

**HUBUNGAN *ROLE STRESS* TERHADAP KEINGINAN UNTUK  
BERHENTI BEKERJA (*QUITTING INTENT*) ANTARA KARYAWAN  
LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN DI BIDANG LAYANAN JASA  
PADA HOTEL INDONESIA**

**TESIS**

**N A M A : ISANAWIKRAMA  
N I M : 122990077**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TRISAKTI  
JAKARTA  
2001**

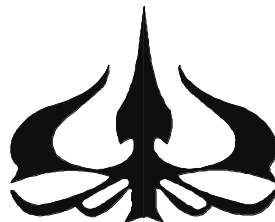
**HUBUNGAN *ROLE STRESS* TERHADAP KEINGINAN UNTUK  
BERHENTI BEKERJA (*QUITTING INTENT*) ANTARA KARYAWAN  
LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN DI BIDANG LAYANAN JASA  
PADA HOTEL INDONESIA**

**TESIS**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN  
DARI PERSYARATAN GUNA MEMPEROLEH GELAR  
MAGISTER MANAJEMEN**

**Oleh :**

**N A M A : ISANAWIKRAMA  
N I M : 122990077**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TRISAKTI  
JAKARTA  
2001**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TRISAKTI**

**TANDA PERSETUJUAN TESIS**

**N A M A** : ISANAWIKRAMA  
**N I M** : 122990077  
**KONSENTRASI** : Manajemen Sumber Daya Manusia  
**JUDUL TESIS** : Hubungan *role stress* terhadap keinginan untuk berhenti bekerja (*quitting intent*) antara karyawan laki-laki dan perempuan di bidang layanan jasa pada Hotel Indonesia

**PANITIA UJIAN**

Tanggal ..... Ketua : **Prof. Dr. Thoby Mutis**

Tanggal ..... Pembimbing : **Prof. Dr. Azril Azahari**

Tanggal ..... Anggota : **Dr. Chairuman Armia**

Telah disetujui dan diterima untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen.

Jakarta, 10 Oktober 2001

Program Pascasarjana  
Direktur,

**Prof. Dr. Thoby Mutis**

## **LEMBAR PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini, secara jujur dan bertanggungjawab menyatakan bahwa tesis ini merupakan hasil penelitian saya secara mandiri dibawah pengawasan dosen pembimbing.

Sepanjang pengetahuan saya tidak ada unsur-unsur plagiat didalam tesis ini. Semua sumber acuan yang dikutip, saya sebutkan secara tertulis mengikuti ketentuan penulisan tesis.

**Jakarta, 10 Oktober 2001**

**ISANAWIKRAMA**

## **ABSTRACT**

**ISANAWIKRAMA**, Trisakti University, Oktober 2001 “*Relationship between role stress and quitting intent between men and women in a service environment in The Hotel Indonesia*”.

**Major Advisor / Professor : Prof. Dr. Azril Azahari.**

*The attitudes and behaviors of employees who provide frontline service and address the extent to which relationships vary among male and female employees. The overall model predicts effects of role stress and work / nonwork conflict on customer-contact employees' job performance, job and life satisfaction, and quitting intent. Results of structural equations modeling suggest an important role for work/nonwork conflict overall as well as two areas of interesting variation across gender. Specifically, multisample structural equations analyses suggest that role stress affects female service provider's job performance more negatively than it does males', and that job satisfaction is related more highly to quitting intent among males. Overall, results suggest interesting similarities and differences across gender.*

## **KATA PENGANTAR**

Berkat rahmat Allah Yang Maha Kuasa serta bantuan yang tulus ikhlas dari berbagai pihak, saya dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini yang merupakan salah satu persyaratan akademik untuk menyelesaikan studi di Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Trisakti. Saya ucapkan terima kasih yang tidak terhingga dan penghargaan kepada Bapak Prof. Dr. Azril Azahari dan Dr. Chairuman Armia MA., selaku dosen pembimbing dan anggota panitia ujian tesis atas kesediaan beliau disela kesibukannya masih berkesempatan memberikan petunjuk dan bimbingannya. Kepada Bapak Prof. Dr. Thoby Mutis selaku ketua panitia ujian tesis yang telah menguji dan memberikan petunjuk serta saran penyempurnaan tesis ini, saya menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan.

Ucapan terima kasih saya berikan kepada Bapak Direktur Pascasarjana serta seluruh tenaga pengajar Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Trisakti yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada saya. Demikian pula, kepada seluruh staf penunjang yang telah memberikan bantuan pelayanan yang memuaskan untuk kelancaran dan penyelesaian studi ini diucapkan terima kasih.

Kepada Bapak H. Rachmat Effendy, *Manpower Manager* dari Hotel Indonesia, dan Bapak M. Yusran dari bagian *Manpower*, serta staf lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, saya mengucapkan banyak terima kasih karena telah memberikan ijin dan bantuan dalam penyediaan data informasi yang dibutuhkan. Demikian pula, kepada seluruh rekan-rekan seperjuangan saya tak lupa mengucapkan banyak terima kasih atas dorongan moril dan bantuannya hingga selesainya studi ini.

Akhirnya, secara khusus saya menghanturkan terima kasih dan penghargaan kepada kedua orangtua dan adik-adik saya yang telah memberikan inspirasi, dukungan, dan pengertian yang tidak ada hentinya selama penyelesaian studi ini.

Semoga Allah Yang Maha Esa memberikan ganjaran-Nya serta selalu memberikan bimbingan dan petunjuk-Nya dan semoga pula tesis ini dapat bermanfaat.

**Jakarta, 10 Oktober 2001**

**ISANAWIKRAMA**

## DAFTAR PUSTAKA

Halaman

<b>ABSTRACT.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	
Error! Bookmark not defined.	
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	
Error! Bookmark not defined.	
<b>BAB</b>	
<b>I PENDAHULUAN.....</b>	
Error! Bookmark not defined.	
Latar Belakang Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Masalah Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Tujuan Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Manfaat/Signifikansi Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	



Keterbatasan Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<b>II KERANGKA TEORITIS.....</b>	<b>10</b>
Tinjauan Pustaka.....	10
Pekerjaan dan Peran Jenis Kelamin.....	
Role Stress dan kinerja.....	
Role Conflict dan Konflik Pekerjaan/Non Pekerjaan.....	
Kepuasan Kerja dan Kepuasan Hidup.....	
Kepuasan Kerja dan Niat untuk Mengundurkan Diri.....	
Kerangka Pemikiran.....	
Hipotesis.....	
<b>III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>24</b>
Rancangan/Metode Penelitian.....	24
Variabel dan Pengukurannya	
Definisi Operasional Variabel	
Role Stress	
Quitting Intent	
Prosedur Penarikan Sampel	
Teknik Pengumpulan Data	

	Data Primer	
	Data Sekunder	
	Metoda Analisis Data	
<b>IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>34</b>
	Deskripsi Obyek Penelitian.....	34
	Profil Responden.....	
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja Diantara Karyawan Laki-laki.....	
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja Diantara Karyawan Perempuan.....	
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja Pada Seluruh Karyawan.....	
<b>V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>68</b>
	Kesimpulan.....	68
	Implikasi Manajerial.....	69
	Saran Untuk Penelitian Selanjutnya.....	73
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Halaman
3.1	Variabel dan Pengukuran.....	
4.1	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan jenis kelamin.....	
4.2	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan umur.....	
4.3	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan jenjang pendidikan.....	
4.4	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan status kepegawaian.....	
4.5	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan masa kerja.....	
4.6	Model statistik dari koefisien jalur untuk sampel laki-laki yang <i>unstandardized</i> .....	
4.7	<i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total effect</i> pada Variabel diantara karyawan Laki-laki.....	
4.8	Model statistik dari koefisien jalur untuk sampel perempuan yang <i>unstandardized</i> .....	
4.9	<i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total</i> pada Variabel diantara karyawan Perempuan.....	
4.10	Model statistik dari koefisien jalur untuk keseluruhan sampel yang <i>unstandardized</i> .....	
4.11	<i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total effect</i> pada Variabel Seluruh Karyawan.....	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
2.1	Kerangka Pemikiran.....	
4.1	Hasil Pengukuran dari Sampel Laki-laki.....	
4.2	Hasil Pengukuran dari Sampel Perempuan.....	
4.3	Hasil Pengukuran dari Keseluruhan Sampel.....	

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Penelitian yang akan membahas mengenai sikap dan perilaku karyawan yang memberikan pelayanan pada bidang layanan jasa dan menghitung ukuran yang hubungannya beragam diantara karyawan laki-laki dan perempuan.

Model secara keseluruhan memprediksikan dampak dari tekanan peran dan konflik pekerjaan/non pekerjaan terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan yang berhubungan dengan konsumen, kepuasan kerja dan hidup, dan niat untuk mengundurkan diri. Hasil dari model persamaan struktural menyarankan sebuah peran penting bagi keseluruhan konflik pekerjaan/non pekerjaan begitu juga dengan dua area variasi yang menarik secara lintas gender; secara khusus, analisa persamaan struktural sampel ganda menyarankan bahwa tekanan peran mempengaruhi secara lebih negatif terhadap karyawan laki-laki, dan bahwa kepuasan kerja dihubungkan dengan niat untuk mengundurkan diri lebih tinggi terjadi pada karyawan laki-laki. Secara keseluruhan, hasilnya mengusulkan persamaan dan perbedaan yang menarik diantara gender.

## **Latar Belakang Penelitian**

Peneliti semakin banyak mengenali tuntutan penting dan unik serta konsekuensi jangka panjang yang dihubungkan dengan pihak manajemen dan pelanggan. Sebagian besar literatur signifikan yang menghubungkan pengaruh dan perilaku yang dihasilkan dari tekanan karyawan dari lingkungan yang terbatas telah muncul (Brown dan Peterson 1993, 1994; Lusch dan Serpkenci 1996; Singh 1997). Meskipun demikian, penelitian pemasaran yang berhubungan dengan tekanan yang lebih memusatkan perhatiannya pada penjualan industri dan posisi pembelian adalah perwakilan dari pekerjaan yang mempunyai lingkungan terbatas. Sedangkan yang lebih banyak jumlahnya adalah penyedia layanan yang berhubungan dengan pelanggan, mereka mempunyai peran kritis sebagai pemberi pelayanan yang padat, termasuk diantaranya toko grosir, hotel, layanan turis dan lingkungan pelayanan lainnya (Bitner 1996). Penyedia layanan garis depan laki-laki maupun perempuan pada titik pertukaran diatur dengan pelaksanaan keputusan pemasaran strategis. Dengan cara melaksanakan tindakan “momen kebenaran kritis” pada saat pelanggan dan karyawan berinteraksi, penyedia layanan ini menjadi indikator kualitas pemasaran organisasi yang paling menjulang dan nyata (Bitner, Booms dan Mohr 97 : 95).

Secara umum literatur telah melihat faktor-faktor moderat penting yang potensial seperti gender; (Singh, Verbeke dan Rhoads 1996) karena pekerjaan penyedia layanan garis depan secara umum dilakukan oleh laki-laki dan perempuan, organisasi pelayanan tertarik dalam penelitian yang mengusulkan bagaimana karyawan perempuan dan laki-laki akan menanggapi kejadian-kejadian ditempat kerja secara berbeda. Potensi adanya perbedaan tanggapan terhadap kebijakan dan tindakan *supervisor* terjadi ketika peran pekerjaan seseorang tidak melanggar peran yang sesuai dengan jenis kelaminnya. Studi-studi yang terdahulu menyelidiki dampak gender, secara umum menguraikan perbedaan yang berhubungan dengan gender pada level konstruksi penting organisasi, khususnya tekanan peran dan kepuasan kerja (Lefkowitz 1994; Schul dan Wren 1992). Tetapi, studi organisasional sering kali dilakukan dalam pekerjaan yang didominasi oleh laki-laki dengan sedikit pertimbangan terhadap perbedaan potensial yang berdasarkan gender; (Thomas dan Ganster, 1995). Oleh karena itu, pemikiran manajerial yang berdasarkan pada penelitian kelembagaan secara deskriptif mengalami bias *agentik* yang kuat.

Penelitian yang ditampilkan disini memperluas pengetahuan mengenai perilaku karyawan dengan menghubungkan dua isu dibawah penelitian secara relatif. Pertama, model teoritis secara umum diuji menggunakan sampel non manajerial, pemberi layanan garis depan. Dengan

mempertimbangkan peran yang krusial disini terdapat minat besar dalam pemahaman faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, kepuasan dan niat untuk mengundurkan diri. Kedua, daripada meneliti perbedaan-perbedaan dalam level konstruksi kunci antar gender, pusat perhatian ada pada perbedaan dalam hubungan antar gender diantara konstruksi mempengaruhi faktor-faktor *endogen*. Studi ini secara khusus memfokuskan pada moderator potensial dalam model teoritis yang meneliti konsekuensi-konsekuensi dari tekanan peran. Model ini mengoperasionalkan tekanan peran sebagai dua konstruksi yang berhubungan, konflik peran dan ambiguitas peran dan memprediksi bermacam-macam dampak langsung dan tidak langsung dalam konflik kerja/non kerja, pelaksanaan pekerjaan, kepuasan kerja, kepuasan hidup dan niat untuk mengundurkan diri.

