

**ANALISIS PENGARUH WORK FAMILY INTERFACE DAN STRES  
KERJA TERHADAP NIATAN KELUAR KARYAWAN  
(Studi pada Karyawan Hotel Berbintang Kota Semarang)**

**Wiweko Setiawan  
Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**ABSTRAKSI**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan *work family interface*, stres kerja, dan niatan keluar dalam sampel karyawan hotel, terutama karyawan hotel berbintang tiga dan empat di Kota Semarang. Data diperoleh melalui kuesioner yang diisi secara mandiri dan model penelitian diuji dengan teknik pemodelan persamaan struktural/*structural equation modeling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu unsur *work family interface* yaitu *work family conflict* positif berkaitan dengan stres kerja dan stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada keinginan berpindah karyawan hotel.

Sementara itu, tiga hipotesis lainnya ditolak. Pertama hubungan positif antara konflik keluarga pekerjaan (*family work conflict/fwc*) terhadap stres kerja. Kedua, konflik pekerjaan keluarga (*work family conflict/wfc*) terhadap niatan keluar dan ketiga, hubungan antara konflik keluarga pekerjaan (*family work conflict/fwc*) terhadap keinginan keluar.

Penelitian ini memberikan informasi berharga bagi akademisi, profesional hotel, pembuat kebijakan dan organisasi, menyajikan cara untuk membantu karyawan mengelola tuntutan antara peran pekerjaan dan keluarga yang bertentangan dan stres kerja secara lebih baik untuk menjaga tingkat turnover organisasi tetap pada tingkat yang rendah.

Kata kunci: *work family interface*, *work family conflict*, *family work conflict*, konflik pekerjaan keluarga, konflik keluarga pekerjaan, stres kerja, niatan keluar, hotel, dan karyawan.

**1. Latar Belakang**

Di dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini, manajemen hotel menyadari bahwa mereka harus fokus untuk memberikan kualitas layanan yang prima dan penciptaan kepuasan pelanggan untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan setia untuk kelangsungan dan keberhasilan hidup perusahaan. Organisasi hotel, bagaimanapun, menghadapi tugas yang menantang untuk menemukan cara yang efektif

untuk memastikan bahwa sikap dan perilaku karyawannya sesuai dengan harapan manajemen dan pelanggan. Karena sifat dari operasi hotel adalah *labor intensive* (Hayes dan Ninemeier, 2009), ketergantungan pada tenaga kerja yang termotivasi, terpercaya, dan berkomitmen menjadi sangat penting.

Meskipun telah banyak yang dilakukan oleh para pengusaha hotel dalam mempertahankan karyawannya yang berkualitas, dilaporkan angka perputaran karyawan hotel seluruh

dunia sangat tinggi dan mencapai angka lebih 60% per tahun melebihi angka perputaran di industri manufaktur yang cuma sebesar 34,7 % (Foley, 1996 dalam Hemdi dan Nasurdin, 2006).

Masalah perputaran tenaga kerja di literatur manajemen industri perhotelan dapat dilihat dalam dua perspektif. Dari perspektif hotel sebagian besar dilihat sebagai fenomena yang negatif, sedangkan dari sisi pekerja, dipandang sebagai cara yang lebih positif (Carbery *et al.*, 2003) dan perputaran yang berlebihan ini bisa berdampak pada sisi finansial dan moral bagi perusahaan. Pada sisi finansial organisasi sebagai contoh, sekitar dua dekade lalu Marriott mengestimasi bahwa dengan setiap mengurangi 10% pada tingkat perputaran karyawan, keuntungan yang bisa diraih antara US\$ 50- US\$ 150 juta (Schlesinger dan Heskett, 1991). Simons dan Hinkin (2001) menemukan bahwa setiap peningkatan 1% pada *turnover* karyawan dikaitkan dengan kehilangan keuntungan rata-rata \$ 7.550 di tingkat unit hotel.

Perputaran karyawan juga terkait dengan biaya langsung dan tidak langsung, mempengaruhi moral, produktivitas, reputasi, dan kelangsungan hidup organisasi (Hinkin dan Tracey, 2000) dan bila perputaran karyawan tinggi bisa membawa perusahaan pada erosi pengetahuan dasar lengkap perusahaan yang merupakan satu dari variabel kunci keunggulan kompetitif (Lado dan Wilson, 1994).

*Turnover* karyawan dapat menelan biaya yang tinggi, walaupun karyawan tidak benar-benar mundur dari perusahaan tetapi hanya dengan memiliki intensi untuk keluar masih akan membebani perusahaan dengan berkurangnya kecepatan kerja dan tingginya tingkat ketidakhadiran (Joinson, 2000), disamping juga akan

mengurangi produktivitasnya menjelang keluar (Halpern, 2005). Oleh karena itu organisasi perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima.

Fluktuasi keluar masuk karyawan hotel juga dialami oleh hotel-hotel di kota Semarang. Data yang diperoleh dari hotel-hotel yang bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini menunjukkan terdapatnya perputaran karyawan. Berikut adalah nilai prosentase (%) keluar masuk karyawan hotel tahun 2008-2011, yang diformulasikan berdasarkan tabel:

Tabel 1.1

**Data rata-rata *turnover* karyawan hotel berbintang di Kota Semarang<sup>1</sup>**

	2008	2009	2010	2011
Jumlah karyawan	364	430	659	883
Jumlah <i>turnover</i>	39	31	62	124
Persen	5,6 %	4,6 %	8,95 %	13,75%

Sumber : Data sekunder diolah, 2012

Di tengah perebutan tenaga kerja terampil dan agar dapat memberikan pelayanan prima bagi para tamu, tentunya hotel-hotel tersebut harus didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan memiliki kinerja yang baik. Menyadari hal tersebut, pihak hotel menuntut karyawan-karyawannya untuk dapat terus mengembangkan keahlian dan keterampilannya serta berusaha terus meningkatkan profesionalisme melalui prestasi kerja yang terus meningkat. Kondisi ini tentunya dapat memicu timbulnya stres kerja pada diri para

<sup>1</sup> Perbedaan jumlah total karyawan hotel yang sangat timpang antara 2008 dan 2011 dikarenakan tidak semua hotel yang menjadi objek penelitian ketika disurvei mempunyai catatan tentang keluar masuknya karyawan dalam beberapa tahun ke belakang. Setiap hotel juga mempunyai tingkat *turnover* yang berbeda-beda.

karyawan di tengah sifat dikotomis industri hotel (yaitu berfluktuasinya keuntungan finansial dan margin yang ketat versus tekanan untuk memberikan layanan yang berkualitas) (Lo dan Lamm, 2005).

