative Commitment* / komitmen yang mana mewajibkan individu untuk tetap dalam organisasi serta merupakan suatu keterikatan anggota secara psikologis terhadap organisasi dikarenakan adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi.
- b. *Affective Commitment* / komitmen sebagai keterikatan afektif pada organisasi berdasarkan perasaan baik terhadap organisasinya. Komitmen ini muncul antara lain karena adanya kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakan dalam organisasi yang tidak diperoleh dari organisasi lain.

c. *Continuance Commitment* / komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung apabila meninggalkan atau keluar organisasi adalah suatu keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi dikarenakan biaya yang mereka tanggung sebagai konsekuensi keluar dari organisasi. Ketika pengorbanan yang harus dikeluarkan akibat keluar organisasi semakin tinggi, maka anggota akan cenderung memiliki daya tahan/komitmen yang tinggi didalam keanggotaan.

Menurut Chait (1998) seseorang dapat memiliki komitmen organisasi dan atau kepada kelompok kerjanya. Dengan menggunakan ketiga dimensi dari komitmen organisasi, maka seseorang bisa saja mempunyai komitmen afektif pada kelompok kerja, namun bukan kepada organisasinya, tetapi mempunyai komitmen normatif pada organisasinya. Komitmen pegawai dalam organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap.

Steers (1977) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

- a. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari setiap karyawan.
- b. Ciri pekerjaan, seperti tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.

- c. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaanya tentang organisasi.

Sementara itu, Minner (1992) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

- a. Faktor personal, contohnya : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, contohnya : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Karakteristik struktur, contohnya : besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tertentu tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

2. Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu masalah yang penting dan paling banyak diteliti dalam bidang perilaku organisasi (Kowey, 2016). Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja maka tidak akan pernah

mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi (Handoko, 2007).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2001). Crossman (2003) mengatakan kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hasil emosi yang positif dari rasa senang karyawan yang berasal dari pekerjaan dan sebagai bentuk sikap afektif dan kognitif dari karyawan tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka kemudian secara tidak langsung kepuasan kerja berhubungan dengan komponen dari seluruh pekerjaan. Koesmono (2005) kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Kepuasan kerja merupakan sikap puas pegawai terhadap beban, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja dan kebebasan dalam mengembangkan karir (Hasan, 2012).

Kepuasan kerja para karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan organisasi perusahaan tempat mereka bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Cregan *et al.* (2013) 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.

Menurut Kumar (2011) kepuasan kerja adalah respon emosional dari seorang karyawan terhadap berbagai aspek kerja di dalam perusahaan. Newstrom (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja. Wexley dan Yukl (2003) mengartikan bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atas pekerjaannya. Pendapat lain dikemukakan oleh Christopher (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Kalimullah, dkk (2010) mengungkapkan, timbulnya kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: a) Pekerjaan itu sendiri (*works it self*), b) Atasan (*supervisor*), c) Teman sekerja (*workers*), d) Promosi (*promotion*), dan e) Gaji/upah (*salary*). Setiap pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan seharusnya sesuai dengan keterampilan dan bidangnya masing-masing, di pihak perusahaan sebagai atasan yang baik seharusnya mampu menghargai pekerjaan bawahannya. Teman sekerja akan mampu menjelaskan hubungan antara pegawai dengan atasan dan pegawai dengan pegawai lainnya. Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan

kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja dan upah merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup bagi pegawai.

Menurut Luthans (2009) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi tersebut dibagi menjadi 5 yaitu pekerjaan itu sendiri, setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. Atasan, atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Teman sekerja, merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. Promosi, merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Gaji/Upah, merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Variabel kepuasan kerja karyawan secara operasional diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator yang diambil dari teori dua factor Herzberg dalam Mangkunegara (2013), yaitu:

- 1) Kondisi Kerja
- 2) Kompensasi
- 3) Kesempatan untuk berkembang

4) Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan.