### **Masalah Penelitian**

Di dalam ruang pelayanan yang sudah umum, penyedia layanan percaya bahwa aturan, peraturan dan kebijaksanaan ditegakkan oleh pihak manajemen dan seringkali dimotivasi oleh kontrol biaya yang merupakan alasan utama bagi kegagalan untuk memuaskan pelanggan secara penuh. (Bitner, Booms dan Tetreault 1996). Tetapi, karyawan yang berhubungan dengan pelanggan, bukan pembuat keputusan, dihadapkan



pada kemarahan pelanggan. Penyedia layanan yang negatif (Bitner, Booms dan Mohr 1994; Bitner, Booms dan Tetreault 1996). Penyesuaian karyawan yang pantas akan konsisten dengan hasil empiris (nyata) yang mengusulkan peran positif pada hubungan konflik-kinerja dalam *setting* yang berhubungan dengan pelanggan (Behrman dan Perreault 1984; Dubinsky dan Harley 1986; Hartline dan Ferrell 1996). Penelitian yang terdahulu mengindikasikan bahwa tekanan terjadi dalam dampak yang merugikan Ambiguitas (ganda) peran mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak serta meningkatkan konflik kerja/non kerja dan niat untuk berhenti (Behrman dan Perreault 1994; Good, Sister dan Gentry 1998), Ambiguitas peran ditunjukkan oleh ketidakpastian seperti pada perilaku yang diharapkan dalam situasi pekerjaan biasa, dan mengurangi kinerja melalui usaha yang berkurang serta menunda pengambilan tindakan (Brown dan Peterson 1994). Tekanan mengabadikan pengaruh negatif, merendahkan penghargaan pekerjaan yang positif dan menghasilkan kepuasan kerja yang rendah.

Tekanan peran juga berusaha mempengaruhi melalui konstruksi kunci yang memfasilitasi. Baik konflik kerja/non kerja (secara negatif) maupun kinerja (secara positif) dihubungkan dengan kepuasan kerja (Bagozzi 1995). Perasaan negatif dihubungkan dengan konflik kerja/non kerja dan pada akhirnya menumpahkan dan mengurangi kepuasan kerja. Penelitian empiris yang terdahulu mengusulkan sebuah hubungan yang langsung,

positif dan rendah hati antara kinerja dan kepuasan (Brown dan Peterson 1994).

Kepuasan kerja dan kepuasan hidup untuk sementara disimpulkan sebagai pengaruh langsung dalam pengunduran diri (Good, Sister dan Benry 1988; Netemeyer, Johnston dan Buston 1990). Kepuasan kerja yang rendah mengabadikan penghargaan pengaruh negatif, yang mewakili ancaman pada keadaan pekerja yang secara umum baik dan meningkatkan motivasi penghindaran (pengunduran diri) kepuasan kerja dan merupakan hasil negatif dari konflik kerja/non kerja (Adams, King dan King 1996; Netemeyer, Boles dan Mc Murrian 1996). Keinginan untuk memiliki kehidupan kerja atau non kerja yang konstruktif membangkitkan pertukaran yang dapat merugikan kepuasan hidup secara keseluruhan.

Adapun masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang kuat dari *role stress* terhadap keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan laki-laki ?
2. Apakah terdapat pengaruh yang kuat dari *role stress* terhadap keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan perempuan ?
3. Apakah terdapat pengaruh yang kuat dari *role stress* terhadap keinginan untuk berhenti bekerja diantara seluruh karyawan ?

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian terhadap perbedaan antara laki-laki dan perempuan bukanlah suatu area penelitian yang populer. Hal ini disebabkan oleh berbagai alasan, termasuk isu sensitivitas (Engly 1997). Kurangnya popularitas memberi andil dalam sedikitnya jumlah studi-studi kelembagaan yang meneliti bagaimana gender dapat mengubah hubungan diantara konstruksi-konstruksi yang ada. Kebanyakan dari penelitian yang ada membandingkan jumlah konstruksi yang diekspresikan melalui karyawan perempuan dan laki-laki (Schul dan Wren 1992; Siguan dan Honeycutt 1995). Sebagai contoh, penelitian mengindikasikan bahwa karyawan perempuan menunjukkan kesulitan psikologis dan mental yang cukup tinggi. (Nelson dan Quick 1995), sedangkan karyawan laki-laki menunjukkan kesulitan fisik yang relatif tinggi. (Jick dan Mitz, 1995). Penelitian lain mengusulkan bahwa perempuan dilaporkan memiliki kelelahan emosi yang lebih besar daripada laki-laki, tetapi karyawan laki-laki menunjukkan level depersonalisasi pekerja pembantu yang lebih tinggi (Himle, Jayaratne dan Thyness 1989). Penelitian terdahulu juga mengusulkan bahwa perempuan mengalami level tentang kejelasan peran yang berhubungan dengan pekerjaan daripada laki-laki (e.g, Busch dan Bush 1997).

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja yang dihubungkan oleh perbedaan gender, dan hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara *role conflict* dengan konflik pekerjaan/non pekerjaan yang dihubungkan oleh perbedaan gender, dan hubungan antara ambiguitas peran dengan konflik pekerjaan/non pekerjaan.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kepuasan hidup yang dihubungkan oleh perbedaan gender.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan niat berhenti bekerja yang dihubungkan oleh perbedaan gender.

### **Manfaat/Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi manajemen perusahaan untuk dapat mengidentifikasi sistemnya yang sesuai dengan keinginan karyawannya dan juga cocok bagi manajemen perusahaan sehingga dengan demikian dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap manajemen puncak perusahaan. Sehingga dengan

demikian dapat mengurangi kemungkinan terjadinya gesekan dan niat untuk berhenti bekerja diantara karyawan dalam suatu organisasi.

Manajer harus mempertimbangkan efek gender yang ditemukan disini dalam menginterpretasikan hubungan tekanan peran dengan kinerja. Hasilnya mengindikasikan bahwa perempuan lebih terpengaruh secara keras oleh tekanan yang meningkat. Oleh karena itu, dalam pengaturan konflik peran dan ambiguitas peran, efek-efek yang berbeda ini perlu untuk dipertimbangkan.

### **Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini, masalah yang diteliti adalah yang berhubungan dengan tekanan peran, konflik peran, ambiguitas peran karyawan dan tingkat keinginan berhenti bekerja pada para karyawan. Mengingat adanya keterbatasan tenaga, dana, dan waktu untuk keperluan tersebut, maka ditentukan responden dalam penelitian ini adalah pada karyawan di Hotel Indonesia, Jakarta Pusat.

## BAB II

### KERANGKA TEORITIS

#### Tinjauan Pustaka

##### **Pekerjaan dan Peran Jenis Kelamin**

Karyawan laki-laki maupun perempuan dapat menjadi tersosialisasi dan berperilaku sama dalam perannya sebagai petugas polisi, psikolog, profesor, juru masak, dan lain-lain, daripada sebagai laki-laki atau perempuan (Chan et.al, 1997). Peran kerja dan keterikatan adalah peraturan seringkali melanggar perbedaan-perbedaan sikap atau perilaku yang dapat disebabkan oleh gender. Selain sosialisasi ini, terdapat contoh lain dimana perbedaan peran menurut jenis kelamin melanggar peran kerja, yaitu yang menyampaikan perbedaan reaksi dan tingkah laku antara laki-laki dan perempuan. Perbedaan peran menurut jenis kelamin yang terkuat, paling dapat diidentifikasi dan cepat direspon dapat diuraikan kedalam istilah dimensi agentic-komunal, (Engly 1997; Iacobucci dan Ostrom 1993). Pulkkinen (1996) juga menyatakan :

*“Differences arise on the basis of male tendencies toward high assertiveness, task mastery, and individualism (“I can find it myself”), and female tendencies toward concern for people, devotion, and acquiescence (“Let’s ask for directions”). Personality research is generally consistent with men showing relatively high levels of exploratory (mastery) tendencies and women showing greater passiveness”.*

Rekan kerja juga mempunyai penghargaan tertentu terhadap orang lain, hal ini dipengaruhi secara signifikan oleh stereotipe yang berbasis pada gender (Deaux 1995).

Fiske dan Stevens 1995 : 179, menyatakan bahwa:

*“Social cognition research suggests that the most commonly associated characteristics of the typical female or ‘woman’ stereotype are ‘emotional, weak, dependent, passive, uncompetitive, and unconfident”.*

Berlaku sebagai maksud aturan yang memperhatikan perilaku dan kadang-kadang berisi “butir-butir kebenaran”. (Hoffman dan Hurst 1990 : 197). Pengharapan akan peran dapat menjadi bias karena stereotipe, dan penelitian mengungkapkan bahwa pengharapan kinerja dari pelanggan beragam secara bersesuaian. (Iacobucci dan Ostrom 1993).

Fiske and Stevens 1995 : 181 , juga menyatakan bahwa :

*“Despite progress, there is still a workplace power discrepancy with correspondingly fewer numbers of women in managerial position. Female employees often face the dilemma of behaving consistently with the gender stereotype or more aggressively (an aggressive act is inconsistent with the female schema and therefore stands out and provides a cue for contrast) and risk negative evaluations because they are not behaving as expected of a woman. Discrimination would result from not behaving like a woman should and, in the other case, from behaving too much like a woman”.*

Secara teknis, perbedaan berdasarkan gender kadang-kadang dibedakan dari perbedaan berdasarkan jenis kelamin yang lebih spesifik dan secara sosiologis bukan menurut proses biologis. Dari sinilah, istilah “perbedaan berdasarkan jenis kelamin” diadopsi.

Secara singkat, pemberi layanan baik laki-laki maupun perempuan dapat mempunyai reaksi yang berbeda terhadap fenomena yang muncul dalam lingkungan pelayanan. Hal ini secara khusus berlaku bagi situasi yang meminta adanya kualitas agentik atau komunal.

### **Role Stress dan kinerja**

Terdapat bukti luas yang mengusulkan variasi berdasarkan gender dalam reaksi seseorang terhadap stres dan ketidakpastian (Cournoyer dan Mahalik 1995). Seperti telah dibahas sebelumnya, perbedaan gender yang kuat muncul bahwa seorang laki-laki diharapkan relatif agresif dan mandiri daripada perempuan (Engly 1997; Hoffman dan Hurst 1990). *In the workplace, men, even in like positions. Behave more authoritatively and are more dominating, where as women display more submissiveness and compliance.* (Berger, Rosenholtz dan Zelditch 1980). Rasa tunduk dan kepatuhan ini menciptakan kecenderungan bagi wanita untuk berperilaku secara lebih konsisten terhadap peraturan dan kebijaksanaan yang disuarakan oleh organisasi, hal ini akan mempersulit mereka untuk



membuat penyesuaian yang diperlukan untuk membangun hubungan positif antara stres dengan kinerja.

Bitner, Booms and Mohr 1996 , menyatakan :

*“This submissiveness and compliance creates a tendency for women to behave more consistently with voiced organizational policies and rules, which makes it more difficult for them to make the needed adjustments to establish a positive stress-performance relationship”.*

Saat terjadi konfrontasi, seorang laki-laki barangkali mengalami perasaan untuk melakukan pendekatan terhadap tanggapan-tanggapan daripada menghindarinya. Perilaku stereotipe seorang perempuan yang tradisional (konsisten dengan peran sesuai jenis kelamin) akan menuju ke penolakan konflik yang lebih besar daripada perilaku stereotipe seorang laki-laki. Dalam situasi yang terbatas, hubungan positif antara konflik dan kinerja tindakan-tindakan yang bertujuan memutuskan konflik bukan menghindarinya (Brown dan Peterson 1994). Banyak studi yang memperlihatkan hubungan positif antara konflik peran dan kinerja pekerjaan telah melibatkan sampel-sampel yang terbatas, seperti orang-orang dibagian *sales*, yang secara tradisional dipenuhi oleh laki-laki dengan perbandingan yang tidak proporsional. (ef. Behrman dan Perreault 1996). Lebih lanjut, kecenderungan maskulin terhadap penguasaan dan kecakapan dalam melakukan tugas meningkatkan inisiatif yang lebih besar ketika laki-laki dihadapkan pada ketidakpastian (Eagly, Makhijani dan Klonoskit, 1997).

Bukti dari literatur pembantu juga mendukung hubungan yang lebih positif antara stres peran dengan kinerja diantara laki-laki (perempuan). Dalam berbagai situasi perempuan cenderung untuk banyak membantu atau lebih daripada laki-laki. Tetapi, analisis meta penelitian tentang bantuan ini menunjukkan bahwa penghubung terkuat dari hubungan bantuan adalah resiko. Ketika resiko tersebut muncul, laki-laki cenderung membantu dalam jumlah yang lebih besar daripada perempuan.