Dalam hubungannya dengan konflik pekerjaan keluarga dan stres, literatur menyebutkan ciri-ciri kerja di hotel adalah hari dan jam kerja yang panjang, minimnya keamanan kerja, kebutuhan yang tinggi akan koordinasi dengan staf lain, minimnya kontrol akan jam kerja sehingga sulit dalam pengaturan keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan, mobilitas yang tinggi untuk pengembangan karir (Cushing, 2004; Cleveland *et al.*, 2007; Blomme *et al.*, 2010), waktu kerja 24/7, 52 minggu per tahun, level prestise profesional yang rendah (Fiksenbaum *et al.*, 2010), level kepuasan kerja yang rendah, mempunyai niat yang tinggi untuk keluar (Bozeman *et al.*, 2001 dalam Ning, 2004), keharusan bersikap empati, positif, dan ramah sepanjang waktu sehingga pelanggan merasa diinginkan (Anderson *et al.*, 2002; Grandey, 2003; Lashley, 2001 dalam Lo dan Lam, 2005). Salah satu ciri yaitu kontak yang konstan dengan pelanggan, serta sifat dari pertemuan antarpribadi ini, menjadi penyebab utama stres dan *burnout* bagi penyedia layanan hotel (Hu dan Cheng, 2010). Studi yang dilakukan oleh Karatepe *et al.* (2008) menunjukkan bahwa karyawan *frontline* hotel yang tidak sanggup mengatasi verbal agresif dari pelanggan dan disonansi emosional di tempat kerja meningkatkan niat untuk berpindah.

Berbeda dengan industri lain seperti manufaktur yang tidak selalu berhubungan langsung dengan pelanggan. Sifat-sifat pekerjaan yang telah disebutkan di atas pada industri perhotelan mempunyai hubungan positif dengan konflik pekerjaan

keluarga (Mulvaney *et al.*, 2006; Beutell, 2010; Blomme *et al.*, 2010) terutama di suatu budaya yang menempatkan nilai yang tinggi pada keluarga (Fiksenbaum *et al.*, 2010). Penelitian-penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa panjang waktu bekerja dan ketidaklenturan jadwal kerja berhubungan dengan tingginya konflik pekerjaan keluarga (Kim dan Ling, 2001).

Jadwal kerja industri perhotelan juga berlawanan arah dengan jadwal kerja industri lain. Jam paling ketat dan sibuk hotel adalah ketika banyak orang lain libur dari kerja yaitu akhir pekan dan liburan (Magnini, 2009). Sifat-sifat pekerjaan yang mempunyai standar tidak biasa dalam jam kerja juga diteliti oleh Davis *et al.* (2008), hasilnya didapatkan bahwa kerja malam terkait dengan ketidakstabilan keluarga dibanding kerja pada akhir pekan atau kerja siang hari. Ditemukan juga bahwa pekerja di akhir pekan lebih merasakan stres dibandingkan pekerja pada hari-hari biasa.

Walaupun demikian, penelitian tentang niat untuk keluar di industri perhotelan lebih banyak dilakukan di Amerika Serikat (Hemdi, 2006) walaupun dilaporkan tingginya angka keluar masuk secara global (Woods, 1997 via Hemdi dan Nasurdin, 2006). Blomme *et al.* (2010) dalam penelitiannya menjelaskan meskipun hubungan antara stres pekerjaan dan keluar-masuk telah diteliti di industri kesehatan, universitas, dan manajemen eksekutif, tidak banyak studi yang menguji hubungan antara stres pekerjaan-keluarga dan keluar-masuk di industri perhotelan. Sementara itu, variabel yang paling sering diteliti dalam hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga adalah kepuasan kerja (Pasewark dan Viator, 2006, Post *et al.*, 2009). Namun, penelitian yang menguji efek antara konflik pekerjaan keluarga dan niatan keluar berbeda-

beda dalam hasil, terkadang langsung berhubungan tetapi ada juga yang tidak secara langsung tetapi melalui penurunan kepuasan kerja terlebih dahulu (Pasewark dan Viator, 2006).

Lebih jauh lagi, studi tentang konflik pekerjaan-keluarga sangatlah dipengaruhi nilai-nilai, kepercayaan budaya, situasi norma sosial, dan struktur keluarga yang berbeda di masing-masing negara atau daerah (Lobel, 1991) sehingga hasil-hasil yang didapat di suatu negara tidak dapat digeneralisir akan sama dengan negara lain. Hasil di Amerika Serikat misalnya (Frone *et al.*, 1992) bisa berbeda dengan yang didapat di Hongkong (Aryee *et al.*, 1999). Inkonsistensi dalam hasil penelitian antara negara-negara Barat dan Asia menunjukkan bahwa penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menyelidiki konflik pekerjaan-keluarga dan dampaknya terhadap komunitas yang berbeda.

Berdasarkan gap empiris permasalahan pada penelitian yang dilakukan oleh beberapa studi di atas dan adanya kebutuhan penelitian ulang dengan objek yang berbeda, penelitian ini akan melakukan pengujian kembali terhadap beberapa faktor yang diprediksi berpengaruh terhadap niatan keluar karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah konflik pekerjaan-keluarga dan stres kerja. Tujuan dan kegunaan penelitian ini diharapkan bisa memberikan tambahan wawasan bagi akademisi, praktisi dan organisasi untuk membantu karyawan mengelola tuntutan antara peran pekerjaan dan keluarga yang bertentangan dan stres kerja secara lebih baik untuk menjaga tingkat *turnover* organisasi tetap pada tingkat yang rendah.

## 2. Landasan Teori

### a. Niatan Keluar

Keluarnya pekerja dari perusahaan telah menjadi sebuah topik penting penelitian para praktisi dan teoritikus organisasi sejak lama, bahkan sejak awal abad ke-20 (Price, 1977 dalam Dalton dan Todor, 1979, 1982; Blau dan Boal, 1989). Sebelum tahun 1974, hanya sedikit studi tentang intensi untuk keluar dalam riset psikologi industrial dan organisasional. Penelitian ini mulai berkembang dengan cepat setelah tahun tersebut (Steel dan Ovalle, 1984).

Menurut Pasewark dan Strawser (1996) *turnover intention* mengacu pada niat karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Tindakan penarikan diri ini terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi (Abelson, 1987).

Robbins (1996) juga menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary*). Tingginya keluar masuk karyawan apalagi bila melibatkan karyawan yang bernilai tinggi dapat menjadi faktor yang menghambat efektifitas organisasi (Robbins dan Judge, 2009) dan memakan biaya langsung dan tidak langsung seperti ongkos training karyawan baru dan hilangnya produktivitas menunggu karyawan baru menguasai pekerjaannya (Mor Barak *et al.* 2001).

Pada penelitian ini fokus hanya ditujukan pada *voluntary turnover* yang dibedakan atas dasar sifatnya menjadi dua yaitu dapat dihindari (*avoidable voluntary turnover*) dan

tidak dapat dihindari (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* dapat timbul karena alasan upah yang lebih baik, kondisi kerja yang lebih baik, masalah dengan pimpinan, atau alternatif tempat kerja lain yang lebih baik. Sedangkan *unavoidable voluntary turnover* terjadi karena pindah ke kota lain mengikuti pasangannya, perubahan karier individu, tinggal di rumah menjaga anak-anak dan karena kehamilan (Dalton *et al.*, 1981 dalam Suwandi dan Nur Indriantoro, 1999).