Sutrisno (2014) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut: Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antarkaryawan maupun karyawan dengan atasan. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, dan umur. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, dan promosi.

3. Konflik Peran.

Konflik peran adalah suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial bisa menurunkan motivasi kerja, sehingga bisa menurunkan kinerja secara keseluruhan (Fanani *et al.* dalam Oktaviani & Marlinah, 2014). Menurut Luthans (2006) seseorang akan mengalami konflik peran jika ia memiliki dua peran atau lebih yang harus dijalankan pada waktu yang bersamaan. Menurut Winardi (2003) konflik peran adalah konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peran

yang saling bertentangan. Konflik peran terjadi ketika ada berbagai tuntutan dari banyak sumber yang menyebabkan karyawan menjadi kesulitan dalam menentukan tuntutan apa yang harus dipenuhi tanpa membuat tuntutan lain diabaikan (Rizzo dan Lirtzman, 1970). Suwardi (2009) menyatakan konflik peran adalah kemunculan dua (atau lebih) penyampai peran secara bersamaan yang saling bertentangan. Konflik peran muncul saat ini yang terjadi lebih dari satu permintaan dari sumber yang berbeda yang menimbulkan suatu ketidakpastian pada karyawan. Konflik peran ini dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap perilaku karyawan, seperti munculnya ketegangan kerja yang akhirnya menimbulkan perasaan tidak nyaman ketika berada dilingkungan kerjanya.

Dari beberapa uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa konflik peran muncul ketika karyawan merasa kesulitan dalam hal menyesuaikan berbagai peran yang dimiliki dalam waktu yang bersamaan, misalnya peran sebagai anggota organisasi yang harus bertanggung jawab pada birokrasi organisasi dan perannya sebagai kepala/ibu rumah tangga yang harus bertanggungjawab pada keluarganya.

Tiga konflik peran yang dapat terjadi dalam organisasi: (McShane, 2005).

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.

Teori identitas sosial menyatakan bahwa seseorang yang mengelompokkan diri dalam berbagai kategori sosial maka mereka telah menentukan identitas dan peranan dalam lingkungan sosial tersebut. Teori ini menunjukkan bahwa konflik peran dapat berkaitan dengan pekerjaan, keluarga dan individu terkait tingkat konflik peran yang dialami oleh seorang (Lobel, 1991).

1. Faktor Pekerjaan (*Job-Related Factors*)

Faktor pekerjaan didalam konflik peran memiliki pengaruh yang cukup andil dimana *Job-Related Factor* ini terdiri dari beberapa komponen:

- a. Tipe Pekerjaan (*Job type*)
- b. Komitmen Waktu (*Work Time Commitment*)
- c. Keterlibatan dalam bekerja (*Job Involvement*)

- d. Peran yang berlebih (*Role Overload*)
 - e. Fleksibilitas pekerjaan (*Job Flexibility*)
2. Faktor Keluarga (*Family-Related Factors*)

Keluarga merupakan alasan dimana seseorang dituntut untuk bekerja. Berbagai konflik yang timbul dari keluarga dapat berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Berikut beberapa faktor terkait dengan konflik peran:

- a. Jumlah Anak (*Number of Children*)
 - b. Tahap perkembangan (*Life-Cycle Stage*)
 - c. Keterlibatan keluarga (*Family Involvement*)
 - d. Peduli terhadap anak (*Child Care Arrangements*)
3. Faktor Individu (*Individual-Related Factors*)

Konflik peran yang ditimbulkan tidak hanya dari pekerjaan dan keluarga, tetapi juga diri sendiri. Selanjutnya adalah bagaimana diri kita dapat menyelesaikan semua konflik yang muncul dengan baik. Berikut faktor yang berasal dari diri sendiri:

- a. Nilai dari peran (*Life Role Value*)
- b. Orientasi jenis kelamin (*Gender Role Orientation*)
- c. Pengendalian berdasarkan tempat (*Locus of Control*)
- d. Perfeksionisme (*perfectionism*)