Eagly and Klonosky, 1997 juga menyatakan bahwa :

*“Evidences from the helping literature also supports a more positive (negative) role stress performance relationship among men (women). In many situations women tend to help as much or more than men. However, meta-analysis of research on helping shows that the strongest moderator of the helping relationship is risk. When risk is present, men tend to help to a greater extent than women”.*

Di dalam lingkungan penyediaan layanan, dimana terdapat kedua pihak yaitu pelanggan dan manajer, penyimpangan potensial dari apa yang diharapkan dilihat sebagai beresiko dan menciptakan stres (Kamaswani 1996). Oleh karena itu, jika sejumlah pelanggan terlihat membutuhkan bantuan, dan kinerja penyedia layanan pada akhirnya diukur oleh hubungan yang tercipta dengan pelanggan, laki-laki dapat menanggulangi stres secara lebih positif daripada perempuan.

Hubungan antara role stress dan kinerja dihubungkan oleh perbedaan gender, penyebab hubungan positif antara role conflict dengan kinerja

adalah lebih besar (lebih positif) diantara laki-laki daripada perempuan dan hubungan antara role ambiguity dengan kinerja adalah lebih besar (lebih kecil dalam nilai absolutnya, sedikit negatif) diantara laki-laki daripada perempuan.

### ***Role Conflict dan Konflik Pekerjaan/Non Pekerjaan***

Semakin banyak perempuan yang memasuki kesatuan kerja dalam semua tingkatan status pekerjaan. Tetapi, meskipun sejumlah perempuan telah menyerbu pasar kerja, mereka nampaknya masih harus menghadapi beban keluarga dan tanggung jawab untuk mengatur rumah tangga secara tidak proporsional (Gutek, Sparle dan Klepa 1998). Sejak tahun 1990, karyawan laki-laki menyatakan bahwa peningkatan jumlah waktu yang dihabiskan dengan keluarga tiap minggunya, dari 81 menjadi 83 menit (Crosby dan Jaskar 1998). Jadi, pada saat perempuan mengalokasikan waktu lebih dalam satuan kerja yang dibayar, laki-laki telah mengkompensasinya dengan menghabiskan waktu ekstra 2 menit dalam satu minggu sebagai tanggung jawabnya terhadap keluarga. Peran dari jenis kelamin perempuan dan pengharapannya konsisten dengan hasil yang menunjukkan properti komunal dan ekspresif yang lebih besar, yang didalamnya termasuk pengasuhan orang-orang tercinta dan motivasi yang kuat untuk memelihara keluarga (Deaux 1985). Meskipun perbedaan ini nyata dan dikenal serta telah mempengaruhi

pasangan suami istri dengan anak-anaknya, bukti menyatakan bahwa hal ini terjadi dalam pengaturan keluarga yang paling sederhana sekalipun (Hodson 1989).

Biernat and Wortman , 1996 menyatakan bahwa :

*“Research documents the interplay between work and nonwork stress. Persistent expectations for women to perform family and home responsibilities may not leave room for the the stress to dissipate. In contrast, the male sex role, which places less emphasis on family obligations, allows a greater separation of conflict on and off the job. Furthermore, to the extent that increased stress is associated with increased hours at work, a significantly greater correlation between hours at work and work/nonwork conflict is observed among women”.*

Penelitian mendokumentasikan hubungan saling mempengaruhi antara tekanan pekerjaan dengan yang non pekerjaan. Pengharapan yang teguh terhadap perempuan untuk melakukan tanggung jawab keluarga dan rumah mungkin tidak akan menyisakan ruang bagi tekanan untuk disingkirkan. Dan sebaliknya, peran dari jenis kelamin laki-laki, yang menempatkan penekanan yang lebih sedikit pada kewajiban terhadap keluarga, membiarkan pemisahan konflik yang lebih besar di dalam dan di luar pekerjaan. Lebih lanjut, saat sejumlah tekanan yang meningkat dihubungkan dengan jam kerja yang meningkat, korelasi yang lebih besar antara jam kerja dengan konflik pekerjaan/non pekerjaan secara signifikan diamati pada perempuan.

Hubungan antara role stress dengan konflik pekerjaan/non pekerjaan dihubungkan melalui perbedaan gender, penyebab hubungan positif secara keseluruhan antara konflik peran dengan konflik pekerjaan/non pekerjaan adalah lebih besar pada perempuan daripada laki-laki dan hubungan positif antara role ambiguity dengan konflik pekerjaan/non pekerjaan adalah lebih besar terjadi pada perempuan daripada laki-laki.

### **Kepuasan Kerja dan Kepuasan Hidup**

Perbedaan gender yang potensial dalam hubungan kepuasan kerja dengan kepuasan hidup mungkin mendapat lebih banyak perhatian daripada hubungan organisasional lainnya. Analisa – meta baru-baru ini mengusulkan variasi sistematis kedalam temuan yang terdahulu (Tait, Padgett dan Baldwin 1989). Studi-studi yang diterbitkan sebelum (sesudah) tahun 1974 menunjukkan hubungan yang lebih besar (sama) antara kepuasan kerja dan kepuasan hidup diantara laki-laki daripada perempuan. Secara tradisional, pekerjaan non domestik seorang adalah komponen penting yang lebih (kurang) mengenai konsep diri dan peran, jenis kelamin pada laki-laki (perempuan) (Biernat dan Wortman 1995; Hoffman dan Hurst 1990; Josephs, Markus dan Tafari 1992). Laki-laki lebih menemukan kepuasan diri dalam pekerjaannya; oleh karena itu hubungan yang lebih kuat dapat diharapkan antara kepuasan kerja dan hidup. Dengan kepentingan untuk membandingkan hasil pada karyawan-

karyawan tersebut yang dahulu dipelajari dan penelitian pada kekuatan relatif antara peran jenis kelamin melawan peran kerja dalam pembentukan hubungan ini.

Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kepuasan hidup dihubungkan dengan gender, penyebab hal ini lebih kuat terjadi pada laki-laki daripada perempuan.

### **Kepuasan Kerja dan Niat untuk Mengundurkan Diri**

Perbedaan gender dalam hubungan antara kepuasan kerja dengan niat untuk mengundurkan diri juga dapat diharapkan. Sebuah rasional yang potensial lagi-lagi melibatkan sifat agresif (tidak patuh) dari peran jenis kelamin laki-laki dan kecenderungan perempuan untuk menjadi lebih menerima nasib daripada laki-laki, kedua-duanya secara umum dan dalam pekerjaan. Karyawan laki-laki lebih cepat dalam mengambil tindakan yang ekstrim seperti mengundurkan diri (berhenti) daripada perempuan dalam situasi yang sama.

Pulkinen, 1996 menyatakan bahwa :

*“Gender differences in the job satisfaction and quitting intent relationship also might be expected. A potential rationale again involves the aggressive (noncompliant) nature of the male sex role and women’s tendency to be more resigned to their fate than are males, both in general and on the job. A male employee is more apt*

*to take an extreme action such as quitting than a female in the same situation”.*

Bukti statistik juga memperlihatkan perbedaan dalam keuntungan waktu menganggur seperti yang dibuktikan oleh tingkat perolehan keuntungan finansial dari periode menganggur seperti yang dibuktikan oleh tingkat perolehan upah hampir dua kali lipat daripada yang diperoleh perempuan. Dengan kata lain, laki-laki biasanya mendapatkan penghasilan yang lebih dibandingkan dengan upah dari pekerjaan mereka yang terdahulu. Efek ini tidak diteliti pada perempuan yang mengalami tingkat pengangguran yang sama. Peningkatan efek ini adalah tingkat balik yang tinggi pada industri layanan, dan memberi pengalaman yang banyak kepada karyawan dalam efek-efek pengangguran. Oleh karena itu, seorang perempuan mungkin percaya bahwa mereka akan menemui kesulitan dalam mencari pekerjaan yang sederajat atau lebih baik jika ia meninggalkan pekerjaannya yang sekarang.

Sebagai tambahan, selain meningkatnya persamaan gender, norma yang masih berlaku adalah bahwa perempuan menikah diberi prioritas kedua dalam keputusan pekerjaan keluarga. Perempuan menikah barang-barang tetap mengikuti suaminya ke lokasi yang baru daripada sebaliknya. Oleh karena itu, ia mungkin akan meninggalkan pekerjaan daripada memperoleh kepuasan kerja. Seluruh bukti ini menunjuk pada hubungan

yang lebih kuat antara kepuasan kerja dengan niat berhenti bekerja diantara pria daripada perempuan.

Hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan niat berhenti bekerja dihubungkan oleh gender, dan penyebabnya lebih kuat (lebih negatif) terjadi pada laki-laki daripada perempuan.

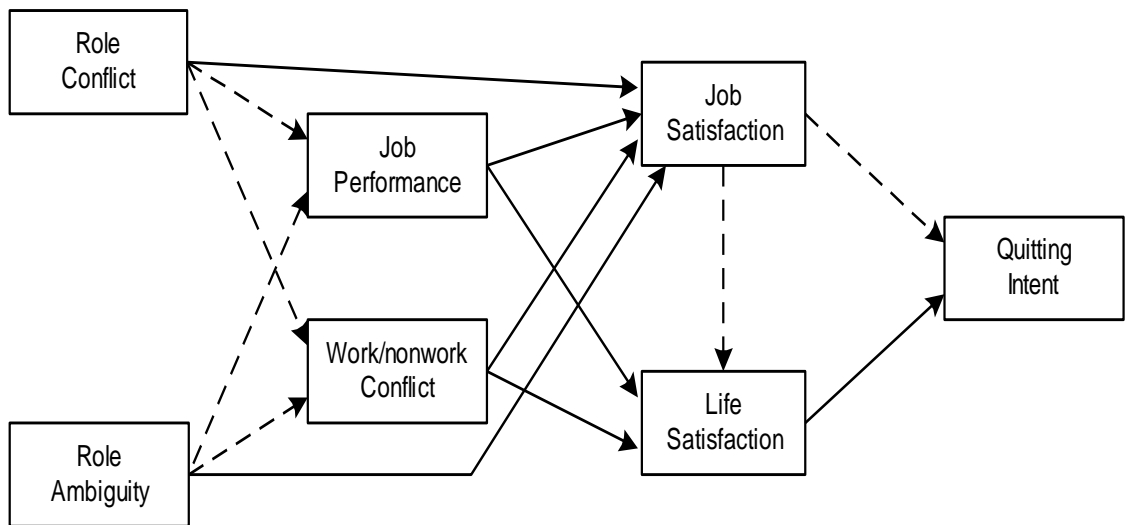
### **Kerangka Pemikiran**

Dengan memperhatikan berbagai teori dan pendapat para ahli yang telah dijelaskan pada bagian tinjauan pustaka, dapat dikatakan bahwa tekanan peran, konflik dan ambiguitas sangat berpengaruh terhadap keinginan pada karyawan untuk berhenti bekerja.

Faktor-faktor tekanan yang ada sangat mempengaruhi kinerja dan konflik pekerjaan atau diluar pekerjaan, yang kemudian berdampak pada kepuasan kerja dan kepuasan hidup, yang kesemuanya ini dapat menyebabkan keinginan kuat bagi karyawan untuk berhenti.



Berdasarkan gambaran tersebut di atas, maka disusun suatu kerangka pemikiran sebagai berikut :



**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Pemikiran**

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka disusun hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hipotesis 1a : Terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja diantara karyawan laki-laki.

Hipotesis 1b : Terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja diantara karyawan perempuan.

Hipotesis 1c : Terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja pada seluruh karyawan.

Hipotesis 2a : Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan laki-laki.

Hipotesis 2b : Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan perempuan.

Hipotesis 2c : Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja pada seluruh karyawan.

Hipotesis 3a : Terdapat hubungan antara *role conflict* dan *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki.

Hipotesis 3b : Terdapat hubungan antara *role conflict* dan *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan

Hipotesis 3c : Terdapat hubungan antara *role conflict* dan *work/nonwork conflict* pada seluruh karyawan.

- Hipotesis 4a : Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki.
- Hipotesis 4b : Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan.
- Hipotesis 4c : Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan *work/nonwork conflict* pada seluruh karyawan.
- Hipotesis 5a : Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dan *life satisfaction* diantara karyawan laki-laki.
- Hipotesis 5b : Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dan *life satisfaction* diantara karyawan perempuan.
- Hipotesis 5c : Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dan *life satisfaction* pada seluruh karyawan.
- Hipotesis 6a : Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dan keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan laki-laki.
- Hipotesis 6b : Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dan keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan perempuan.
- Hipotesis 6c : Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dan keinginan untuk berhenti bekerja pada seluruh karyawan.

### **BAB III**

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Rancangan / Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Hotel Indonesia, Jakarta - Pusat. Metoda penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metoda deskriptif, yaitu suatu metoda untuk memberikan gambaran sesuai dengan data yang ditemukan di lapangan, secara sistematis, faktual dan akurat yang dipergunakan untuk menganalisa masalah yang dihadapi, sehingga dapat membantu dan mempermudah pemecahan masalah.

### **Variabel dan Pengukurannya**

Variabel tidak bebas dalam penelitian ini adalah tingkat keinginan pada karyawan untuk berhenti bekerja dan variabel bebasnya adalah tekanan peran, tekanan konflik dan ambiguitas peran dalam kinerja karyawan.

