



# PENGARUH STRES KERJA DAN KONFLIK PERAN TERHADAP KEINGINAN BERPINDAH KARYAWAN DENGAN VARIABEL USIA MUDA SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Pada New Metro Hotel Semarang)

Fonny Kusmita Aprilia, Ahyar Yuniawan<sup>1</sup>  
email : fonnymitaa@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to examine the effect of job stress, role conflict and younger age on turnover intention. Independent variable in this study are job stress and role conflict. Turnover intention as dependent variable and younger age as moderating variable without neglecting older age variable.*

*Methods of data analysis used in this research is regression analysis and sub-groups analysis. Methods of data collection in this study used a questionnaire with a sample of 80 employees of New Metro Hotel Semarang. The questionnaires were distributed by accidental sampling method or each individual is chosen randomly.*

*Based on the regression analysis resulted that job stress has positive significant effect on turnover intention, and role conflict has positive and significant effect on turnover intention. Then based on the results of sub-group analysis suggest that the younger age moderate the relationship between job stress and turnover intention.*

*Keyword : Job Stress, Role Conflict, Age, Younger Age, Turnover Intention*

## PENDAHULUAN

Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai keuntungan yang maksimal dan *survive* dalam waktu yang lama. Namun pencapaian tujuan perusahaan dapat terganggu, baik secara langsung atau tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang tidak dapat dicegah terjadinya. Salah satu bentuk perilaku karyawan yang mengganggu pencapaian tujuan perusahaan yaitu keinginan karyawan untuk berhenti dan berujung pada keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya (Manurung, 2012).

Tingginya tingkat *turnover* akan menimbulkan berbagai potensi biaya. Berdasarkan penelitian Hill, *et al.*, (2015) ditemukan bahwa biaya *turnover* harus diperhatikan, karena diperkirakan besarnya antara 93-200% dari gaji pekerja tahunan yang diberikan. Beberapa dampak negatif lain yaitu adanya kekurangan tenaga kerja, kurangnya stabilitas perusahaan, biaya yang besar terkait perekrutan tenaga kerja baru, serta menurunnya produktivitas perusahaan merupakan tantangan yang muncul sebagai konsekuensi dari *turnover* (Siong, *et al.*, 2006).

Secara logika dapat dikatakan bahwa semakin pentingnya peran manusia dalam perusahaan, semakin tinggi pula tuntutan kontribusi yang harus diberikan. Tuntutan kerja yang beragam akan menimbulkan stres kerja. Stres menjadi sebuah perbincangan serius dalam beberapa penelitian

---

<sup>1</sup> Corresponding author

terkini. Hal ini terjadi karena sebagian besar masyarakat mengalami penderitaan akibat berbagai sumber stres. Tingkat stres yang tinggi akan menyebabkan meningkatnya ketidakpuasan kerja yang mana akan menyebabkan tingginya tingkat *turnover* (Elangovan, 2001).

Selain stres kerja, *turnover intention* pegawai juga dipengaruhi oleh konflik peran (Mobley, 1978). Konflik peran merupakan konflik yang terjadi diakibatkan oleh ketidakcocokan peran yang disyaratkan antara dua atau lebih pekerjaan (Lui, *et al.*, 2001). Menurut Fong dan Mahfar (2013) stres kerja dan konflik peran akan menyebabkan tingginya tingkat absensi dan *turnover*, menurunkan tingkat kepuasan kerja dan menurunkan produktivitas keseluruhan perusahaan.

*Turnover* tinggi sering ditemukan pada karyawan muda yang bekerja pada perusahaan bidang jasa, khususnya bidang perhotelan (Iverson & Deery, 1997). Pertumbuhan dan perkembangan di bidang perhotelan ini sejalan dengan banyaknya jumlah pelanggan hotel. Sehingga tenaga kerja dituntut untuk mampu bekerja ekstra dan mampu melakukan *multitasking* untuk melayani tamu – tamu tersebut, serta dituntut untuk bisa menjalankan pekerjaan yang tidak mereka kuasai karena bidang lain tidak mampu melayani jumlah tamu yang banyak. Ketika karyawan tidak mampu memenuhi tuntutan tersebut maka timbullah stres kerja dan konflik yang mengakibatkan *turnover intention*.