4. Kelelahan Emosional.

Kelelahan emosional merupakan kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi (Churiyah, 2011). Kelelahan emosional merupakan respon terhadap stres yang berlebihan atau akibat ketidakpuasan dalam pekerjaan (Cherniss, 2001). Gejala kelelahan emosional dapat terjadi pada seseorang yang memiliki kecenderungan berkepribadian perfeksionis atau menginginkan kesempurnaan pada setiap pekerjaannya (Caputo, 2003). Selain itu, sumber lain mengatakan bahwa peran dan tuntutan pekerjaan akan membuat karyawan mudah mengalami *emotional exhaustion* (Van Jarsvelt, 2010).

Kelelahan emosional berdampak buruk dan dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan, seperti keengganan untuk berangkat kerja, merasa bersalah, merasa gagal, mudah marah dan dendam, berkecil hati dan merasa masa bodoh (*ignoring*). Dampak lain yang mungkin terjadi antara lain kecenderungan menyalahkan orang lain, merasa cepat lelah dan letih dalam bekerja serta tidak mampu berkonsentrasi atau mendengarkan apa yang dikatakan atasan, sinis terhadap rekan kerja dan susah untuk berpikir (Cherniss, 2001).

Menurut Maslach (1981) gejala kelelahan emosional yaitu pertama: individu merasa lelah dan tidak bertenaga, kehilangan energi, frustrasi, kehilangan semangat serta tidak mampu memberikan pelayanan dengan baik. Kedua: depersonalisasi (*depersonalization*), dimensi kedua ini

merupakan perkembangan dari dimensi kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), dan yang ketiga: menurunnya hasrat pencapaian prestasi diri (*low personal accomplishment*).

Maslach dan Jackson (1981) menyatakan kelelahan emosional adalah suatu perasaan emosional yang berlebihan dan sumber daya emosional seseorang yang telah habis yang dialirkan oleh kontak seseorang dengan orang lain. Secara historis, penelitian kelelahan yang paling emosional telah dipandu oleh Maslach dan Jackson yaitu tiga komponen konseptualisasi *burnout* (Destriyarini, 2013). Kelelahan emosional, subjek penelitian ini, menggambarkan perasaan yang emosional berlebihan dan kelelahan oleh pekerjaan seseorang. Hal ini diwujudkan oleh kedua kelelahan fisik dan rasa perasaan psikologis dan emosi yang telah digunakan.

Sebagai contoh, berdasarkan tinjauan rinci literatur yang tersedia, Wright dan Cropanzano (1998) menyatakan bahwa "inti makna" kejenuhan terbaik dapat ditemukan dalam penurunan fisik dan psikologis yang menjadi ciri khas kelelahan emosi. Burnout itu sendiri sebagai pangkal kelelahan emosional masih merupakan isu yang krusial dalam komitmen bisnis yang membicarakan persoalan kualitas dan organisasi yang menuntut adanya inovasi yang konstan dan kebutuhan kinerja tinggi dari setiap orang yang bekerja.

Kelelahan emosional atau dikenal sebagai *emotional exhaustion* bersumber dari *burnout*, yaitu suatu keadaan di mana seorang pekerja front

linier merasa kehabisan tenaga, kehilangan gairah kerja dan bersikap acuh takacuh (Leiter dan Maslach, 1988).

Kelelahan emosional mengacu pada perasaan yang emosional berlebihan dan sumber daya emosional seseorang yang telah habis yang dialirkan oleh kontak seseorang dengan orang lain.

Menurut Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) ada tiga aspek dalam kelelahan emosional :

1. Fisik. Kelelahan emosional dapat mempengaruhi kondisi tubuh personal seperti mengakibatkan problem tidur dan mudah lelah secara fisik.
2. Emosi. Emosi terdapat di dalam komponen afektif manusia. Kelelahan di dalam hal emosi yaitu : mudah lupa, sulit konsentrasi, mengalami kebosanan, dan mudah marah.
3. Mental merupakan kelelahan yang berupa kecemasan dan ketegangan, komunikasi tidak efektif, mengasingkan diri, ketidakpuasan kerja, serta menurunnya fungsi intelektual.