Dari uraian di atas, variabel-variabel dalam penelitian ini diidentifikasi seperti pada tabel 3.1 di bawah ini:

**Tabel 3.1.**  
**Variabel dan Pengukuran**

VARIABLE	SUB – VARIABLE	INDIKATOR	PENGUKURAN
Independent : Role Stress	1. Conflict	1. Saya menerima tugas tanpa kekuatan untuk menyelesaikannya 2. Saya selalu menyimpang dari aturan dan kebijakan untuk keluar dari pekerjaan 3. Saya mendapatkan pertentangan dari dua orang atau lebih 4. Saya mengerjakan sesuatu yang tepat untuk diterima seseorang dan tidak diterima oleh orang lain 5. Saya menerima tugas dengan bahan dan sumber yang tidak cukup untuk menjalankannya 6. Saya bekerja pada sesuatu yang tidak perlu	Skala Likert
	2. Ambiguity	1. Saya merasa yakin tentang besarnya wewenang yang saya miliki 2. Jelas, tujuan organisasi dan objektif untuk pekerjaan saya 3. Saya tahu apa saja tanggung jawab saya 4. Saya tahu persis apa yang saya harapkan 5. Penjelasan yang jelas, sebagai apa yang harus saya kerjakan	Skala Likert
Dependent : Quitting Intent	1. Job Performance	1. Saya seorang pekerja terbaik 2. Saya mempunyai nilai penjualan lebih tinggi dari yang lain 3. Saya termasuk di dalam 10 tingkatan pekerja terbaik di sini 4. Saya mendapatkan pelanggan yang lebih baik dari yang lain 5. Saya lebih tahu mengenai daftar menu 6. Saya tahu apa yang pelanggan harapkan 7. Saya mendapatkan uang persen yang lebih dari yang lain	Skala Likert
	2. Work / Nonwork Conflict	Pengaruh yang kuat terhadap pekerjaan anda : 1. Mental dan fisik anda berada di luar pekerjaan 2. Partisipasi anda dalam aktivitas di rumah 3. Memperhatikan kesehatan dan keselamatan anda 4. Pengembangan diri anda 5. Akhir pekan anda, waktu libur dan kehidupan bermasyarakat	Skala Likert
	3. Job Satisfaction	1. Saya menganggap pekerjaan saya tidak menyenangkan 2. Saya selalu bosan dengan pekerjaan saya 3. Saya merasa puas dengan pekerjaan saya sekarang 4. Setiap saat, saya harus mendorong diri saya untuk berangkat kerja 5. Saya pasti tidak menyukai pekerjaan saya 6. Setiap hari, saya semangat bekerja 7. Pekerjaan saya sangat tidak menarik 8. Saya menemukan kepuasan dalam pekerjaan 9. Saya selalu kecewa mengerjakan pekerjaan ini	Skala Likert
	4. Life Satisfaction	1. Menarik – Membosankan 2. Menyenangkan - Sengsara 3. Berguna - Tidak berguna 4. Penuh harapan - Hampa 5. Besar hati - Kecil hati 6. Penghargaan - kekecewaan 7. Persahabatan - Kesendirian	Skala Semantik
	5. Quitting Intent	1. Berhenti dari pekerjaan ini tiga bulan mendatang 2. Berhenti dari pekerjaan ini pada tahun yang akan datang	Skala Likert

### **Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah penjelasan dari terminologi yang dipergunakan dalam penyusunan tesis ini. Adapun definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### ***Role Stress***

##### ***a. Role Conflict***

*Role Conflict* yang dimaksud di sini adalah tingkat di mana pengharapan pekerjaan dan syarat-syarat pekerjaan dari dua orang atau lebih tidak sesuai.

##### ***b. Role Ambiguity***

*Role Ambiguity* yang dimaksud di sini adalah tingkat ketidakpastian tentang pekerjaan seseorang yang meliputi ketidakpastian mengenai pengharapan manajemen.

#### ***Quitting Intent***

##### ***a. Job Performance***

*Job Performance* adalah level produktivitas dari pekerja secara individu, hubungan dengan kelompoknya pada sejumlah perilaku dan hasil yang berhubungan dengan pekerjaan.

**b. *Work / Nonwork Conflict***

*Work / Nonwork Conflict* adalah tingkat di mana tanggung jawab peran dari bidang pekerjaan dan non-pekerjaan tidak sesuai. Yaitu pemenuhan tanggung jawab dalam peran non-pekerjaan yang dipersulit dengan partisipasi di tempat kerja.

**c. *Job Satisfaction***

*Job Satisfaction* adalah pernyataan atau keadaan emosional diri yang positif dari penilaian pekerjaan sesuai dengan situasi kerjanya.

**d. *Life Satisfaction***

*Life Satisfaction* adalah tingkat dimana orang mengakui kualitas kehidupannya yang dirasakannya. Ini dapat disamakan dengan tingkat umum dari kebahagiaan. Kepuasan hidup pada umumnya dilihat sebagai sebuah fungsi kepuasan kerja dan pertimbangan pribadi lainnya.

**e. *Quitting Intent***

*Quitting Intent* yang dimaksud disini adalah kemungkinan bahwa seseorang akan meninggalkan pekerjaannya dimasa yang akan datang.

### Prosedur Penarikan Sampel

Besarnya populasi dalam penelitian ini berjumlah 785 orang yang terdiri dari pegawai pria sebanyak 596 orang dan pegawai wanita sebanyak 189 orang, sedangkan populasi karyawan tetap sebanyak 477 orang dan karyawan tidak tetap atau karyawan kontrak sebanyak 308 orang yang diperoleh dari data bagian Personalia / *Manpower* Hotel Indonesia.

Menurut Azahari untuk ilmu sosial  $e$  (*error*) yang diperbolehkan dalam penarikan sampel adalah di bawah 10% (kurang dari 10%). Sedangkan dalam penelitian ini derajat kesalahan ( $e$ ) yang dipakai adalah 5%.

Oleh karena itu sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak :

Untuk karyawan pria dan wanita, rancangan / metoda penarikan sampel yang dipilih yaitu metoda *Propotioned Stratified Random Sampling*. Sebelum mulai melakukan pengumpulan data dari sampel yang dipilih, perlu ditentukan terlebih dahulu besarnya sampel yang diperlukan dengan menggunakan rumus Slovin, sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dimana :

- N = besar / jumlah populasi
- n = besar / jumlah sampel
- e = standar error dari kemampuan sampel dalam mewakili populasi (dalam hal ini ditentukan sebesar 5%)



Maka jumlah sampel dari karyawan pria dan wanita tersebut adalah sebesar:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{785}{1 + 785(0.05)^2}$$

$$n = 264.98$$

$$n \approx 265$$

Maka jumlah sampel dari penelitian ini adalah 265 orang karyawan dari jumlah populasi 785 orang. Dengan jumlah responden sebesar 265 orang dirasakan telah memenuhi persyaratan dalam besarnya jumlah sampel yang harus diambil apabila melakukan perhitungan statistik dengan metoda LISREL. Kelloway (1998 : 20) menjelaskan bahwa metoda LISREL membutuhkan sampel dalam jumlah besar. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa untuk mendapatkan perhitungan yang akurat maka jumlah sampel yang dibutuhkan minimal sebesar 200 responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam rangka pengumpulan data yang akan dianalisa dalam penelitian ini, maka digunakan beberapa metode pengumpulan data. Untuk lebih

memperjelas, maka penulis membedakan data-data tersebut menjadi dua kelompok, yaitu :

### ***Data Primer***

Yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian, baik dengan menggunakan metoda survey (riset lapangan), maupun dengan metoda observasi. Data primer dapat diperoleh dengan menggunakan 2 cara, yaitu:

#### **a. Wawancara terstruktur**

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan terstruktur, yaitu dengan menyiapkan terlebih dahulu daftar pertanyaan (kuisisioner) secara tertulis kepada responden yang akan diteliti. Kuisisioner adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada karyawan (responden), yang disusun sedemikian rupa guna mengetahui pendapat dari para karyawan terhadap penilaian berdasarkan pendapatnya terhadap keadaan pribadinya yang dihubungkan dengan lingkungan kerja.

Daftar pertanyaan yang digunakan berhubungan dengan *role stress* dalam kaitannya dengan keinginan untuk berhenti bekerja pada karyawan laki-laki dan perempuan, yang terdiri dari tujuh (7) buah item pertanyaan yaitu *role stress*, *role ambiguity*, *job performance*, *work/nonwork conflict*, *job satisfaction*, *life satisfaction* dan *quitting intent*. Seluruh pertanyaan yang

berjumlah 41 buah diambil dari jurnal yang berjudul “*Employee Behavior in A Service Environment : A Model and Test of Potential Differences Between Men and Women*” hasil penelitian Barry J. Babin dan James S. Boles. Sedangkan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Indonesia berbintang lima di Jakarta Pusat yang berjumlah 265 orang.

Kuisisioner yang diberikan dalam bentuk pertanyaan tertutup dan berupa *multiple choice*, sehingga dengan demikian jawaban dari kuisisioner tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Dan bagi setiap jawaban yang sudah disediakan memiliki bobot nilai yang berbeda, seperti dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Ragu-ragu	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Setiap jawaban diberikan nilai berdasarkan Skala Likert, yaitu suatu cara yang lebih sistematis untuk memberikan skor pada indeks. Kemudian hasil dari kuisioner tersebut diolah dengan teknik statistik dan disajikan dalam bentuk tabel.

**b. Wawancara tidak terstruktur**

Merupakan teknik pengumpulan data dengan tidak menyediakan daftar pertanyaan terlebih dahulu sebelumnya, di mana para narasumber memberikan informasi dan data-data secara lisan sebagai data tambahan apabila data yang telah diperoleh dirasakan masih kurang lengkap.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan wawancara dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan lisan kepada pihak departemen sumberdaya manusia atau *Manpower*, khususnya dengan kepala *Manpower* Hotel Indonesia. Hal ini penulis lakukan untuk mengetahui karakteristik dari karyawan yang bekerja di hotel tersebut dan selain itu juga dalam upaya untuk memahami secara lebih mendalam tentang struktur organisasi dari hotel bintang lima tersebut, sehingga dapat diketahui siapa saja karyawan yang termasuk ke dalam klasifikasi pada hotel tersebut.

***Data Sekunder***

Yaitu data yang diperoleh dengan cara membaca serta mempelajari literatur, baik berupa buku-buku, jurnal, dan majalah yang memuat teori

dan pendapat yang relevan dengan penelitian, serta bahan-bahan referensi dari perusahaan mengenai penilaian prestasi kerja para karyawan.

### **Metoda Analisis Data**

Metoda analisis data yang dipakai adalah analisis regresi, yang digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana pengaruh dari hubungan tiap variabel. Selain itu juga menggunakan metoda analisis dengan program statistik *Linear Structural Relationship* (LISREL). Metoda ini merupakan teknik yang rumit, tetapi berguna dalam menjelaskan hubungan sebab-akibat di antara konstruk (construct) yang tidak dapat diukur secara langsung (Cooper dan Schindler, 1998). Penggunaan program statistik ini memiliki beberapa keunggulan yang berhubungan dengan penelitian ini. Pertama, karena LISREL memungkinkan kita untuk menguji hubungan ketergantungan yang multi dan saling berhubungan secara bersamaan. Kemudian, LISREL lebih disukai karena kemampuannya dalam mewakili konsep yang tidak teramati dalam hubungan ketergantungan. Selain itu juga digunakan uji "T-test."

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **Deskripsi Obyek Penelitian**

Untuk menunjang sektor pariwisata mutlak tersedianya akomodasi bagi para wisatawan yang akan berkunjung, dan salah satu bentuk akomodasi bagi wisatawan yang paling umum adalah hotel.

Jasa yang diberikan hotel adalah jasa kepariwisataan yang terpenting dan terlengkap di antara semua jasa-jasa kepariwisataan. Bagi wisatawan, hotel adalah pengganti rumahnya sendiri. Di situlah ia mandi dan tidur, dapat beristirahat tanpa diganggu dan dapat mengerjakan apa saja seperti di rumah, menerima tamu, berangkat ke tempat wisata atau tempat tugas, dan tempat beristirahat setelah kembali dari perjalanan.

Untuk melaksanakan pemberian jasa yang demikian itu hotel menyediakan fasilitas-fasilitas dan pelayanan-pelayanan yang pokok-pokok, berupa :

- tempat beristirahat dan kamar tidur,
- tempat atau ruangan untuk makan dan minum, restoran, bar dan coffe shop,

- toilet dan kamar mandi,
- pelayanan umum untuk memenuhi segala macam kebutuhan lain para tamu.

Obyek penelitian ini adalah para karyawan yang mempunyai posisi sebagai pemberi layanan umum langsung yang berbentuk jasa kepada para pengunjung Hotel Indonesia di Jakarta Pusat. Untuk lebih memperjelas obyek Hotel yang diteliti, di bawah ini akan diuraikan profil Hotel sebagai berikut :

### **Hotel Indonesia**

Hotel ini terletak di Jalan M.H. Thamrin , Jakarta 10310 , Jakarta Pusat. Lokasi ini cukup strategis karena berada di tengah kota dengan akses ke seluruh bagian ibukota, dan juga dekat ke pusat perbelanjaan Plasa Indonesia. Hotel Indonesia bernaung di bawah pengelolaan PT. Hotel Indonesia Internasional Unit Hotel Indonesia dan mulai beroperasi pada tanggal 2 Juli 1962, jam 09.20 WIB, dan dibuka secara resmi pada tanggal 5 Agustus 1962 oleh Presiden Pertama Republik Indonesia DR.Ir. Soekarno. Pertama kali dibangun Hotel Indonesia terdiri dari empat buah bangunan yaitu:

- Sayap Ramayana berlantai 14 dengan 188 kamar.
- Sayap Ganesha berlantai 8 dengan 192 kamar.
- Restoran Ramayanadan dapur utama, bangunan berbentuk kubah.