Steel dan Ovalle (1984) juga memastikan bahwa niatan ini lebih mudah diprediksi daripada sikap-sikap seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang menjadi faktor keluar-masuk karyawan, model perputaran karyawan saat ini semakin meluas seperti meliputi faktor-faktor di luar kerja, seperti konflik antara pekerjaan dan keluarga, sebagai kemungkinan yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau meninggalkan organisasi (Lee dan Mitchell, 1994).

#### **b. Work Family Interface**

Banyak pakar ilmu sosial meneliti hubungan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Istilah *work family interface* digunakan untuk menggambarkan luasnya penelitian yang menyelidiki hubungan tersebut. Dalam *work family interface*, para pakar meneliti hubungan antara pekerjaan dan keluarga dengan menggunakan berbagai istilah dan konsep, seperti konflik pekerjaan keluarga, *spillover* pekerjaan keluarga, dan keseimbangan pekerjaan keluarga (Milkie *et al.*, 2010).

Studi tentang pekerjaan dan keluarga didominasi oleh dua perspektif utama, baik yang diarahkan pada sinergi atau konflik. Perspektif sinergi menggambarkan bagaimana pekerjaan dan keluarga bersatu dalam

harmoni, dapat menciptakan manfaat dan hasil positif yang lebih besar (Beutell, 2007). Di sisi lain, perspektif konflik didefinisikan oleh Greenhaus dan Beutell (1985) sebagai konflik pekerjaan keluarga sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan usaha tersebut dipengaruhi oleh kemampuan yang bersangkutan dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya.

Pandangan konvensional berpendapat bahwa pekerjaan memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap keluarga daripada kehidupan keluarga terhadap pekerjaan pada saat keduanya beroperasi sebagai hambatan dominan pada kehidupan keluarga dan menjadi sumber ekonomi rumah tangga (Higgins dan Duxbury, 1992; Pleck *et al.*, 1980).

Netemeyer *et al.* (1996) membagi dua konstruk *work family interface*. Yang pertama adalah *work family conflict* (WFC) yang artinya bentuk konflik peran dimana tuntutan pekerjaan mengganggu pemenuhan tugas atau kewajiban keluarga. Yang kedua adalah *family work conflict* (FWC) yang artinya bentuk konflik peran dimana tuntutan keluarga mengganggu pelaksanaan kewajiban dalam pekerjaan.

Domain spesifik penyebab WFC terletak pada domain kerja dan mencakup stresor seperti jumlah jam mingguan yang ditujukan untuk bekerja, fleksibilitas dalam jam kerja, dan konflik peran kerja. Penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa WFC melampaui konflik FWC pada pekerja dewasa yang telah berkeluarga. Dengan demikian, pekerjaan biasanya memiliki dampak lebih merugikan pada kehidupan keluarga daripada

sebaliknya. Sementara itu, penyebab spesifik dari FWC terletak pada domain keluarga dan termasuk penyebab stres seperti rendahnya tingkat dukungan pasangan, jumlah jam mingguan khusus untuk keluarga, dan jumlah serta usia anak-anak (Cinamon, 2006). Karena sebab yang berbeda, penanganan untuk dua dimensi konflik juga berbeda. Sebagai contoh, identifikasi hubungan antara WFC dan keluar-masuk karyawan menandakan perlunya jadwal lebih fleksibel dan *telecommuting*. Sebaliknya, untuk mengurangi efek FWC pada keluar masuk karyawan dapat dicapai dengan adanya tempat penitipan anak yang lebih baik, penempatan keluarga bersama pekerja dalam lingkungan yang dekat dengan lokasi pekerjaan.

Dalam soal pembagian jenis kelamin Gutek *et al.* (1991) mendapatkan bahwa perempuan, secara rata-rata, meletakkan penekanan yang lebih dalam pada peran keluarga dibandingkan laki-laki (Gutek *et al.*, 1991). Sebagai contoh, untuk menyeimbangkan tugas pekerjaan dan tugas keluarga, para perempuan cenderung memprioritaskan tanggung jawab keluarga sebagai pekerjaan yang mandiri, tetapi laki-laki cenderung melihat tanggung jawab keluarga dengan pendekatan penyeimbang dan kemungkinan besar menukar tanggung jawab keluarga terhadap tanggung jawab pekerjaan (Tenbrunsel *et al.*, 1995 dalam Martins *et al.*, 2002).

Di sisi lain, Higgins *et al.* (1994) mengemukakan bahwa para praktisi harus mengakui bahwa masalah pekerjaan dan keluarga saat ini tidak lagi hanya menjadi isu bagi para perempuan. Banyak para ayah yang menghabiskan banyak waktu untuk mengasuh anak dibandingkan masa lalu, mengindikasikan akan makin banyak laki-laki yang juga mengalami masalah dalam

menyeimbangkan pekerjaan dan keluarga. Selain itu didapatkan juga bahwa saat ini pencari nafkah utama dalam keluarga tidak lagi hanya laki-laki. Frone (2003) dalam Cinamon (2006) menunjukkan bahwa penelitian terakhir tidak terdapat perbedaan signifikan antara laki-laki dan perempuan dalam konflik pekerjaan keluarga.

Status sebagai pekerja *single* tanpa anak juga tidak bisa dikesampingkan dalam studi pekerjaan dan keluarga mengingat pembatasan hanya pada orang yang menikah atau orang tua bisa menyempitkan konsep tentang keluarga dan pekerja *single* juga seringkali mempunyai komitmen keluarga yang tinggi terhadap orang tua, saudara kandung, dan sanak famili lainnya (Grzywacz dan Marks, 2000).

Lobel (1991) menjelaskan lebih jauh bahwa penelitian tentang pekerjaan dan keluarga sebaiknya mempertimbangkan budaya sebagai faktor penting. Pekerjaan dan keluarga bisa dipersepsikan berbeda antara budaya individualis dan kolektivis. Perbedaannya adalah dalam budaya individualis (kebanyakan Barat) seperti Amerika Serikat, pekerjaan dan keluarga dilihat sebagai sesuatu yang terpisah dan sebagai alat untuk pembuktian diri sedangkan dalam budaya kolektivis, seperti budaya Timur, harmoni antara keduanya adalah lebih umum. Contohnya, di Cina, pekerjaan dipandang sebagai cara meningkatkan kesejahteraan keluarga. Dengan demikian, pekerjaan adalah sebuah cara memenuhi tanggung jawab keluarga. Sebaliknya bagi karyawan di Amerika Serikat, bekerja bisa untuk beberapa alasan selain memenuhi tanggung jawab keluarga. Akibatnya, karyawan Amerika Serikat lebih mungkin melihat kewajiban keluarga adalah pengganggu tuntutan pekerjaan

dibandingkan masyarakat Cina (Aryee *et al.*, 1999).