Schaufeli dan Enzmann (1993) telah melakukan tinjauan ekstensif dari literatur kejenuhan dan telah menyimpulkan bahwa kelelahan emosional sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terdiri dari bebankerja, tekanan waktu serta penghargaan akan pekerjaan yang dilakukan, dan kurangnya dukungan sosial khususnya dalam lingkungan keluarga.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Han dan Netra (2014) dengan judul penelitian Pengaruh Konflik terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja menyatakan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap stres kerja, pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja karyawan dan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Berdasarkan hasil penelitian didapat simpulan bahwa: konflik berpengaruh positif terhadap stres kerja, konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.

Nur (2013) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Khairun Ternate menyatakan bahwa Kinerja organisasi pada Universitas Khairun Ternate rendah, terlihat banyak pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) konflik, stres kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat konflik yang dimiliki akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja; (3) Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai akan memberikan dampak negatif dalam meningkatkan kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate; (4) Kepuasan kerja berpengaruh

positif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Zagladi (2005) meneliti kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja dan kinerja dalam pencapaian komitmen organisasional, mengungkapkan bahwa tenaga pekerja garis depan yang mengalami kelelahan emosional tidak akan pernah merasakan kepuasan kerja dan tidak dapat menunjukkan kinerja yang diharapkan. Kelelahan emosional sangat kuat pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja pada tenaga front liner. Kekuatan pengaruh itulah yang kemudian menimbulkan komitmen tenaga front liner terhadap organisasi tempatnya mengabdikan.

Churiyah (2011) yang meneliti tentang konflik peran, kelelahan emosional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, penelitian ini memberikan hasil bahwa konflik peran & kelelahan emosional berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan komitmen terhadap organisasi, namun tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini memberikan implikasi secara teori yang mendukung teori yang sudah ada dan mendukung penelitian terdahulu.

C. Hipotesis

Berikut ini penjelasan hubungan setiap variabel:

1. Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja

Konflik peran terjadi ketika ada berbagai tuntutan dari banyak sumber yang menyebabkan karyawan menjadi kesulitan dalam menentukan tuntutan apa yang harus dipenuhi tanpa membuat tuntutan lain diabaikan. (Rizzo dan Lirtzman, 1970). Terjadinya konflik peran dalam diri individu dapat berdampak negatif berupa: (1) meningkatnya stres individu, (2) munculnya sikap bermusuhan seorang individu terhadap orang lain, (3) meningkatnya ketidakpuasan, (4) rendahnya produktivitas, (5) kesulitan dalam membuat keputusan pekerjaan dan (6) rendahnya kinerja. (Karadal, 2008).

Penelitian tentang stres peran (Jackson dan Scholer, 1985) menunjukkan bahwa ambiguitas peran dan konflik peran berkaitan dengan hasil-hasil kerja yang negatif, termasuk rendahnya kepuasan kerja, rendahnya komitmen organisasi, turunnya prestasi kerja, tingginya ketegangan kerja dan tingginya niat ingin pindah. Penelitian terdahulu menemukan bahwa konflik peran (*role conflict*) mempunyai dampak negatif terhadap perilaku karyawan seperti rendahnya kepuasan kerja (Fisher, 2001). Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (Agustina, 2009). Menurut Susanto (2010) konflik kerja berhubungan dengan sejumlah sikap kerja dan konsekuensi negatif, termasuk rendahnya kepuasan kerja secara umum. Menurut Minarsih (2009) konflik kerja yang

berakibat negatif akan membuat individu mengalami stress kerja dan merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya, dan apabila ini tidak dapat diatasi akan berakibat menurunnya kepuasan kerja karyawan. Dari pernyataan tersebut maka hipotesis pertama penelitian ini yaitu :