- Ruang Bali, sebuah ruangan untuk konferensi atau pertunjukkan kesenian yang terdiri dari 231 kamar selesai pada tanggal 23 Maret 1974.

Pada tanggal 19 Mei 1961 bekerja sama dengan Inter Continental Hotels Corporation (USA) dengan sistem Operating Management System (OMA). Motto pertama dalam iklan di New York Herald Tribune tersebut adalah: *"Hotel Indonesia, dramatic symbol of free nations working together."*

Hotel Indonesia Pada tanggal 19 Juli 1991 diklasifikasikan kedalam kategori hotel berbintang lima, dan merupakan Bangunan Cagar Budaya sesuai Surat Keputusan Gubernur DKI Jakarta No: 475 – 29 Maret 1993. Hotel dengan jumlah kamar tersedia sebanyak 586 kamar, terbagi menjadi enam jenis kamar, yaitu : *Suite, Superior, Deluxe, Special, Standard* dan *Single*. Fasilitas lain yang dimiliki adalah restoran dengan kapasitas 170 orang, Ball Room dengan kapasitas 220 orang, Coffe Shop dengan kapasitas 150 kursi, Bar & Pub, Karaoke, serta *Health Centre* dan *Sauna*.

Dalam kegiatan operasionalnya, Hotel Indonesia memiliki tujuh departemen, yaitu :

- 1) *Front Office department*
- 2) *Human Resource department*
- 3) *Accounting department*
- 4) *Food & Beverage department*



- 5) *Housekeeping department*
- 6) *Engineering department*
- 7) *Security department*

Di mana tiap departemen tersebut dipimpin oleh seorang Manager yang bertanggung jawab langsung kepada *general manager*. Dengan jumlah karyawan sebanyak 785 orang.

### Profil Responden

#### Jenis Kelamin.

Terdapat perbedaan yang tidak terlalu besar antara jumlah karyawan laki-laki dan perempuan. Sebagian besar responden adalah laki-laki 52,8 %, dan sisanya adalah perempuan sebesar 47,2 %. Hal ini disebabkan karena mayoritas karyawan Hotel Indonesia tiga tersebut adalah laki-laki.

**Tabel 4.1.**

**Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan jenis kelamin**

No	Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Laki-laki	140	52,8
2.	Perempuan	125	47,2
	TOTAL	265	100,0

### Usia

Usia responden terbesar adalah 20 - 29 tahun sebanyak 67,55 % termasuk ke dalam usia muda dan usia produktif. Sisanya adalah responden dengan usia 30 - 39 tahun sebanyak 30,19 % dan responden dengan usia di atas 40 tahun sebanyak 2,26 %. Responden termuda berusia 20 tahun dan responden tertua berusia 42 tahun, sedangkan rata-rata usia responden adalah 28,29 tahun.

**Tabel 4.2.**  
**Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan umur**

No	Usia	Jumlah	Prosentase (%)
1.	20 – 29 tahun	179	67,55
2.	30 – 39 tahun	80	30,19
3.	40 – 49 tahun	6	2,26
	TOTAL	265	100,00
	Mean (rata-rata)	28,29	
	Min	20	
	Max	42	

### Jenjang Pendidikan.

Ditinjau dari jenjang pendidikan, sebagian besar responden adalah berpendidikan SMU atau pendidikan yang sederajat, yaitu sebesar 68,68 %, D 1 sebanyak 18,86 %, D 2 sebanyak 0,76 %, D 3 sebanyak 7,93 %

sedangkan sisanya adalah responden dengan tingkat pendidikan sarjana (S1) sebanyak 3,77 %.

**Tabel 4.3.**

**Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan jenjang pendidikan**

No	Jenjang pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
1.	SMU /sederajat	182	68,68
2.	Akademi (D1)	50	18,86
3.	Akademi (D2)	2	0,76
4.	Akademi (D3)	21	7,93
5.	Sarjana (S1)	10	3,77
	TOTAL	265	100,00

**Status Kepegawaian**

Bila responden dilihat berdasarkan status kepegawaian, maka dapat kita lihat bahwa jumlah responden yang berstatus kepegawaian tetap adalah sebesar 59,25 % dan jumlah responden yang berstatus kepegawaian tidak tetap adalah sebesar 40,75 %.

**Tabel 4.4.**  
**Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan status kepegawaian**

No	Status Kepegawaian	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Pegawai Tetap	157	59,25
2.	Pegawai Tidak Tetap	108	40,75
	TOTAL	265	100,00

#### **Masa Kerja.**

Berdasarkan pengalaman kerja yang mereka miliki, jumlah terbanyak adalah responden yang telah bekerja 1 - 5 tahun sebesar 75,47 %, kemudian responden yang berpengalaman antara 6 - 10 tahun sebanyak 23,77 % dan responden yang berpengalaman 11 – 15 tahun sebanyak 0,76 %. Sehingga dapat kita simpulkan bahwa karyawan pada Hotel Indonesia sebagian besar adalah karyawan yang baru bekerja di hotel tersebut. Adapun rata-rata pengalaman kerja responden adalah sebesar 4,31 tahun.

**Tabel 4.5.**  
**Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan masa kerja**

No	Masa kerja	Jumlah	Prosentase (%)
1.	1 – 5 tahun	200	75,47
2.	6 – 10 tahun	63	23,77
3.	11 – 15 tahun	2	0,76
	TOTAL	265	100,00
	Mean (rata-rata)	4,31	

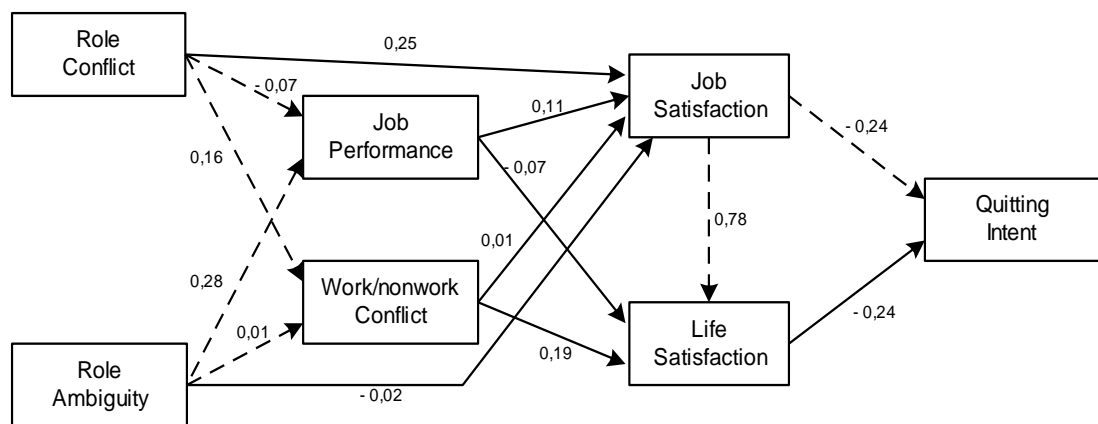
**Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja**  
**Diantara Karyawan Laki-laki**

Analisa yang dilakukan pada sampel karyawan laki-laki di Hotel Indonesia dilakukan untuk meneliti sampai sejauh mana hubungan role stress dan faktor-faktor lainnya berpengaruh terhadap keinginan untuk berhenti bekerja (quitting intent) diantara mereka. Model yang diuji disini menggunakan sampel karyawan laki-laki dengan jumlah 140 orang, dengan hasil  $X^2 = 27,526$  ; derajat kebebasan sebesar 7 ( $df = 7$ ), dan  $p = 0,000$ . Maka model statistik untuk sampel laki-laki yang unstandardized dapat dilihat pada tabel 4.6 :

**Tabel 4.6**  
**Model statistik dari koefisien jalur untuk sampel laki-laki yang**  
***unstandardized***

Pengukuran	Estimate	C.R.	P
RC – JS	0,25	4,992	0,000
RC – JP	- 0,07	- 0,814	0,416
RC – LS	0,46	2,141	0,032
RC – WNW	0,16	1,880	0,060
RA – JP	0,28	4,986	0,000
RA – JS	- 0,02	- 0,54	0,589
RA – WNW	0,01	0,221	0,825
JP – JS	0,11	2,186	0,029
JP – LS	- 0,07	- 0,377	0,706
WNW – JS	0,01	0,284	0,776
WNW – LS	0,19	0,989	0,323
JS – LS	0,78	2,373	0,018
JS – QI	- 0,24	- 0,817	0,414
LS – QI	- 0,24	- 3,102	0.002

Dari data pada tabel 4.6 diatas untuk nilai p lebih kecil dari 0,05 maka hubungannya adalah signifikan, sedang yang tidak signifikan bila nilai p lebih besar dari 0,05. Maka hubungan tiap-tiap variabel dapat dilihat pada gambar 4.1.



**Gambar 4.1.**  
**Hasil Pengukuran dari Sampel Laki-laki**

Pada gambar terlihat garis putus-putus yang menyatakan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan atau nilai  $p$  lebih besar dari 0,05 sedangkan garis yang tak terputus menyatakan hubungan yang signifikan atau nilai  $p$  nya lebih kecil dari 0,05. Maka untuk menguji hipotesis diantara karyawan laki-laki secara spesifik diuraikan sebagai berikut :

Pada tabel 4.6 terlihat bahwa hubungan antara role conflict dan kinerja adalah  $-0,07$  dengan nilai  $p = 0,416$  sehingga hubungannya tidak signifikan. Maka  $H_0$  nya gagal ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja diantara karyawan laki-laki.

$H_{1a}$ = Terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja diantara karyawan laki-laki.

Sehingga  $H_{1a}$  tidak mendapatkan dukungan. Disini terlihat bahwa *role conflict* diantara karyawan laki-laki tidak berpengaruh terhadap kinerja mereka. Jadi mereka hanya menganggap *role conflict* hanya bagian dari resiko kerja yang harus ditanggungnya.

Hipotesis 2a yang ditunjukkan untuk menguji hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan laki-laki, terlihat nilainya pada tabel yaitu 0,28 dengan nilai  $p = 0,000$  sehingga hubungannya adalah signifikan. Maka  $H_0$  nya ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan laki-laki.

$H_{2a}$ = Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan laki-laki.

Hipotesis 2a mendapat dukungan bahwa *role ambiguity* diantara karyawan laki-laki akan mempengaruhi kinerjanya, jelas bahwa karyawan laki-laki terpengaruh terhadap ketidak pastian kebijakan dan peraturan yang ada di Hotel Indonesia.



Hipotesis 3a ditunjukkan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki. Sedang pada tabel terlihat nilai 0,16 dengan  $p = 0,060$  dan hubungannya adalah tidak signifikan, maka  $H_0$  nya gagal ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki.

$H_{3a}$  = Terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki.

Dengan demikian  $H_0$  mendapat dukungan bahwa diantara karyawan laki-laki tidak terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict*.

Hipotesis 4a ditujukan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict*. Pada tabel terlihat nilai 0,01 dengan  $p = 0,825$ , sehingga hubungannya tidak signifikan, maka  $H_0$  gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki.

$H_{4a}$  = Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki.

Maka hipotesis 4a tidak mendapat dukungan, dimana *work/nonwork conflict* diantara karyawan laki-laki tidak terpengaruh dengan ketidakpastian tugas-tugas yang diberikan oleh para manajer.

Hipotesis 5a ditujukan untuk menguji hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction*, dan pada tabel terlihat nilai 0,78 dengan nilai  $p = 0,018$  hubungannya menjadi signifikan. Sehingga  $H_0$  nya ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction* diantara karyawan laki-laki.

$H_{5a}$  = Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction* diantara karyawan laki-laki.

Maka hipotesis 5a mendapat dukungan, dimana *job satisfaction* yang dirasakan diantara karyawan laki-laki sangat berpengaruh terhadap *life satisfaction*, jadi kepuasan yang didapat dari pekerjaannya akan sangat mempengaruhi kepuasan hidupnya.

Hipotesis 6a ditujukan untuk menguji hubungan antara *job satisfaction* dengan niat berhenti bekerja (*quitting intent*). Pada tabel terlihat nilai  $-0,24$  dengan nilai  $p = 0,414$  hubungannya adalah tidak signifikan. Maka  $H_0$  nya gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan niat untuk berhenti bekerja diantara karyawan laki-laki.

$H_{6a}$  = Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan niat untuk berhenti bekerja diantara karyawan laki-laki.

Maka  $H_0$  mendapat dukungan, dimana *job satisfaction* dengan keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan laki-laki tidak terdapat hubungan atau tidak saling mempengaruhi.