Masalah mengenai *turnover intention* telah banyak dilakukan penelitian. Ketertarikan penelitian ini lebih disebabkan adanya kesadaran bahwa *turnover* dapat merugikan perusahaan karena biayanya yang besar. Kemudian adanya fenomena gap pada New Metro Hotel Semarang dimana terjadi peningkatan *turnover* pegawai pada tahun 2014 dari tahun-tahun sebelumnya yang ditunjukkan pada tabel 1. Berdasarkan hal tersebut maka diperlukan perhatian lebih mengenai bagaimana mengontrol tingkat *turnover* agar tidak merugikan perusahaan.

**Tabel 1**  
**Jumlah Karyawan New Metro Hotel**  
**Periode 2011 – 2015**

Periode	Jumlah Karyawan Keseluruhan	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar
2011	177	-	-
2012	176	-	1
2013	180	4	-
2014	175	-	5
2015	172	-	3

Sumber : Data sekunder bagian HRD yang diolah, 2016

Selain itu masih terdapat perbedaan temuan dari peneliti-peneliti terdahulu mengenai pengaruh variabel stres kerja, konflik peran dan usia muda terhadap *turnover intention* pegawai. Sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai variabel-variabel terkait.

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap keinginan berpindah pegawai.
2. Untuk menganalisis pengaruh konflik peran terhadap keinginan berpindah pegawai.
3. Untuk menganalisis usia muda memoderasi pengaruh stres kerja terhadap keinginan berpindah.

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Perumusan Hipotesis**

#### **Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention***

Stres yang terlampau tinggi dapat merugikan perusahaan. Menurut Fong & Mahfar (2013) stres dapat menimbulkan tingginya tingkat absensi dan *turnover*, dan juga dapat menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja dan menurunkan produktivitas secara keseluruhan. Kemudian pendapat ini diperkuat oleh Waspodo, *et al.* (2013) menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja dengan *turnover intention*. Sehingga terdapat dukungan kuat bahwa stres memainkan peranan penting mempengaruhi *turnover intention*.

#### **H1 : Stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap keinginan berpindah**

#### **Pengaruh konflik peran terhadap *turnover intention***

Ketika dalam sebuah organisasi seseorang dihadapkan dengan berbagai aktivitas, terdapat kecenderungan seseorang untuk menetapkan perannya. Apabila peran yang ditetapkan tidak sesuai akan menimbulkan konflik peran. Lui, *et al.* (2001) menyatakan bahwa *role conflict* memiliki hubungan positif dengan *turnover intention* yang ditemukannya pada perusahaan di negara Non-Barat yaitu Hong Kong. Menurut Muhdiyanto & Hidayati (2014) menyatakan bahwa ketika seseorang pekerja asuransi mengalami konflik, mereka cenderung merasakan suasana terombang-ambing, terjepit dan serba salah, sehingga karyawan menunjukkan pada organisasi dalam hal negatif seperti keinginan untuk berpindah, sehingga hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif signifikan konflik peran terhadap intensitas keluar.

#### **H2 : Konflik peran memiliki pengaruh positif terhadap keinginan berpindah**

#### **Usia muda memoderasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention***

Indonesia berada pada tahap pembangunan dimana masyarakatnya didominasi oleh usia kerja dibandingkan usia tua mandiri. Sehingga banyak dari perusahaan Indonesia cenderung memilih mempekerjakan kaum muda. Alasan tersebut menjadikan angkatan kerja muda di Indonesia berlomba-lomba untuk mencari pekerjaan yang lebih baik, karena mereka masih berada dalam batas kualifikasi yang disyaratkan pekerjaan tersebut. Dengan demikian mereka terpengaruh untuk berpindah perusahaan.