H1 : konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

2. Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Selama ini kelelahan emosional kerap kali diujikan dengan menggunakan tenaga penjual di lapangan sebagai sampel, analog dengan itu tenaga penjual di lapangan sebagai ujung tombak pemasaran, adalah setiap individu yang bekerja di dalam organisasi dan berfungsi sebagai pegawai garis depan yang berhadapan langsung dengan pihak-pihak yang harus dilayani. Misalnya, tenaga pendidik di perguruan tinggi yang berhadapan langsung dengan mahasiswa ketika memberi kuliah. Contoh lain, para perawat atau tenaga paramedik yang berhadapan langsung dengan pasiennya. Pekerja-pekerja garis depan itulah yang acapkali mengalami kelelahan emosional, dan jika itu terjadi maka seluruh rangkaian pekerjaan menjadi terganggu, tidak dapat mencapai sasaran secara tepat waktu, di samping pemborosan anggaran.

Jika seseorang mengalami kelelahan emosional bagaimana mungkin kepuasan kerja dan kinerjanya dapat tercapai. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu,

seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negative terhadap kerja itu (Robbins, 1996).

Konsekuensi kelelahan emosional hasil penelitian Babakus dan kawan - kawan (1999) adalah : (i) luaran yang bersifat psikologis pada kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan keinginan untuk meninggalkan organisasi, dan (ii) perilaku dan kinerja tenaga penjual di lapangan.

Kelelahan emosional dapat menimbulkan pengaruh terhadap upaya pencapaian kinerja dan terhadap pemenuhan kepuasan kerja seorang karyawan di suatu perusahaan/lembaga (Mangkuprawira, 2002). Lages (2012) menyatakan kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi kelelahan emosional maka kepuasan kerja akan menurun, begitu pula sebaliknya apabila kelelahan emosional rendah maka kepuasan kerja meningkat.

Owais (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kelelahan emosional memiliki hubungan yang kuat dan berdampak negatif bagi kepuasan kerja karyawan. Pendapat lain dikemukakan oleh Avdiya (2013) yang menyatakan bahwa kelelahan emosional merupakan salah satu faktor yang dapat membuat menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Churiyah (2011), kelelahan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pendapat ini juga didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulastini (2014) yang menyatakan emotional exhaustion berpengaruh negatif terhadap

kepuasan kerja Dari pernyataan tersebut maka hipotesis kedua penelitian ini yaitu :

H2 : kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Konflik Peran terhadap Komitmen Organisasi

Peran adalah suatu posisi yang mempunyai harapan yang berkembang dari norma yang dibangun. Seorang individu seringkali memiliki peran ganda karena selain sebagai perawat misalnya seseorang juga memiliki peran di keluarganya, di lingkungannya dan lain-lain. Peran-peran ini seringkali memunculkan konflik tuntutan dan konflik harapan. Adanya peran ganda pada profesi sebagai perawat tentu memunculkan konflik peran dalam diri karyawan yang mempunyai dampak pada niat mereka untuk keluar dari organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rageb,dkk (2013) menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Churiyah (2011) memberikan hasil bahwa konflik peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Jackson dan Shuler (1985) menemukan bahwa konflik peran mempunyai dampak yang negatif terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketegangan kerja, penurunan komitmen pada organisasi dan penurunan kinerja keseluruhan. Konflik peran juga berhubungan dengan penyimpangan hasil dan sikap pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti rendahnya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kecenderungan meninggalkan perusahaan

dan mengurangi komitmen organisasi (Puspa & Riyanto, 1999). Dari pernyataan tersebut maka hipotesis ketiga penelitian ini yaitu :