Untuk melihat *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect* diantara variabel-variabel yang menghubungkan antara *role stress* dengan keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan laki-laki maka dapat dilihat pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
**Direct, Indirect dan Total effect pada**  
**Variabel diantara karyawan Laki-laki**

Variabel		Direct effect	Indirect effect	Total effect
RA	WNW	0,012		0,012
RA	JP	0,277		0,277
RA	JS	-0,019	0,029	0,011
RA	LS		-0,008	-0,008
RA	QI		-0,001	-0,001
RC	WNW	0,159		0,159
RC	JP	-0,072		-0,072
RC	JS	0,255	-0,050	0,250
RC	LS	0,460	0,230	0,690
RC	QI		-0,223	-0,223
WNW	JS	0,014		0,014
WNW	LS	0,193	0,011	0,205
WNW	QI		-0,052	-0,052
JP	JS	0,106		0,106
JP	LS	-0,066	0,083	0,016
JP	QI		-0,029	-0,029
JS	LS	0,780		0,780
JS	QI	-0,236	-0,186	-0,422
LS	QI	-0,238		-0,238

Dapat dilihat dari tabel 4.7 variabel yang paling besar memiliki *total effect* yaitu antara variabel *job satisfaction* dengan *life satisfaction* dengan nilai regresi 0,780 yang berarti bahwa *job satisfaction* diantara karyawan laki-laki sangat mempengaruhi kepuasan hidupnya.

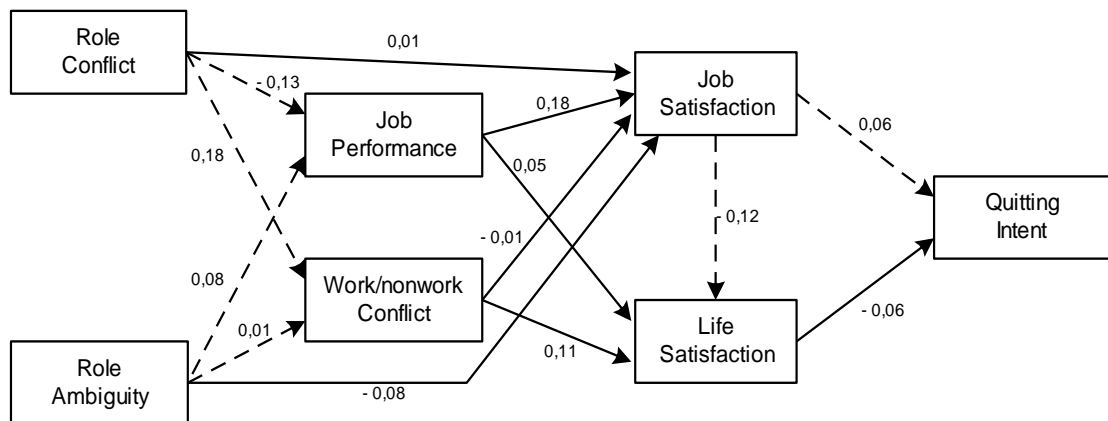
**Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja  
Diantara Karyawan Perempuan**

Analisa yang dilakukan pada sampel karyawan perempuan di Hotel Indonesia dilakukan untuk meneliti sampai sejauh mana hubungan role stress dan faktor-faktor lainnya berpengaruh terhadap keinginan untuk berhenti bekerja (quitting intent) diantara mereka. Model yang diuji disini menggunakan sampel karyawan perempuan dengan jumlah 125 orang, dengan hasil  $X^2 = 23,672$  ; derajat kebebasan sebesar 7 ( $df = 7$ ), dan  $p = 0,001$ . Maka model statistik untuk sampel perempuan yang *unstandardized* dapat dilihat pada tabel 4.8 :

**Tabel 4.8**  
**Model statistik dari koefisien jalur untuk sampel**  
**perempuan yang *unstandardized***

Pengukuran	Estimate	C.R.	P
RC – JS	0,01	0,143	0,887
RC – JP	- 0,13	- 1,562	0,118
RC – LS	0,31	1,501	0,133
RC – WNW	0,18	1,931	0,054
RA – JP	0,08	1,081	0,280
RA – JS	- 0,08	- 1,860	0,063
RA – WNW	0,01	0,144	0,885
JP – JS	0,18	3,240	0,001
JP – LS	0,05	0,227	0,820
WNW – JS	- 0,01	- 0,288	0,774
WNW – LS	0,11	0,583	0,560
JS – LS	- 0,12	- 0,341	0,733
JS – QI	0,06	0,267	0,789
LS – QI	- 0,06	- 0,910	0,363

Dari data pada tabel 4.8 diatas untuk nilai p lebih kecil dari 0,05 maka hubungannya adalah signifikan, sedang yang tidak signifikan bila nilai p lebih besar dari 0,05. Maka hubungan tiap-tiap variabel dapat dilihat pada gambar 4.2.



**Gambar 4.2**  
**Hasil Pengukuran dari Sampel Perempuan**

Pada gambar terlihat garis putus-putus yang menyatakan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan atau nilai  $p$  lebih besar dari 0,05 sedangkan garis yang tak terputus menyatakan hubungan yang signifikan atau nilai  $p$  nya lebih kecil dari 0,05. Maka untuk menguji hipotesis diantara karyawan perempuan secara spesifik diuraikan sebagai berikut :

Pada tabel 4.8 terlihat bahwa hubungan antara *role conflict* dan kinerja adalah - 0,13 dengan nilai  $p = 0,118$  sehingga hubungannya tidak signifikan. Maka  $H_0$  nya gagal ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja diantara karyawan perempuan.

$H_{1b}$  = Terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja diantara karyawan perempuan.

Sehingga  $H_{1b}$  tidak mendapatkan dukungan. Disini terlihat bahwa *role conflict* diantara karyawan perempuan tidak berpengaruh terhadap kinerja mereka. Jadi mereka hanya menganggap *role conflict* hanya bagian dari resiko kerja yang harus ditanggungnya.

Hipotesis 2b yang ditunjukkan untuk menguji hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan perempuan, terlihat nilainya pada tabel yaitu 0,08 dengan nilai  $p = 0,280$  sehingga hubungannya adalah tidak signifikan. Maka  $H_0$  nya gagal ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan perempuan.

$H_{2b}$  = Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja diantara karyawan perempuan.

Hipotesis 2b tidak mendapat dukungan bahwa *role ambiguity* diantara karyawan perempuan akan mempengaruhi kinerjanya, jelas bahwa karyawan perempuan tidak terpengaruh terhadap ketidak pastian kebijakan dan peraturan yang ada di Hotel Indonesia.

Hipotesis 3b ditunjukkan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan. Sedang pada tabel terlihat nilai 0,18 dengan  $p = 0,054$  dan hubungannya



adalah tidak signifikan, maka  $H_0$  nya gagal ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan.

$H_{3b}$  = Terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan.

Dengan demikian  $H_0$  mendapat dukungan bahwa diantara karyawan perempuan tidak terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict*.

Hipotesis 4b ditujukan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict*. Pada tabel terlihat nilai 0,01 dengan  $p = 0,885$ , sehingga hubungannya tidak signifikan, maka  $H_0$  gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan.

$H_{4b}$  = Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan.

Maka hipotesis 4b tidak mendapat dukungan, dimana *work/nonwork conflict* diantara karyawan perempuan tidak terpengaruh dengan ketidakpastian tugas-tugas yang diberikan oleh para manajer.

Hipotesis 5b ditujukan untuk menguji hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction*, dan pada tabel terlihat nilai -0,12 dengan nilai  $p = 0,733$  hubungannya menjadi tidak signifikan. Sehingga  $H_0$  nya gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction* diantara karyawan perempuan.

$H_{5b}$  = Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction* diantara karyawan perempuan.

Maka hipotesis 5b tidak mendapat dukungan, dimana *job satisfaction* yang dirasakan diantara karyawan perempuan tidak berpengaruh terhadap *life satisfaction*.

Hipotesis 6b ditujukan untuk menguji hubungan antara *job satisfaction* dengan niat berhenti bekerja (*quitting intent*). Pada tabel terlihat nilai 0,06 dengan nilai  $p = 0,789$  hubungannya adalah tidak signifikan. Maka  $H_0$  nya gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan niat untuk berhenti bekerja diantara karyawan perempuan.

$H_{6b}$  = Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan niat untuk berhenti bekerja diantara karyawan perempuan.

Maka  $H_0$  mendapat dukungan, dimana *job satisfaction* dengan keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan perempuan tidak terdapat hubungan atau tidak saling mempengaruhi.

Untuk melihat *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect* diantara variabel-variabel yang menghubungkan antara *role stress* dengan keinginan untuk berhenti bekerja diantara karyawan perempuan maka dapat dilihat pada tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
***Direct, Indirect dan Total* pada**  
**Variabel diantara karyawan Perempuan**

Variabel		Direct effect	Indirect effect	Total effect
RA	WNW	0,012		0,012
RA	JP	0,080		0,080
RA	JS	-0,085	0,014	-0,071
RA	LS		0,014	0,014
RA	QI		-0,005	-0,005
RC	WNW	0,180		0,180
RC	JP	-0,134		-0,134
RC	JS	0,008	-0,027	-0,019
RC	LS	0,315	0,016	0,331
RC	QI		-0,021	-0,021
WNW	JS	-0,015		-0,015
WNW	LS	0,115	0,002	0,117
WNW	QI		0,008	0,008
JP	JS	0,179		0,179
JP	LS	0,050	-0,021	0,029
JP	QI		0,010	0,010
JS	LS	-0,118		-0,118
JS	QI	0,065	0,007	0,072
LS	QI	-0,059		-0,059

Pada tabel 4.9 terlihat hubungan antara variabel *role conflict* dengan *life satisfaction* memiliki nilai regresi total affect 0,331 ini berarti diantara karyawan perempuan kepuasan hidup sangat dipengaruhi oleh *role conflict* walaupun nilainya tidak signifikan diantara keduanya. Untuk nilai yang paling kecil yaitu – 0,134 pada hubungan antara *role conflict* dengan

*job performance*, yang berarti bahwa jika *role conflict* yang terjadi diantara karyawan perempuan meningkat maka akan menurunkan *job performance* parakaryawan perempuan walaupun hubungannya tidak signifikan.

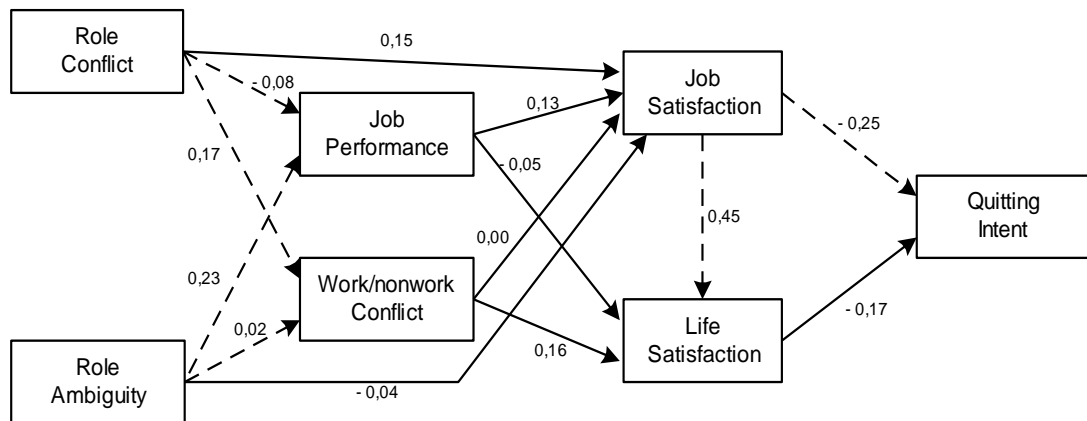
### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja Pada Seluruh Karyawan**

Analisa yang dilakukan pada sampel seluruh karyawan di Hotel Indonesia dilakukan untuk meneliti sampai sejauh mana hubungan *role stress* dan faktor-faktor lainnya berpengaruh terhadap keinginan untuk berhenti bekerja (*quitting intent*) diantara mereka. Model yang diuji disini menggunakan sampel karyawan Hotel Indonesia dengan jumlah 265 orang, dengan hasil  $X^2 = 46,805$  ; derajat kebebasan sebesar 7 ( $df = 7$ ), dan  $p = 0,000$ . Maka model statistik untuk keseluruhan sampel yang unstandardized dapat dilihat pada tabel 4.10 :

**Tabel 4.10**  
**Model statistik dari koefisien jalur untuk keseluruhan sampel yang**  
***unstandardized***

Pengukuran	Estimate	C.R.	P
RC – JS	0,15	3,993	0,000
RC – JP	- 0,08	- 1,356	0,175
RC – LS	0,44	2,951	0,003
RC – WNW	0,17	2,775	0,006
RA – JP	0,23	5,299	0,000
RA – JS	- 0,04	- 1,652	0,099
RA – WNW	0,02	0,541	0,588
JP – JS	0,13	3,626	0,000
JP – LS	- 0,05	- 0,334	0,738
WNW – JS	0,00	0,031	0,975
WNW – LS	0,16	1,156	0,248
JS – LS	0,45	1,937	0,053
JS – QI	- 0,25	- 1,05	0,294
LS – QI	- 0,17	- 2,762	0.006

Dari data pada tabel 4.10 diatas untuk nilai p lebih kecil dari 0,05 maka hubungannya adalah signifikan, sedang yang tidak signifikan bila nilai p lebih besar dari 0,05. Maka hubungan tiap-tiap variabel dapat dilihat pada gambar 4.3.