Penelitian di Malaysia yang sering disebut satu rumpun dengan Indonesia menunjukkan bahwa sama dengan studi di Barat, nilai *Work Interfering Family*(WIF) lebih tinggi dari *Family Interfering Work* (FIW). Tetapi nilainya jauh lebih rendah, sedangkan nilai FIW di Malaysia lebih tinggi daripada nilai FIW di seluruh studi di Barat (Hassan *et al.*, 2010)

### c. **Stres Kerja**

Terminologi stres tidak didefinisikan secara beragam dalam literatur (Parker dan DeCotiis, 1983; Ivancevich dan Matteson, 1980 dalam Roberts *et al.*, 1997). Beberapa ahli perilaku organisasi menjelaskan stres secara berbeda-beda. Menurut Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhl-Bien (2011) stres adalah ketegangan dari tuntutan, kendala, dan peluang yang luar biasa. Ketika terjadi berlebihan, stres dapat mengancam kemampuan seseorang menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kinerja mereka

Beehr dan Newman (1978) mengulas beberapa pengertian tentang stres kerja. Mereka menyimpulkan bahwa stres kerja adalah interaksi kondisi kerja dengan ciri-ciri pekerja yang merubah fungsi normal psikologis. Definisi mereka juga memasukkan stres yang meningkatkan kinerja. Hal ini penting untuk industri dan karyawannya. Terminologi stres kerja lainnya adalah sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan pekerja untuk mengatasinya (Karasek dan Theorell, 1992 dalam Hu dan Cheng, 2010).

Studi tentang stres pekerjaan saat ini selain stres dapat bersifat emosional (misalnya, kecemasan, depresi), fisiologis (masalah dengan

jantung, pencernaan, dan fungsi muskuloskeletal), atau perilaku (penyalahgunaan obat, merokok) juga mengakui bahwa respon perilaku terhadap stres dapat mencakup tindakan yang berbahaya tidak hanya bagi individu karyawan, tetapi juga untuk organisasi. Sebagai contoh, ketidakhadiran, kecelakaan, dan perputaran karyawan telah disebut sebagai perilaku yang terkait dengan penyebab stres (Spector, 2008 dalam Rosen *et al.*, 2010). Selain itu, studi juga telah mengeksplorasi bagaimana stres dapat mengurangi output karyawan, seperti moral dan kinerja (Cropanzano, Rupp, dan Byrne, 2003; LePine, Podsakoff, dan LePine, 2005 via Rosen *et al.*, 2010). Ketika dampak pribadi stres dapat merusak seseorang, organisasi juga terkena dampak negatifnya. Stres dapat dibuktikan memakan biaya dalam hal berkurangnya produktivitas, *turnover*, ongkos berobat, asuransi kecelakaan, izin sakit, dan absensi (Slate dan Vogel, 1997).

Banyak peneliti yang mengajukan pendapat dan temuan mengenai potensi penyebab stres. Robbins (1996) mengkategorikan potensi stresor menjadi tiga, yaitu lingkungan, organisasi, dan individu. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi dalam perancangan struktur organisasi. Ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam suatu organisasi. Lebih lanjut, Robbins (1996) berpendapat bahwa struktur organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada karyawan merupakan potensi sumber stres. Robbins (1996) lebih lanjut memaparkan bahwa survei yang dilakukan secara konsisten

menunjukkan bahwa orang menganggap hubungan pribadi dan keluarga sebagai suatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, retaknya hubungan, dan kesulitan disiplin anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan dapat terbawa ke tempat kerja. Masalah ekonomi yang dialami oleh individu merupakan perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres bagi karyawan.

Stres kerja sendiri sering disebabkan berbagai faktor, seperti perubahan yang terjadi dalam manajemen, jam kerja yang terlalu panjang, hambatan dalam promosi, konflik antar personal, beban kerja yang berlebihan, dan tekanan penyelesaian tugas yang mendesak (Roberts *et al.*, 1997), dilema etis, suasana di tempat kerja, ambiguitas peran, tuntutan tugas (terlalu besar atau terlalu kecil) (Schemerhorn *et al.*, 2011). Beehr dan Newman (1978) menunjukkan bahwa kelebihan beban kerja (*work overload*) baik bersifat kuantitatif maupun kualitatif mempunyai hubungan empiris dengan fisiologis, psikologis dan stres.

Lebih spesifik, akibat dari stres banyak dan bervariasi. Beberapa di antaranya, tentu saja, positif, seperti motivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik. Meskipun demikian, banyak efek yang mengganggu dan secara potensial berbahaya.

Studi menunjukkan korelasi negatif antara stres kerja dan pengantaran kualitas layanan bagi pelanggan, yaitu karyawan yang sedikit mengalami stres menyediakan layanan yang lebih baik daripada yang lebih tertekan karena stres. Penelitian terakhir telah menemukan bahwa stres karyawan di *hospitality industry* menjadi isu penting karena dapat menyebabkan kelelahan dan kesinisan

pekerja yang dapat memiliki efek negatif pada kualitas layanan. Stres dalam industri ini berkorelasi secara kualitatif dan moderat dengan gejala fisiologis karyawan, termasuk sakit kepala, kelelahan, gangguan pencernaan, maag, tekanan darah, serangan jantung, dan stroke sehingga dapat mengakibatkan menurunnya produktivitas dan meningkatnya biaya perawatan kesehatan yang harus ditanggung oleh pemilik perusahaan (O'Neill dan Davis, 2011).

## 2.2 Pengembangan Hipotesis

### a. Pengaruh *Work Family Interface* Terhadap Stres Kerja

Hubungan antara stres di pekerjaan dan konflik kerja/non kerja telah dibuktikan secara luas dalam industri jasa dan tenaga penjualan (Tuten dan Neidermeyer, 2002). Sebagai contoh, waktu yang dihabiskan dalam pekerjaan mengurangi waktu yang tersedia untuk di rumah. Jadi, konflik kerja/non kerja adalah aspek penting dalam studi stres kerja karena efek aditifnya pada hasil yang berhubungan dengan pekerjaan (Tuten dan Neidermeyer, 2002).

Menurut pandangan rasional, ketika seseorang menghabiskan lebih banyak pada peran yang terkait dengan domain pekerjaan dan keluarga, yang bersangkutan akan lebih merasakan konflik (Gutek *et al.*, 1991). Sebagian besar model penelitian konflik pekerjaan keluarga memandang penting konflik peran, ketidakjelasan peran, dan ketegangan (*role strain*), sebagai variabel yang berpengaruh penting. Hall dan Richter (1988) menyatakan bahwa semakin individu mengabdikan diri pada pekerjaan, besar kemungkinan ia membawa masalah pekerjaan ke rumah, dan semakin besar pula konflik yang terjadi pada pekerjaan dan keluarga. Dengan kata lain, pengabdian yang tinggi

dalam pekerjaan tidak dapat dihindari menyebabkan pengorbanan individu pada kehidupan keluarga dan berujung pada konflik pekerjaan-keluarga.