Penelitian pada hotel-hotel di Australia juga menemukan bahwa pekerja muda memiliki tingkat *turnover* yang tinggi dibandingkan oleh pekerja tua. Hal ini dikarenakan bidang perhotelan cenderung merupakan pekerjaan dengan tingkat stres yang tinggi (Iverson dan Deery, 1997). Lub,

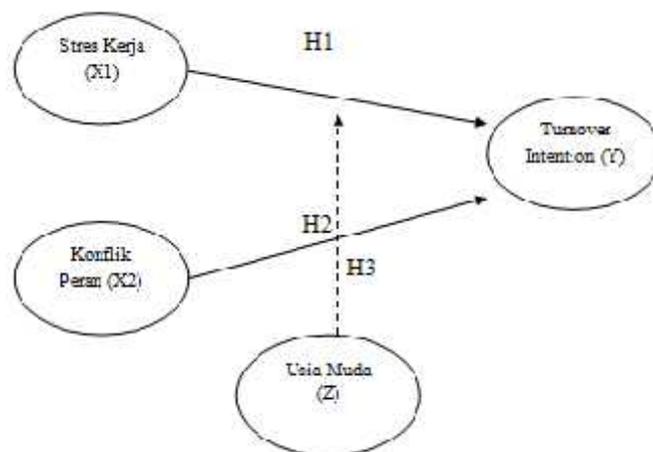
*et al.* (2012) yang meneliti pekerja hotel di Belanda menemukan bahwa generasi Y (pekerja usia muda) memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi di banding dengan generasi X (pekerja usia tua)

### H3 : Usia muda memoderasi hubungan antara stres kerja dengan keinginan berpindah

#### Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka penelitian dari penelitian ini adalah bahwa ada pengaruh antara stres kerja dan konflik peran dan usia mudaterhadap *turnover intention*, yang akan digambarkan lebih jelas dalam gambar berikut.

**Gambar Kerangka Pemikiran Teoritis**  
**Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Peran Terhadap *Turnover Intention* dengan Variabel Usia Muda sebagai Variabel Moderating.**



Sumber : Fong & Mahfar (2013), Wasposito, *et al.* (2013), Lui,*et al.* (2001), Muhdiyanto & Hidayati (2014), Iverson & Deery (1997), Lub, *et al.* (2012).

#### METODE PENELITIAN

Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi dan analisis sub-kelompok. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan variabel independen (stres kerja dan konflik peran) terhadap variabel dependen (*turnover intention*). Sedangkan analisis sub-kelompok digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel moderating dalam model regresi.

Responden berjumlah 80 orang yang terpilih dengan metode *accidental sampling* dari 172 karyawan total di New Metro Hotel Semarang. Cara mengukur sampel pada penelitian ini didapatkan melalui perhitungan menurut Yamane (dikutip oleh Israel, 2013), dimana minimum sampel untuk populasi sebanyak 172 adalah 63 orang.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner dan kepustakaan. Semua kuesioner yang didistribusikan kembali dan memiliki hasil yang valid. Setiap pertanyaan dalam kuesioner diukur dengan Skala Likert 1-5 (dimana 1 menggambarkan sangat tidak setuju dan 5 menggambarkan sangat setuju).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa variabel stres kerja memiliki *t* hitung sebesar 4,859 dan signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga, stres kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y). Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa H1 yang menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* dapat diterima.

Tabel 2  
Uji *t* (H1)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13,662	1,690		8,082	,000
Stres	,553	,114	,482	4,859	,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dengan melihat hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan New Metro Hotel Semarang. Stres kerja timbul karena tidak terpenuhinya standar kerja. Sehingga diperlukan peranan aktif pimpinan New Metro Hotel dalam memotivasi karyawan sehingga dapat memudahkan mereka dalam mencapai standar kerja yang ditetapkan misalnya dengan memberikan *reward* pada suatu pencapaian, memberi pengakuan pada mereka yang berhak mendapatkannya, atau dengan mendorong adanya persaingan yang sehat.

### Pengaruh konflik peran terhadap *turnover intention*

Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel konflik peran memiliki *t* hitung sebesar 2,801 dan signifikansi sebesar 0,006 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga, konflik peran (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y). Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa H2 yang menyatakan bahwa konflik peran memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* dapat diterima.