**Gambar 4.3.**  
**Hasil Pengukuran dari Keseluruhan Sampel**

Pada gambar terlihat garis putus-putus yang menyatakan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan atau nilai  $p$  lebih besar dari 0,05 sedangkan garis yang tak terputus menyatakan hubungan yang signifikan atau nilai  $p$  nya lebih kecil dari 0,05. Maka untuk menguji hipotesis pada seluruh sampel karyawan secara spesifik diuraikan sebagai berikut :

Pada tabel 4.10 terlihat bahwa hubungan antara *role conflict* dan kinerja adalah  $-0,08$  dengan nilai  $p = 0,175$  sehingga hubungannya tidak signifikan. Maka  $H_0$  nya gagal ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara role conflict dan kinerja pada seluruh karyawan.

$H_{1c}$ = Terdapat hubungan antara *role conflict* dan kinerja pada seluruh karyawan.

Sehingga  $H_{1c}$  tidak mendapatkan dukungan. Disini terlihat bahwa *role conflict* pada seluruh karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja mereka. Jadi mereka hanya menganggap *role conflict* hanya bagian dari resiko kerja yang harus ditanggungnya atau mereka menganggap *role conflict* sebagai bagian dari keadaan di lingkungan kerja yang sudah biasa dialaminya.

Hipotesis 2c yang ditunjukkan untuk menguji hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja pada seluruh karyawan, terlihat nilainya pada tabel yaitu 0,23 dengan nilai  $p = 0,000$  sehingga hubungannya adalah signifikan. Maka  $H_0$  nya ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja pada seluruh karyawan.

$H_{2c}$ = Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dan kinerja pada seluruh karyawan.

Hipotesis 2c mendapat dukungan bahwa *role ambiguity* pada para karyawan Hotel Indonesia akan mempengaruhi kinerjanya, jelas bahwa para karyawan akan terpengaruh terhadap ketidak pastian kebijakan dan peraturan yang ada terhadap kinerja mereka.



Hipotesis 3c ditunjukkan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* diantara seluruh karyawan. Sedang pada tabel terlihat nilai 0,17 dengan  $p = 0,006$  dan hubungannya adalah signifikan, maka  $H_0$  nya ditolak, dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* pada seluruh karyawan.

$H_{3c}$  = Terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict* pada seluruh karyawan.

Dengan demikian  $H_{3c}$  mendapat dukungan bahwa pada para karyawan terdapat hubungan antara *role conflict* dengan *work/nonwork conflict*. *Role conflict* akan sangat mempengaruhi terhadap kegiatan diluar lingkungan kerja pada para karyawan yang mana akan berpengaruh terhadap kehidupan rumah tangga mereka.

Hipotesis 4c ditujukan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict* diantara para karyawan. Pada tabel terlihat nilai 0,02 dengan  $p = 0,588$ , sehingga hubungannya tidak signifikan, maka  $H_0$  gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict* pada seluruh karyawan.

$H_{4c}$  = Terdapat hubungan antara *role ambiguity* dengan *work/nonwork conflict* pada seluruh karyawan.

Maka hipotesis 4c tidak mendapat dukungan, dimana *work/nonwork conflict* pada seluruh karyawan tidak terpengaruh dengan ketidak pastian tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh para manajer.

Hipotesis 5c ditujukan untuk menguji hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction*, dan pada tabel terlihat nilai 0,45 dengan nilai  $p = 0,053$  hubungannya menjadi tidak signifikan. Sehingga  $H_0$  nya gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction* pada seluruh karyawan.

$H_{5c}$  = Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan *life satisfaction* pada seluruh karyawan.

Maka hipotesis 5c tidak mendapat dukungan, dimana *job satisfaction* yang dirasakan pada seluruh karyawan tidak berpengaruh terhadap *life satisfaction*.

Hipotesis 6c ditujukan untuk menguji hubungan antara *job satisfaction* dengan niat berhenti bekerja (*quitting intent*). Pada tabel terlihat nilai – 0,25 dengan nilai  $p = 0,294$  hubungannya adalah tidak signifikan. Maka  $H_0$  nya gagal ditolak dan dinyatakan sebagai berikut :

$H_0$  = Tidak terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan niat untuk berhenti bekerja pada seluruh karyawan.

$H_{6c}$ = Terdapat hubungan antara *job satisfaction* dengan niat untuk berhenti bekerja pada seluruh karyawan.

Maka  $H_0$  mendapat dukungan, dimana *job satisfaction* dengan keinginan untuk berhenti bekerja pada seluruh karyawan tidak terdapat hubungan atau tidak saling mempengaruhi.

Untuk melihat *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect* diantara variabel-variabel yang menghubungkan antara *role stress* dengan keinginan untuk berhenti bekerja pada seluruh karyawan maka dapat dilihat pada tabel 4.11.

**Tabel 4.11**  
***Direct, Indirect dan Total effect pada Variabel Seluruh Karyawan***

Variabel		Direct effect	Indirect effect	Total effect
RA	WNW	0,024		0,024
RA	JP	0,230		0,230
RA	JS	-0,045	0,031	-0,014
RA	LS		-0,013	-0,0113
RA	QI		0,006	0,006
RC	WNW	0,175		0,175
RC	JP	-0,085		-0,085
RC	JS	0,151	-0,011	0,140
RC	LS	0,439	0,095	0,535
RC	QI		-0,127	-0,127
WNW	JS	0,001		0,001
WNW	LS	0,161	0,001	0,161
WNW	QI		-0,028	-0,028
JP	JS	0,133		0,133
JP	LS	-0,046	0,060	0,015
JP	QI		-0,035	-0,035
JS	LS	0,453		0,453
JS	QI	-0,247	-0,078	-0,325
LS	QI	-0,172		-0,172

Pada tabel 4.11 terlihat nilai *total effect* antara *role conflict* dengan *life satisfaction* yaitu 0,535 berarti pada seluruh karyawan kepuasan hidupnya terpengaruh oleh adanya *role conflict* di lingkungan kerja mereka, dan hubungan antara *role conflict* dengan *life satisfaction* nilainya signifikan (  $p = 0,003$  ). Sedangkan untuk hubungan antara *job satisfaction* dengan

keinginan untuk berhenti bekerja pada seluruh karyawan *total effectnya* – 0,325 yang berarti hubungan ini terpengaruh secara negatif. Jika *job satisfaction* yang dirasakan para karyawan rendah maka akan meningkatkan keinginan untuk berhenti bekerja pada mereka walaupun hubungannya tidak signifikan dengan nilai  $p = 0,294$ .

Analisa persamaan struktural mendukung model yang dihipotesiskan, perkiraan jalur menyampaikan bahwa tekanan peran penyedia jasa mempengaruhi secara logis pada kinerja pekerjaan dari penyedia jasa yang berhubungan dengan pelanggan, konflik pekerjaan/non pekerjaan, dan kepuasan kerja serta mempengaruhi secara tidak langsung pada kepuasan kerja dan niat berhenti bekerja. Dalam situasi penyedia jasa, seorang pelanggan duduk dihadapan Anda atau datang ke meja Anda, membuat jalan keluar susah untuk dilakukan. Oleh karena itu, hasil yang ditunjukkan disini mendukung gagasan dimana konflik diselesaikan dengan cara menghadapi situasi yang ada bukan menghindari situasi.

*Role stress* penyedia jasa mempengaruhi kinerja pekerjaan secara berbeda pada laki-laki daripada perempuan. Hasil mengatakan bahwa kinerja penyedia layanan perempuan dipengaruhi secara lebih negatif oleh meningkatnya *role conflict* dan kinerja yang meningkat. Walaupun jalur yang diteliti antara *role conflict* dengan kinerja pekerjaan adalah tidak signifikan, dan negatif pada laki-laki, tetapi jalur yang sama menjadi tidak

signifikan pada perempuan. Secara keseluruhan efek ambiguitas adalah positif tetapi jalur yang diteliti antara *role ambiguity* dengan kinerja secara signifikan lebih positif pada laki-laki dibandingkan perempuan. Hasil ini konsisten dengan karakteristik peran perbedaan pada gender, yang menyatakan reaksi yang lebih agresif terhadap tekanan pada laki-laki.

Penelitian sebelumnya menyatakan variasi pada pengaruh hubungan tekanan dengan kinerja dalam jangkauan penemuan ini seharusnya dipertimbangkan karena kebanyakan penelitian perilaku organisasional telah dilakukan dengan menggunakan sampel laki-laki secara lebih besar. Dengan tidak menganggap perbedaan gender sebagai sebuah penghubung, studi-studi terdahulu dapat melaporkan suatu hubungan yang kurang pada laki-laki dan hubungan yang berlebihan dan membawa kearah yang salah pada perempuan.

Kepuasan kerja mempengaruhi niat berhenti bekerja secara berbeda pada penyedia jasa laki-laki dan perempuan. Meskipun hubungan ini tidak signifikan bagi keduanya, perkiraan jalur menyampaikan hubungan yang lebih kuat pada laki-laki daripada perempuan. Oleh karena itu, akan lebih sulit untuk mempertahankan kepuasan kelompok penyedia jasa laki-laki yang dipekerjakan daripada kelompok penyedia jasa perempuan. Adanya hubungan yang lebih kuat antara kepuasan kerja dan niat berhenti bekerja yang diteliti diantara laki-laki juga berarti bahwa *work/nonwork*

*conflict*, merupakan dampak tidak logis yang lebih besar pada niat untuk berhenti bekerja diantara laki-laki dibandingkan perempuan. Konstruksi yang berhubungan dengan tekanan dan hasil organisasional yang terpilih sama dengan konstruksi yang dijelaskan disini yaitu bahwa niat berhenti bekerja pada penyedia jasa wanita lebih baik daripada penyedia jasa laki-laki. Dengan demikian, penyedia jasa laki-laki mungkin meninggalkan pekerjaannya dengan alasan selain ketidakpuasan. Hal ini sebagian mungkin disebabkan oleh keterbatasan kesempatan mobilitas yang dialami oleh laki-laki.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Kita menunjukkan hasil-hasil dan implikasi yang relevan terhadap manajemen yang efektif dari posisi-posisi yang berhubungan dengan pelanggan. Lingkungan yang menyediakan jasa memasukkan pertukaran antara konsumen dan pekerja yang menghadapi konflik yang memiliki konsekuensi yang menguntungkan dan yang merugikan. Selanjutnya, studi disini menunjukkan bahwa laki-laki dan perempuan bereaksi secara berbeda terhadap tekanan peran dan kepuasan kerja. Kebanyakan penelitian organisasional telah dilakukan pada keseluruhan atau sampel laki-laki utama dan pekerjaan, oleh karena itu, banyak hubungan yang ditunjukkan yang menjadi fenomena laki-laki.

Studi ini menyediakan bukti empiris dimana setidaknya-tidaknya sejumlah hubungan dapat berbeda-beda diantara laki-laki dan perempuan penyedia jasa. Mungkin hasilnya akan membantu manajer menguji perlakuan penyedia jasa dan perempuan pada khususnya. Akhirnya, hasil-hasil disini menyediakan bukti yang bermanfaat dalam



mengembangkan teori yang berhubungan dengan pengaturan hubungan penyedia jasa yang berhubungan dengan pelanggan.

### **Implikasi Manajerial**

Model secara keseluruhan. Manajemen kepuasan karyawan yang efektif, perubahan dan kualitas pelayanan adalah penting dalam industri jasa. Model perilaku penyedia layanan secara keseluruhan menyarankan peran penting bagi tekanan peran dan konflik pekerjaan/non pekerjaan untuk memahami variansi dalam perubahan dan kualitas pelayanan. Beberapa temuan yang menarik melibatkan reaksi yang produktif dan non-produktif terhadap tekanan peran yang berhubungan dengan pekerjaan.

Lingkungan penyedia layanan mewakili friksi yang signifikan antara tujuan pelanggan dengan tujuan organisasi (misalnya permintaan yang bertentangan, melakukan pekerjaan yang menyenangkan atasan tetapi tidak menyenangkan pelanggan, dan lain-lain). Manajemen friksi oleh penyedia layanan inilah yang kadang-kadang dapat mengubah pelayanan buruk kepada seseorang dan menciptakan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi dan membantu membangun hubungan yang tahan lama (Bitner, Booms, dan Tetreault 1995). Hubungan, positif antara konflik

peran dengan kinerja pekerjaan, menyarankan bahwa ketidakhadiran persepsi tekanan antara penyedia layanan dapat merendahkan kinerja pekerjaan dan persepsi pelanggan mengenai kualitas pelayanan. Meskipun seorang manajer akan mencoba untuk mengurangi melalui komunikasi prosedur yang lebih besar dan implikasi penyimpangan dari prosedur-prosedur tersebut (Reardon dan Enis 1996), jika hasilnya dikurangi oleh persepsi inisiatif untuk memisahkan konflik, kualitas pelayanan dapat menjadi lebih rendah. Fleksibilitas yang meningkat mungkin dipakai untuk memperbaiki kualitas pelayanan tetapi meningkatkan tekanan (Hartline dan Ferrell 1996). Sebaliknya, ambiguitas peran, diindikasikan oleh sikap seperti ketidakpastian akan kekuasaan, nampaknya hanya mempunyai hasil yang kontraproduktif.