Teori konflik peran berpendapat bahwa *Work Family Conflict* (WFC) akan mempengaruhi stres kerja karena tuntutan persaingan yang WFC tempatkan pada waktu, kognitif, dan sumber daya emosional yang diperlukan untuk memenuhi baik peran pekerjaan dan keluarga. Teori ini juga menunjukkan bahwa stres kerja akan dialami seseorang jika berusaha memenuhi tuntutan sebuah peran karena gangguan dari keluarga. Dengan demikian, mereka yang merasakan konflik keluarga-pekerjaan (*Family Work Conflict/FWC*) tinggi mungkin kewalahan oleh tugas rumah mereka dan menderita stres kerja (Frone *et al.*, 1992).

Demikian pula teori identitas (*identity theory*) berpendapat bahwa orang memiliki beberapa identitas peran dan mengerahkan sumber daya untuk mempertahankan identitas yang penting bagi mereka. Orang mengalami stres kerja ketika mereka menghadapi hambatan pada identitas-identitas mereka. Jadi, WFC merupakan halangan untuk memenuhi kewajiban dalam keluarga, yang pada gilirannya meningkatkan stres kerja (Thoits, 1995 dalam Netemeyer *et al.*, 2005). Selain itu, hubungan antara WFC dan stres kerja konsisten dengan konservasi sumber daya (*conservation of resources*) / pendekatan kelangkaan sumber daya (*resources drain approaches*), yang menentukan bahwa energi, upaya kognitif, dan sebagainya adalah sumber daya yang terbatas yang orang-orang gunakan untuk pekerjaan dan keluarga. Maka dari itu, WFC mengarah ke stres pekerjaan karena sumber daya yang hilang dalam proses mengatur antara pekerjaan dan keluarga dan menciptakan peningkatan

kadar stres di tempat kerja (Hobfoll, 2002 dalam Netemeyer *et al.*, 2005).

Konflik Keluarga-Pekerjaan (*Family Work Conflict/FWC*) juga dapat menjadi halangan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, karena peran di keluarga bersaing untuk mendapatkan sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi peran dalam pekerjaan. Ini melemahkan identitas peran kerja seseorang dan meningkatkan stres kerja. Para pakar menunjukkan bahwa efek tersebut merupakan limpahan/*spillover* di mana tuntutan dari satu peran memperburuk stres dalam peran di tempat lain (Edwards dan Rothbard, 2000).

Penelitian lain menyebutkan bahwa stres kerja yang biasa didefinisikan dengan konflik peran kerja, kelebihan beban kerja dan ambiguitas kerja (Cooke dan Rousseau, 1984; House *et al.*, 1983 dalam Boyar *et al.*, 2003) yang masing-masing bisa berpotensi pada WFC. Banyak peneliti menyebutkan konflik, stres, dan kegelisahan karena pekerjaan seluruhnya berhubungan dengan WFC (Grzywacz and Marks, 2000).

Dari pembahasan di atas maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

**H1: *Work Family Conflict* (WFC) berpengaruh positif terhadap stres kerja karyawan hotel.**

**H2: *Family Work Conflict* (FWC) berpengaruh positif terhadap stres kerja karyawan hotel.**

#### **b. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Niatan Keluar**

Banyak studi yang dilakukan oleh para peneliti yang mengkaji hubungan antara stres dan niatan untuk keluar. Ketika level stres kerja meningkat secara berlebihan, akan berhubungan dengan tingkat absen, kelelahan, niatan untuk keluar, dan meningkatnya angka keluar masuk karyawan (Hayes dan Ninemeier, 2009). Stres peran seperti konflik peran

dan ambiguitas peran akan mendorong pekerja menarik diri dari organisasi, dengan kata lain pekerjaan yang penuh tekanan adalah sangat menyiksa dan timbul kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan tersebut (Beehr dan Newman, 1978)

Penelitian yang dilakukan Nissly, Mor Barak, dan Levin (2005) menyebutkan para pekerja dengan tingkat stres yang tinggi mempunyai kemungkinan lebih dalam berpikir untuk keluar, sementara yang menerima dukungan sosial yang lebih baik, tidak. Stres (kondisi fisik atau kejiwaan seseorang yang membuatnya dalam tekanan dan mengancamnya dengan mendorong batas kemampuannya) muncul dari interaksi antara lingkungan kerja dan faktor individu dan berakibat pada (i) kejiwaan (kepuasan, komitmen, ketegangan), fisik/sikap (tekanan darah, merokok, minum), dan (ii) keorganisasian (ketidakhadiran dan perputaran karyawan) (Dhar dan Dhar, 2009).

Stres kerja telah menjadi faktor kuat resiko niatan untuk keluar (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Mor Barak *et al.*, 2001; Boyas *et al.*, 2011). Sebuah studi meta-analisis oleh Mor Barak *et al.* (2001) tentang hubungan antara variabel demografi, persepsi pribadi, kondisi organisasi dan apakah itu *turnover* atau niat untuk pergi, menemukan bahwa *burnout*, ketidakpuasan kerja, ketersediaan alternatif pekerjaan, komitmen organisasi dan profesional yang rendah, stres, dan kurangnya dukungan sosial adalah prediktor terkuat *turnover* atau niat untuk pergi. Ditemukan pula prediktor utama meninggalkan pekerjaan tidak bersifat pribadi atau terkait dengan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga melainkan organisasi atau berbasis pekerjaan.

Firth (2004) dalam penelitiannya dengan objek pramuniaga menemukan bahwa stres selain berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja juga berpengaruh besar secara langsung pada niatan keluar/*intention to quit* pada seseorang.

Dari pembahasan di atas maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

**H3: Stres kerja berpengaruh positif terhadap niatan keluar karyawan hotel.**

### c. Pengaruh *Work Family Interface* Terhadap Niatan Keluar

Dalam studi mengenai organisasi, literatur mengenai konflik pekerjaan-keluarga yang berdampak pada *turnover* karyawan masih jarang dibandingkan dengan berbagai penelitian yang sama dan berujung pada kepuasan kerja (Allen *et al.*, 2000, Cohen 1997; Grandey *et al.*, 2005 via Post *et al.*, 2009; Pasewark dan Viator, 2006). Penemuan ilmiah mengenai hubungan dua variabel konflik pekerjaan keluarga beragam. Burke (1988) melalui Netemeyer *et al.* (1996) menunjukkan bahwa niatan keluar dari organisasi dan pencarian untuk pekerjaan lain secara positif berhubungan dengan KPK/WFC dan Konflik Keluarga-Pekerjaan (KKP/FWC). Peneliti lainnya menemukan efek langsung antara WFC dan kemungkinan meninggalkan organisasi (Good *et al.*, 1988). Netemeyer *et al.* (1996) menemukan hal yang sama bahwa keduanya, WFC dan FWC terkait langsung dengan intensi untuk keluar. Namun, beberapa peneliti lain menemukan WFC mempunyai efek tidak langsung pada intensi keluar (Boles *et al.*, 1997). Pada situasi ini konflik pekerjaan keluarga pertama mempengaruhi kepuasan kerja yang kemudian mempengaruhi niat untuk meninggalkan pekerjaan.