H3 : konflik peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

4. Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Komitmen Organisasi

Konsekuensi kelelahan emosional adalah luaran bersifat psikologis pada komitmen organisasi. Kelelahan emosional merupakan respon individu terhadap kelelahan yang dialami di luar kelaziman pada hubungan antar pegawai karena dorongan emosional yang kuat. Kelelahan emosional adalah permulaan terjadinya kemunduran kepribadian yang mendorong kembalinya perasaan kurang percaya diri pada seorang pegawai sehingga berdampak pada komitmen organisasi pegawai pada organisasi. Secara teori, kelelahan emosional mempunyai pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi artinya semakin tinggi kelelahan emosional yang dihadapi pegawai, maka akan rendah komitmen pegawai pada organisasi akibat kelelahan yang dialaminya. Sebaliknya, semakin rendah kelelahan emosional yang dihadapi pegawai, maka akan tinggi komitmen pegawai pada organisasi akibat rendahnya kelelahan yang dirasakan pegawai.

Kelelahan emosional merupakan respon individu terhadap kelelahan yang dialami di luar kelaziman pada hubungan antar pegawai karena dorongan emosional yang kuat (Maslach dan Jackson, 1981). Kelelahan emosional adalah permulaan terjadinya kemunduran kepribadian yang mendorong kembalinya perasaan kurang percaya diri pada seorang

pegawai sehingga berdampak pada komitmen organisasional pegawai pada organisasi (Kusriyani, 2016). Semakin tinggi kelelahan emosional yang dihadapi pegawai, maka akan rendah komitmen pegawai pada organisasi akibat kelelahan yang dialaminya. Sebaliknya, semakin rendah kelelahan emosional yang dihadapi pegawai, maka akan tinggi komitmen pegawai pada organisasi akibat rendahnya kelelahan yang dirasakan pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Churiyah (2011) mengindikasikan bahwa tidak ada pengaruh langsung kelelahan emosional pada komitmen organisasi, namun kelelahan emosional tersebut memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi, Kusriyani (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif signifikan antara variabel kelelahan emosional terhadap komitmen organisasi, dan Cho et al., (2013) menunjukkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Dari pernyataan tersebut maka hipotesis keempat penelitian ini yaitu:

H4 : kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Dapat disimpulkan, bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi

kerja, termasuk di dalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Dengan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka akan semakin tinggi komitmen pegawai pada organisasi.

Luthans (2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasional. Puspitawati dan Riana (2014) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

Pandey,dkk. (2012) memperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa ada hubungan yang tinggi antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi di kedua manufaktur dan organisasi jasa. Karim dan Omar (2012) mengatakan ada korelasi yang kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Sebagai karyawan puas cenderung lebih setia kepada organisasi mereka dan mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, oleh karena itu mereka tidak mungkin untuk mengubah pekerjaan mereka dan menganggap pekerjaan mereka ada yang lebih baik daripada yang lain. Supervisor dan manajer organisasi harus memastikan bahwa karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam rangka menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi.

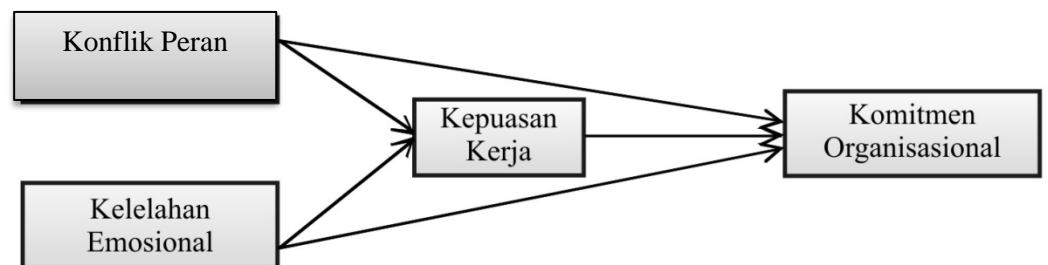
Azeem (2010) menunjukan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasi dalam diri karyawan.

Dari pernyataan tersebut maka hipotesis kelima penelitian ini yaitu:

H5 : kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

D. Model Penelitian

Model atau pola penelitian digunakan untuk mempermudah memahami alur penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
**Model Penelitian Pengaruh Konflik Peran (*Role Conflict*),
Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen
Organisasi**