Sebagai hasilnya manajer penyedia jasa mungkin mempertimbangkan persetujuan terhadap elemen-elemen yang tidak terpisahkan mengenai tekanan yang berhubungan dengan pelanggan (misalnya, permintaan yang tidak sesuai, yang disetujui oleh seseorang dan tidak disetujui oleh orang lain) dan membuat jelas suatu tingkatan dimana karyawan dapat “membengkokkan peraturan” pada saat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka. Secara nyata, pertanyaan ini mengikat pada perdebatan hangat mengenai efek proses versus kontrol pemasaran yang berdasarkan pada hasil (Lusch dan Jaworski 1991; Singh, Verbucke dan Rhoads 1996). Daripada membangun satu tipe lingkungan kontrol,

manajemen jasa dapat mempertimbangkan campuran sehingga karyawan termotivasi oleh hasil-asil tertentu tetapi juga diberi pengarahan yang jelas mengenai seberapa jauh penyimpangan dari prosedur yang ada dapat ditoleransi dan / atau dihargai. Perbedaan dalam hal ini dan hubungan yang sama mengindikasikan bahwa gender seharusnya dianggap sebagai penghubung yang potensial.

Hasil secara keseluruhan menyarankan suatu peran penting bagi konflik pekerjaan/non pekerjaan yang secara langsung merendahkan kepuasan kerja dan hidup serta secara tidak langsung meningkatkan niat untuk berhenti bekerja. Secara lebih lanjut, konflik pekerjaan/non pekerjaan, dalam jumlah yang besar, memberi fasilitas bagi efek yang tidak produktif dari tekanan peran dengan cara menghubungkan secara tidak langsung antara ambiguitas peran dengan hasil-hasil yang penting. Oleh karena itu, manajemen perubahan yang efektif hingga tingkat tertentu, adalah fungsi pembantu bagi penyedia layanan untuk mengatur konflik pekerjaan/non pekerjaan mereka.

Karena karyawan penyedia jasa biasanya adalah seseorang yang muda, belum menikah dan sering bekerja *part-time* daripada karyawan di tempat kerja yang lain, manajer mungkin tidak mengenali efek potensial dari konflik pekerjaan/non pekerjaan yang merugikan. Hotel, restoran dan praktek-praktek *retail* yang memasukkan jadwal kerja tidak tetap dan

membatasi waktu libur di akhir pekan serta mengubah jadwal dengan sedikit atau tanpa pemberitahuan akan mempengaruhi penghubung pekerjaan/non pekerjaan. Dan ketika situasi-situasi seperti ini dapat diperkecil, maka gajinya akan diturunkan.

Perbedaan-perbedaan yang berdasarkan gender. Manajer harus mempertimbangkan efek gender yang ditemukan disini dalam menginterpretasikan hubungan tekanan peran dengan kinerja. Hasilnya mengindikasikan bahwa perempuan lebih terpengaruh secara keras oleh tekanan yang meningkat. Oleh karena itu, dalam pengaturan konflik peran dan ambiguitas peran, efek-efek yang berbeda ini perlu untuk dipertimbangkan. Sebagai contoh, karyawan perempuan dalam tekanan yang tinggi, di lingkungan yang berhubungan dengan pelanggan mungkin memerlukan petunjuk yang lebih konkret tentang apa yang mereka dapat dan tidak dapat lakukan untuk mengatasi konflik yang terjadi antara pengharapan manajer dengan tuntutan pelanggan.

Sekali lagi, hasil-hasil ini baik untuk perdebatan antara proses versus kontrol *output*. Sebagai contoh, jika secara rasional laki-laki menanggapi konflik secara agresif melalui pengambilan kebebasan dengan kebijaksanaan dan peraturan yang ada adalah valid, maka hasilnya akan mengusulkan efek output versus kontrol proses yang berbeda pada karyawan laki-laki dan perempuan. Karena operasionalisasi metode

kontrol tidak dapat dalam studi ini, maka hal ini merupakan suatu area penelitian yang layak mendapat perhatian lebih lanjut.

Perbedaan hasil yang teliti dalam hubungan kepuasan kerja dengan perubahan juga mempunyai implikasi sebagai praktek. Sebuah implikasi yang langsung adalah bahwa langkah-langkah yang diambil untuk memperbaiki kepuasan kerja akan mengurangi perubahan secara lebih efektif pada laki-laki daripada perempuan. Yaitu, kebijaksanaan manajerial mungkin lebih memiliki pengaruh yang lebih banyak pada laki-laki dibandingkan perempuan yang berkeinginan berhenti bekerja. Hubungan yang lebih kuat diantara laki-laki dapat mengusulkan bahwa perempuan dapat lebih mentolerir kondisi pekerjaan yang lebih negatif sebelum mereka berhenti. Manajemen yang lebih tinggi memahami dengan berlaku secara etis seharusnya memerlukan tindakan pencegahan ekstra untuk mengurangi atau menghapus kondisi pekerjaan yang negatif ini.

### **Saran Untuk Penelitian Selanjutnya**

Studi mengenai perilaku karyawan selalu merupakan subjek yang menarik pada basis bentuk yang dipilih untuk suatu studi. Idealnya, bentuk lain akan dilibatkan pula. Tindakan operasionalisasi dari lingkungan kontrol adalah suatu tambahan yang berarti dan akan memperluas

kontribusi yang ditawarkan disini. Pengukuran kinerja pekerjaan laporan diri juga digunakan disini. Meskipun penelitian yang terdahulu menunjukkan hubungan yang signifikan antara pengukuran diri dengan ukuran-ukuran kinerja lainnya, hubungan yang diuji dapat terpengaruh karena seluruh ukuran adalah ukuran diri. Dari sudut pandang pelanggan, banyaknya uang tip yang diberikan akan menjadi indikator kinerja pekerjaan yang bagus. Bukti menyatakan bahwa pelanggan laki-laki dan perempuan mempunyai perbedaan dalam menilai kinerja dari penyedia jasa baik yang laki-laki maupun perempuan (Iacobucci dan Ostrom 1996). Penelitian lebih lanjut mungkin mempertimbangkan proses penyesuaian secara lebih dekat antara gender konsumen dengan karyawan dan dampaknya pada persepsi kinerja. Selanjutnya, bentuk-bentuk efektif lainnya menjadi pertimbangan dan dapat relevan pada perbedaan potensi gender versus peran kerja. Sejumlah kemungkinan untuk pertimbangan selanjutnya meliputi komitmen dan penyelesaian.

Sampel kita menyediakan pelayanan dalam hotel *full service*. Bagaimanapun juga, perbandingan dari hasil yang ditunjukkan disini dan yang berasal dari konteks pemasaran lainnya sangat bermanfaat. Sebagai contoh, sampel yang diambil juga memasukkan posisi-posisi pemasaran yang dipertimbangkan lebih profesional, seperti banyaknya seting penjualan bisnis ke bisnis, analisis selanjutnya dapat menguji level profesionalisme atau respek pelanggan sebagai moderator selanjutnya.



## ABSTRACT

**ISANAWIKRAMA**, Trisakti University, Oktober 2001 “*Relationship between role stress and quitting intent between men and women in a service environment in The Hotel Indonesia*”.

**Major Advisor / Professor : Prof. Dr. Azril Azahari.**

*The attitudes and behaviors of employees who provide frontline service and address the extent to which relationships vary among male and female employees. The overall model predicts effects of role stress and work / nonwork conflict on customer-contact employees' job performance, job and life satisfaction, and quitting intent. Results of structural equations modeling suggest an important role for work/nonwork conflict overall as well as two areas of interesting variation across gender. Specifically, multisample structural equations analyses suggest that role stress affects female service provider's job performance more negatively than it does males', and that job satisfaction is related more highly to quitting intent among males. Overall, results suggest interesting similarities and differences across gender.*



## **KATA PENGANTAR**

Berkat rahmat Allah Yang Maha Kuasa serta bantuan yang tulus ikhlas dari berbagai pihak, saya dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini yang merupakan salah satu persyaratan akademik untuk menyelesaikan studi di Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Trisakti. Saya ucapkan terima kasih yang tidak terhingga dan penghargaan kepada Bapak Prof. Dr. Azril Azahari dan Dr. Chairuman Armia MA., selaku dosen pembimbing dan anggota panitia ujian tesis atas kesediaan beliau disela kesibukannya masih berkesempatan memberikan petunjuk dan bimbingannya. Kepada Bapak Prof. Dr. Thoby Mutis selaku ketua panitia ujian tesis yang telah menguji dan memberikan petunjuk serta saran penyempurnaan tesis ini, saya menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan.

Ucapan terima kasih saya berikan kepada Bapak Direktur Pascasarjana serta seluruh tenaga pengajar Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Trisakti yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada saya. Demikian pula, kepada seluruh staf penunjang yang telah memberikan bantuan pelayanan yang memuaskan untuk kelancaran dan penyelesaian studi ini diucapkan terima kasih.

Kepada Bapak H. Rachmat Effendy, *Manpower Manager* dari Hotel Indonesia, dan Bapak M. Yusran dari bagian *Manpower*, serta staf lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, saya mengucapkan banyak terima kasih karena telah memberikan ijin dan bantuan dalam penyediaan data informasi yang dibutuhkan. Demikian pula, kepada seluruh rekan-rekan seperjuangan saya tak lupa mengucapkan banyak terima kasih atas dorongan moril dan bantuannya hingga selesainya studi ini.

Akhirnya, secara khusus saya menghanturkan terima kasih dan penghargaan kepada kedua orangtua dan adik-adik saya yang telah memberikan inspirasi, dukungan, dan pengertian yang tidak ada hentinya selama penyelesaian studi ini.

Semoga Allah Yang Maha Esa memberikan ganjaran-Nya serta selalu memberikan bimbingan dan petunjuk-Nya dan semoga pula tesis ini dapat bermanfaat.

**Jakarta, 10 Oktober 2001**

**ISANAWIKRAMA**

## DAFTAR PUSTAKA

Halaman

<b>ABSTRACT.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	
Error! Bookmark not defined.	
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	
Error! Bookmark not defined.	
<b>BAB</b>	
<b>I PENDAHULUAN.....</b>	
Error! Bookmark not defined.	
Latar Belakang Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Masalah Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Tujuan Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Manfaat/Signifikansi Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	

Keterbatasan Penelitian.....	
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<b>II KERANGKA TEORITIS.....</b>	<b>10</b>
Tinjauan Pustaka.....	10
Pekerjaan dan Peran Jenis Kelamin.....	
Role Stress dan kinerja.....	
Role Conflict dan Konflik Pekerjaan/Non Pekerjaan.....	
Kepuasan Kerja dan Kepuasan Hidup.....	
Kepuasan Kerja dan Niat untuk Mengundurkan Diri.....	
Kerangka Pemikiran.....	
Hipotesis.....	
<b>III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>24</b>
Rancangan/Metode Penelitian.....	24
Variabel dan Pengukurannya	
Definisi Operasional Variabel	
Role Stress	
Quitting Intent	
Prosedur Penarikan Sampel	
Teknik Pengumpulan Data	

	Data Primer	
	Data Sekunder	
	Metoda Analisis Data	
<b>IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>34</b>
	Deskripsi Obyek Penelitian.....	34
	Profil Responden.....	
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja Diantara Karyawan Laki-laki.....	
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja Diantara Karyawan Perempuan.....	
	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan untuk Berhenti Bekerja Pada Seluruh Karyawan.....	
<b>V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>68</b>
	Kesimpulan.....	68
	Implikasi Manajerial.....	69
	Saran Untuk Penelitian Selanjutnya.....	73
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Halaman
3.1	Variabel dan Pengukuran.....	
4.1	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan jenis kelamin.....	
4.2	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan umur.....	
4.3	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan jenjang pendidikan.....	
4.4	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan status kepegawaian.....	
4.5	Jumlah responden Hotel Indonesia berdasarkan masa kerja.....	
4.6	Model statistik dari koefisien jalur untuk sampel laki-laki yang <i>unstandardized</i> .....	
4.7	<i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total effect</i> pada Variabel diantara karyawan Laki-laki.....	
4.8	Model statistik dari koefisien jalur untuk sampel perempuan yang <i>unstandardized</i> .....	
4.9	<i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total</i> pada Variabel diantara karyawan Perempuan.....	
4.10	Model statistik dari koefisien jalur untuk keseluruhan sampel yang <i>unstandardized</i> .....	
4.11	<i>Direct, Indirect</i> dan <i>Total effect</i> pada Variabel Seluruh Karyawan.....	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
2.1	Kerangka Pemikiran.....	
4.1	Hasil Pengukuran dari Sampel Laki-laki.....	
4.2	Hasil Pengukuran dari Sampel Perempuan.....	
4.3	Hasil Pengukuran dari Keseluruhan Sampel.....	