Penelitian oleh Anderson *et al.* (2002) menemukan WFC/WIF (*Work Interfering Family*) terkait dengan ketidakpuasan kerja, niat keluar dan stres, sementara FWC/FIW hanya terkait stres dan absensi dan tidak ada perbedaan nyata antara perempuan dan laki-laki dalam penelitiannya. Greenhaus *et al.* (2001) yang juga menguji hubungan antara dua arah konflik pekerjaan-keluarga (WIF dan FIW) dan penarikan diri dari akuntan publik menemukan bahwa WIF dan bukan FIW terkait langsung dengan niatan keluar.

Efek dari beragamnya temuan adalah menarik karena hubungan tidak langsung secara potensial menunjukkan WFC dan FWC akan menurunkan kepuasan kerja terlebih dahulu sebelum seseorang cenderung meninggalkan pekerjaannya. Sementara itu, hubungan langsung mengindikasikan bahwa seseorang tetap menjalankan pekerjaannya walau ada konflik pekerjaan dan keluarga, tetapi tuntutan keluarga cukup besar berpengaruh pada niatan keluar meninggalkan pekerjaannya (Pasewark dan Viator, 2006).

Pasewark dan Viator (2006) dalam studinya di kantor akuntan publik juga menemukan bahwa WIF menunjukkan hubungan langsung yang kuat dengan niatan keluar, namun FIW tidak berhubungan langsung dengan niatan keluar. Tetapi, kurangnya hubungan langsung antara FIW dan niatan keluar sepertinya terjadi dalam kondisi dimana karyawan ditawarkan pengaturan kerja yang fleksibel. Padahal salah satu ciri kerja di hotel adalah ketidakfleksibelan dalam waktu (Cleveland *et al.*, 2007). Penelitian oleh Yavas, Babakus, dan Karatepe (2007) pada pegawai *frontline* hotel di Turki menunjukkan kesesuaian penelitian di atas yaitu kedua bentuk konflik pekerjaan-keluarga dan konflik keluarga-pekerjaan, sebagaimana

diperkirakan dalam hipotesisnya, memiliki dampak positif yang signifikan pada niatan untuk keluar.

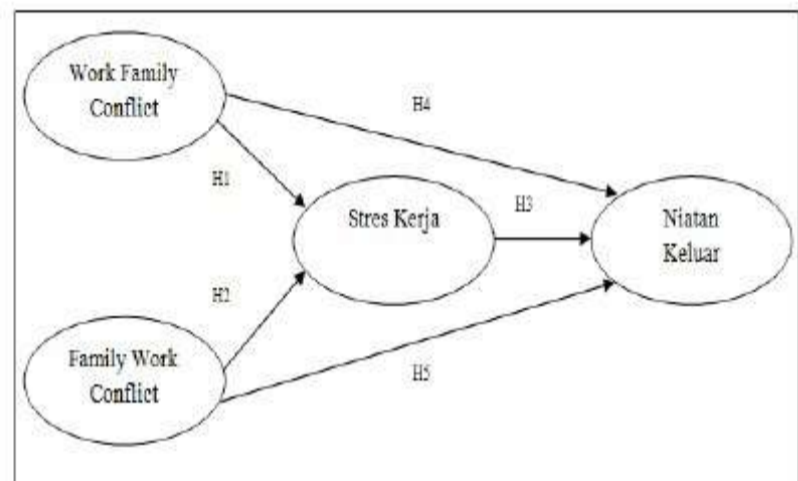
Dari pembahasan di atas maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

- H4: *Work Family Conflict* (WFC) berpengaruh positif terhadap niatan keluar karyawan hotel.**  
**H5 : *Family Work Conflict* (FWC) berpengaruh positif terhadap niatan keluar karyawan hotel.**

### 2.3 MODEL PENELITIAN

Dari hipotesis yang dikembangkan di atas, maka model penelitian yang diajukan adalah

**Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Penelitian**



H1 : Netemeyer *et al.* (2005)

H2 : Frone *et al.* (1992); Boles *et al.* (1997); Netemeyer *et al.* (2005)

H3 : Demerouti *et al.* (2001), Mor Barak *et al.* (2001); (Moore, 2002); (Firth *et al.*, 2004); Nissly, Mor Barak, Levin (2005); Boyas *et al.*(2011); Shahzad *et al.* (2011);

H4 : Good *et al.* (1988); Netemeyer *et al.* (1996); Boyar *et al.* (2003); Pasewark dan Viator (2006), Yavas, Babakus dan Karatepe (2007); Bloome *et al.* (2010)

H5: Netemeyer *et al.* (1996); Yavas, Babakus dan Karatepe (2007)

### 3. METODE PENELITIAN

#### a. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah

Model Persamaan Struktural atau SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan menggunakan bantuan *software* AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 18.0. SEM merupakan teknik statistik yang memungkinkan pengukuran sebuah rangkaian hubungan yang relatif kompleks dan simultan. Permodelan SEM memungkinkan peneliti menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional. SEM juga dapat mengidentifikasi dimensi sebuah konsep atau konstruk sekaligus mengukur pengaruh atau derajat hubungan faktor yang akan diidentifikasi dimensi-dimensinya.

#### **b. Metode Pengambilan Sampel**

Pemilihan sampel dilakukan secara acak secara proporsional dengan melihat jumlah karyawan masing-masing hotel. Dalam penelitian ini, studi dibatasi hanya akan mengambil lokasi hotel di Kota Semarang yang berkategori bintang tiga dan tiga ke atas dari 36 hotel berbintang satu sampai lima yang ada di Kota Semarang (Buku Direktori Usaha Pariwisata Tahun 2010, hal. 21-24). Hal ini dikarenakan ukuran hotel bisa menjadi faktor dalam perputaran karyawan, yang hotel-hotel besar kemungkinan mengadopsi strategi SDM yang sistematis dalam mengurangi angka keluar masuk karyawan, khususnya hotel-hotel mewah (Knox dan Walsh, 2005) dan juga hotel-hotel besar memiliki struktur yang secara formal menggambarkan fungsi antar departemen secara jelas, mengurangi beban kerja dan ambiguitas peran (Carbery *et al.*, 2003). Tetapi, karena ukuran hotel yang besar tersebut, biaya yang harus ditanggung karena efek *turnover* menjadi lebih mahal dibanding hotel yang lebih kecil

(Hinkin dan Tracey, 2000; Simons dan Hinkin, 2001).

Para responden dibagikan kuesioner melalui bagian SDM hotel, sebuah surat yang menggambarkan studi dan tujuan-tujuannya, memohon partisipasinya dan menjamin anonimitas mereka dan hasil olah data hanya berupa agregat. Setelah diberi kesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi kuesioner tersebut, kemudian ditarik kembali untuk dijadikan data primer bagi penelitian ini.