Tabel 3  
Uji *t* (H2)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,080	2,384		6,326	,000
Konflik_Peran	,291	,104	,302	2,801	,006

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Pengaruh konflik peran terhadap *turnover intention* karyawan pada New Metro Hotel tidak terlalu besar. Namun hal ini dapat menjadi ancaman sehingga diperlukan strategi untuk mencegah dampak negatif konflik peran dengan memberikan uraian pekerjaan yang jelas dan eksplisit kepada karyawan sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pengerjaan. Selain itu diadakan pelatihan dan pengembangan karyawan yang lebih luas dan berkelanjutan. Dengan pelatihan dan pengembangan ini karyawan akan mendapatkan keterampilan yang dapat digunakan pada posisi lain di perusahaan, agar ketika menjalankan peranan yang berbeda karyawan tidak menemui kesulitan.

### Usia muda memoderasi hubungan antara stres kerja dengan keinginan berpindah

a. Persamaan regresi I

$$Y = a + b_1X_1 + e \text{ (seluruh sample)}$$

Tabel 4  
Uji Persamaan Regresi I

R	R square	Adjusted R Square
,482	,232	,223

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

b. Persamaan II

$$Y = a + b_1X_1 + e \text{ (sample usia muda)}$$

Tabel 5  
Uji Persamaan Regresi II

R	R square	Adjusted R Square
,462	,213	,196

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

c. Persamaan III

$$Y = a + b_1X_1 + e \text{ (sampel usia tua)}$$

Tabel 6  
Uji Persamaan Regresi III

R	R square	Adjusted R Square
,500	,250	,225

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Hasil ringkasan output analisis sub-kelompok sebagai berikut :

- Turnover =  $13,662 + 0,553$  Stres Kerja  $R^2 = 0,232$   
Nilai t (8,082) (4,859)
- Turnover =  $13,713 + 0,571$  Stres Kerja  $R^2 = 0,213$   
Nilai t (5,654) (3,528)
- Turnover =  $13,669 + 0,519$  Stres Kerja  $R^2 = 0,250$   
Nilai t (5,678) (3,159)

Pada tabel 5 dan 6 diperoleh hasil yaitu nilai  $R^2$  untuk regresi observasi usia muda sebesar 0,213 dan  $R^2$  untuk regresi observasi usia tua sebesar 0,250, maka dapat disimpulkan bahwa variabel usia muda merupakan variabel moderator dengan tidak mengesampingkan kelompok usia yang lain yaitu usia tua. Pengaruh stres kerja terhadap turnover intention pada responden dengan usia tua lebih kuat dibandingkan dengan responden usia muda. Hal ini sejalan dengan penemuan dari Pickersgill, *et al.* (1996) yang menyatakan bahwa pekerja hotel usia tua yang memiliki pengalaman dan keterampilan memiliki *turnover intention* yang tinggi melalui *involuntary unemployment* atau pensiun dini. Namun terdapat kemungkinan pekerja muda New Metro Hotel berkeinginan berpindah perusahaan ketika mengalami stres kerja. Hal ini dapat diminimalisir dengan cara : a) melakukan seleksi, rekrutmen dan sosialisasi tepat, b) mengembangkan komitmen kerja pegawai muda, c) pengembangan dan perencanaan karier yang bagus bagi pegawai muda, d) adanya harmonisasi kerja secara vertikal maupun horizontal.

## KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

### Kesimpulan

Dengan melihat kesimpulan di atas maka terdapat beberapa saran bagi New Metro Hotel Semarang. Pertama, dengan melihat hasil penelitian dapat diketahui bahwa stres kerja yang dialami karyawan New Metro Hotel diakibatkan oleh standar kerja yang terlalu tinggi, hal ini dapat menjadi ancaman yang mengakibatkan keinginan karyawan untuk berpindah dari perusahaan, maka diperlukan adanya manajemen stres yang baik agar tingkatan stres yang dialami oleh karyawan New Metro Hotel tidak terlampaui tinggi sehingga dapat merugikan perusahaan. Kedua, berdasarkan hasil penelitian ini konflik peran berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan New Metro Hotel Semarang, sehingga diperlukan upaya-upaya pencegahan agar tidak terjadi konflik peran baik dari sisi atasan maupun pegawai. Ketiga, sesuai dengan hasil penelitian usia mudamemoderasi hubungan antara stres kerja dengan *turnover intention* karyawan. Untuk itu hendaknya New Metro Hotel meningkatkan komitmen karyawan, khususnya karyawan muda agar loyal terhadap perusahaan.

### Keterbatasan

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan – keterbatasan. Dengan keterbatasan ini, diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini antara lain : 1) Jumlah responden belum bisa menggambarkan kondisi riil yang sesungguhnya, 2) Informasi yang diberikan responden memungkinkan adanya bias dan tidak menunjukkan kondisi yang sebenarnya. Hal ini disebabkan oleh kemampuan responden dalam memahami kuesioner tidak sama, walaupun kuesioner telah diuji validitas dan reliabilitasnya, 3) Koefisien determinasi yang kecil, sehingga dapat dikatakan bahwa



variabel – variabel independen yang digunakan belum mampu menjelaskan variasi variabel dependen.

## REFERENSI

- Elangovan, A. R. 2001. "Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: A Structural Equations Analysis". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 22, No. 4, h. 159 – 165. <http://doi.org/10.1108/01437730110395051>
- Fong, Y. L. dan M. Mahfar. 2013. "Relationship between Occupational Stress and Turnover Intention among Employees in A Furniture Manufacturing Company in Selangor". *Jurnal Teknologi (Sciences and Engineering)*, Vol. 64, No.1, h. 33–39. <http://doi.org/10.11113/jt.v64.1673>
- Hill, K., D. Chênevert dan J. Poitras. 2015. "Changes in Relationship Conflict as A Mediator of The Longitudinal Relationship between Changes in Role Ambiguity and Turnover Intentions". *International Journal of Conflict Management*, Vol.26, No. 1, h. 44 – 67. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/IJCMA-11-2013-0091>
- Israel, G. D. 2013. *Determining Sample Size*. Florida.
- Iverson, Roderick D. dan Margaret Deery. 1997. "Turnover Culture in The Hospitality Industry". *Human Resource Management Journal*, Vol. 7, No.4, h. 71-82.
- Lub, Xander, Matije Nije Bijvank, Matthijs P. Bal, Rob Blomme dan Rene Scalk. 2012. "Different or Alike ?: Exploring The Psychological Contract and Commitment of Different Generations of Hospitality Workers". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 24, No.4, h. 553-573. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/09596111211226824>
- Lui, S. S., H-Y. Ngo dan A. W-N Tsang. 2001. "Interrole Conflict as A Predictor of Job Satisfaction and Propensity to Leave: A Study of Professional Accountants". *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 16, No. 6, h. 469–484. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000005775>
- Manurung, M. T. 2012. *Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi pada STIKES Widya Husada Semarang)*. Universitas Diponegoro.
- Mobley, W. 1978. "An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 63, No.4, h. 408-414.
- Muhdiyanto dan L.L.A Hidayati. 2014. Efek Mediasi Stres Kerja Pada Pengaruh Konflik Peran Terhadap Intensitas Keluar (Studi Empiris di Perusahaan Asuransi Wilayah Kedu). In *Call For Papers Seminar Nasional & Silatnas IV FORDEBI Dies Natalis Universitas Sriwijaya Ke-54* (h. 356–375). Surabaya: Penerbit dan Percetakan Universitas Sriwijaya.
- Siong, Z. M. B., D. Mellor, K.A Moore dan L. Firth. 2006. "Predicting Intention to Quit in The Call Centre Industry: Does The Retail Model Fit?". *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21, No. 3, h. 231–243. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/02683940610659579>
- Waspodo, A. A., N.C. Handayani dan W. Paramita. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Unitex di Bogor". *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, Vol. 4, No. 1, h. 97–115.