Jumlah sampel yang diambil akan mengacu pada rekomendasi Hair *et al.* (2010) bahwa untuk metode *maximum likelihood estimation* (MLE), ukuran sampel yang dapat memberikan hasil yang valid untuk estimasi dan interpretasi hasil-hasil teknik persamaan struktural/structural equation modeling (SEM) adalah antara 100 – 200. *Maximum likelihood estimation* yang menjadi program default dalam AMOS sangat sering digunakan dan terbukti kuat dan tidak terpengaruh terhadap data yang tidak normal (Hair *et al.*, 2010).

Untuk menguji variabel konflik pekerjaan keluarga, walaupun sebagian besar sebagian studi konflik pekerjaan keluarga mengikuti saran dari peneliti (misalnya Frone *et al.*, 1992) dari seluruh populasi pekerja. Tetapi, pembatasan yang demikian tidak mempunyai alasan yang kuat dalam studi konflik pekerjaan dan keluarga. Penggolongan tersebut bisa membatasi generalisasi pada hotel partisipan dan gagal untuk memperhitungkan populasi karyawan secara keseluruhan. Lebih jauh lagi, seluruh karyawan berpotensi mengalami konflik pekerjaan keluarga dan tidak seharusnya dikesampingkan karena mereka belum menikah, tidak mempunyai anak di rumah, atau pasangan mereka tidak bekerja (Boyar *et al.*, 2003), disamping pembatasan

akan membawa konsekuensi penyempitan konsep tentang keluarga, status sebagai pekerja yang masih *single* pun seringkali mempunyai komitmen keluarga yang tinggi terhadap orang tua, saudara kandung, dan sanak famili (Grzywacz dan Marks, 2000). Jadi, demi menambah keumuman hasil dari penelitian ini, sampel tidak dibatasi. Pendekatan ini sama dengan yang dilakukan oleh Karatepe *et al.* (2008) dan Blomme *et al.* (2010).

Dari jumlah total 17 hotel bintang tiga, empat, dan lima yang dihubungi didapatkan hotel yang bersedia berpartisipasi adalah delapan hotel bintang tiga dan satu hotel bintang empat dengan jumlah sampel 186 responden.

### c. Pengukuran

Pengukuran dari *work family conflict* dan *family work conflict*, stres kerja, dan niatan keluar diadopsi dari studi-studi sebelumnya. Kesemua variabel diukur dengan dengan 4 poin skala Likert sehingga diharapkan responden dapat langsung menduduki posisi positif dan negatif yang bila skala ganjil yang digunakan akan terhindarkan kemungkinan responden enggan mengungkapkan posisi sebenarnya sehingga memilih posisi aman di tengah (*central tendency*) (Putri Mega Desiana dan Budi W. Soetjipto, 2006).

*Work Family Conflict/WFC* diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Gutek *et al.* (1991) dalam "*Rational versus Gender Role Explanation for Work Family Conflict*" dan Netemeyer *et al.* (1996) dalam "*Development and Validation of Work Family Conflict and Family Work Conflict Scales*" yang terdiri dari enam (6) pertanyaan. Sampel itemnya antara lain adalah "Pekerjaan mengganggu kehidupan keluarga dan rumah tangga saya".

*Family Work Conflict* diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Gutek *et al.* (1991) dalam "*Rational versus Gender Role Explanation for Work Family Conflict*" dan Netemeyer *et al.* (1996) dalam "*Development and Validation of Work Family Conflict and Family Work Conflict Scales*" yang terdiri dari enam (6) pernyataan. Sampel itemnya antara lain adalah "Tuntutan keluarga/pasangan mengganggu pekerjaan".

Stres kerja diukur dengan skala yang dikembangkan Parker dan DeCotiis (1983) dan *The Scale of Occupational Stress* (Smith, Johal, Wadsworth, Smith, dan Peters 2000) melalui Hu dan Cheng dalam "*Job stress, coping strategies, and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan*". Responden diminta untuk menyatakan sejauh mana lima belas (15) pernyataan menyebabkan stres kerja. Antara lain adalah "Beban kerja yang berat dan Durasi kerja yang panjang".

Variabel niatan keluar diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan Collins dan Killough (1992) dan Viator (2001) dalam studi yang dilakukan Pasewark dan Viator (2006) yang berjudul "*Sources of Work-Family Conflict in the Accounting Profession*" yang terdiri dari tiga (3) item pernyataan dan instrumen yang dikembangkan dari Lum *et al.* (1998) dalam "*Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organization commitment?*" yang terdiri dari tiga (3) item pernyataan. Contohnya antara lain adalah "Sering berpikir untuk meninggalkan pekerjaan saat ini."

## HASIL ANALISIS

### a. Profil Responden

Keterangan	Kategori	Jumlah	Persentase
Jabatan	Staf	134	72.0
	Supervisor	35	18.8
	Manajer	14	7.5
	Tidak menjawab	3	1.6
Usia (tahun)	≤20	7	3.8
	21-25	58	31.2
	26-30	53	28.5
	31-35	32	17.2
	36-40	21	11.3
	41-45	9	4.8
	46-50	1	.5
	51≤	1	.5
Tidak menjawab	4	2.2	
Gender	Laki-laki	104	55.9
	Perempuan	76	40.9
	Tidak menjawab	6	3.2
Pendidikan Terakhir	SMU/SMK	76	40.9
	Sarjana Muda/Diploma	68	36.6
	Sarjana (S1)	29	15.6
	Pasca Sarjana (S2)	5	2.7
	Lain-lain	4	2.2
	Tidak menjawab	4	2.2
Masa Kerja (tahun)	0-5	132	71.0
	6-10	35	18.8
	10-15	8	4.3
	15-20	6	3.2
	21-25	1	.5
	Tidak menjawab	4	2.2
Status Perkawinan	Menikah dan mempunyai anak	94	50.5
	Menikah belum tidak		
	Mempunyai anak	20	10.8
	Single	70	37.6
	Tidak menjawab	2	1.1

Sumber : Data primer diolah, 2012

Berdasarkan data responden pada saat pengisian kuesioner ini, sebagian besar responden yaitu 134 responden (72%) adalah staf, lainnya supervisor sejumlah 35 orang (18.8%), dan manajer sebanyak 14 orang (7.5%) dengan tanpa jawaban 3 orang (1.6%). Mayoritas responden adalah karyawan berusia 21 s.d. 30 tahun, dengan jumlah mencapai 111 orang (59.7%) dari total responden sebanyak 186 orang. Responden terbanyak kedua merupakan karyawan berusia 31 s.d. 35 tahun dengan jumlah 32 orang (17.2%) dari total responden. Responden terbanyak berikutnya adalah karyawan berusia 36 s.d. 40 tahun dengan jumlah 21 orang (11.3%) dari total responden. Selanjutnya adalah karyawan berusia 41 s.d. 45 orang (4.8%), 20 tahun ke bawah 7

orang (3.8%). Untuk usia 46 s.d. 50 tahun dan 51 tahun ke atas berjumlah 2 orang (1%) dan yang tidak memberikan jawaban berjumlah 4 orang (2.2%) dari total responden.

Untuk kategori gender, laki-laki menempati jumlah teratas dengan 104 orang (55.9%) disusul wanita dengan jumlah 75 orang (40.9%), dengan responden yang tidak menjawab sejumlah 6 orang (3.2%). Tingkat pendidikan terakhir responden sebagian besar responden adalah SMU/SMK dengan jumlah 76 orang (40.9%), sarjana muda/diploma 68 orang (36.6%), sarjana 29 orang (15.6%), pasca sarjana 5 orang (2.7%), dan lain-lain serta tidak memberikan jawaban sejumlah 8 orang (4.4%)

Responden dengan tingkat lamanya bekerja dari 0 sampai 5 tahun 132 orang (71 %), 6 sampai 10 tahun 35 orang (18.8%), 10 sampai 15 tahun 8 orang (4,3 %), 15 sampai 20 tahun 6 orang (3.2%), 21 sampai 25 orang 1 orang (0.5%) dan tidak menjawab 4 orang (2.2%). Responden dengan status perkawinan menikah dan mempunyai anak mencapai 94 orang (50.5%), menikah namun belum atau tidak memiliki anak 20 orang ( 10.8%), single 70 orang (37.6%) dan responden yang tidak menjawab sebanyak 2 orang (1.1%).

### b. Uji Reliabilitas

Seluruh variabel dalam penelitian ini mencapai angka lebih dari 0.70 sebagai *cut off value* sehingga seluruh pernyataan dalam kuesioner dianggap reliabel. *Work Family Conflict* 0.809. *Family Work Conflict* 0.768. Stres Kerja 0.848 dan Niatan Keluar 0.806.

Data dianalisis dengan rangkaian analisis konfirmatori untuk dimensionalitas, validitas konvergen dan validitas diskriminan. Pada tahap awal analisis konfirmatori, beberapa item dihilangkan karena mempunyai

standar loading kurang dari 0.40. Yaitu dua item dari *family work conflict* dan satu item dari stres kerja. Proses ini sesuai dengan studi sebelumnya yang dilakukan Hartline dan Ferrell (1996). Hasil dari goodness of fit indices untuk *work family conflict* adalah:  $\chi^2=39.470$ ,  $df=9$ ; GFI = .937; AGFI=.853; NFI = 0.90; TLI=.867; CFI=.920; RMSEA=.13. Untuk *Family Work Conflict*  $\chi^2=5.345$ ,  $df=2$ ; GFI=.986; AGFI =.928; NFI =0.979; TLI .960; CFI = .987; RMSEA = .095. Stres Kerja  $\chi^2=39.470$ ,  $df=9$ ; GFI = .854; AGFI =.790; NFI = .803; TLI= .817; CFI = .854; RMSEA =.109. Niatan Keluar adalah GFI=1.0. Beberapa goodness of fit tidak mencapai angka yang memuaskan. Anderson dan Gerbing (1988) menyarankan bahwa seluruh indikator harus signifikan dalam menjelaskan masing-masing variabel. Hasil dari analisis menunjukkan seluruh t-value dari 27 indikator signifikan dan faktor loadingnya mencapai 0.45 sampai 0.87. Dari 27 item, 23 mempunyai loading di atas 0.60. Dengan demikian, validitas konvergen terpenuhi.

Untuk uji validitas diskriminan didapatkan hasil validitas diskriminan pada kedua konstruk eksogen dan endogen sama-sama menunjukkan adanya perbedaan  $df =1$  dan dengan  $\chi^2(1,0.05) = 3.84$ , maka nilai *chi-square*-nya lebih besar dari 3.84. Okeh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *constrained model* dapat ditolak. Nilai *chi-square* yang lebih rendah pada free model menunjukkan bahwa kedua konstruk eksogen dan endogen tersebut tidak berkorelasi secara sempurna, karena itu validitas diskriminan dapat dicapai (Bagozzi dan Phillips, 1982).

Setelah melakukan analisis konfirmatori, uji full model menghasilkan goodness of fit indices sebagai berikut:  $\chi^2=651.588$ ,  $df= 314$ , GFI=.796, AGFI=.754, TLI=.827, NFI=.743, CFI=.845, RMSEA=.076.

Setelah memperhatikan output hasil multivariate outlier berdasarkan jarak terjauh dari *mahalanobis d-squared* dan nilai *standardized residual*, tujuh data dihapus dari analisis dan satu item indikator stres kerja yaitu X16 dihapus karena mempunyai nilai residual lebih dari 4.0 yaitu 6.381. Uji full model dilakukan sekali lagi dan mendapatkan kenaikan nilai kelayakan sebagai berikut:  $\chi^2= 567.528$ ,  $df=289$ , GFI=.808, AGFI=.767, TLI=.855, CFI=.871, RMSEA=.074 sehingga model bisa dikategorikan mendekati cukup dalam menjelaskan penelitian.

### c. Uji Hipotesis

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh *work family conflict* terhadap stres kerja menunjukkan nilai CR sebesar 2.343 dengan probabilitas sebesar 0.019. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 dan t- statistik tersebut berada jauh di atas nilai kritis  $\pm 1.96$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama variabel *work family conflict* (WFC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.dapat diterima.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh *family work conflict* terhadap stres kerja menunjukkan nilai CR sebesar 1,814 dengan probabilitas sebesar 0.070. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis variabel *family work conflict* berpengaruh positif terhadap stres kerja tidak diterima.

Estimasi stres kerja terhadap niatan keluar karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 3.406 dengan probabilitas sebesar 0.000. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel niatan keluar diterima.

Pengujian pengaruh *work family conflict* (wfc) terhadap niatan

keluar karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 0.967 dengan probabilitas sebesar 0.334 yang lebih besar dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis *work family conflict* berpengaruh positif terhadap variabel niatan keluar tidak diterima.

Pengujian hipotesis pengaruh *family work conflict* (fwc) terhadap niatan keluar karyawan menunjukkan nilai CR sebesar - 2.169 dengan probabilitas sebesar 0.030. Walaupun nilai probabilitas < 0.05 namun karena nilai CR adalah negatif sedangkan hipotesis berpengaruh positif, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis *family work conflict* berpengaruh positif pada variabel niatan keluar ditolak.

**Tabel Output regression weight full model**

			C.R.	P
SK	<---	WFC	2.343	.019
SK	<---	FWC	1.814	.070
NK	<---	SK	3.406	***
BK	<---	SK	8.578	***
KK	<---	SK	1.120	.263
PK	<---	SK	7.012	***
HP	<---	SK	6.574	***
NK	<---	FWC	-2.169	.030
NK	<---	WFC	.967	.334

## 5. DISKUSI DAN IMPLIKASI

Penerimaan hipotesis 1 (H1) mengindikasikan bahwa karyawan hotel yang pekerjaannya mengganggu kehidupan keluarga cenderung akan bertambah tingkat stres yang dialaminya di tempat kerja. Banyaknya jumlah jam pekerjaan yang dilakukan para karyawan hotel akan memicu munculnya konflik pekerjaan keluarga yang berpengaruh terhadap stres kerja karena dirasa tidak mampu untuk

mengatur jadwal antara peran sebagai karyawan hotel dan peran sebagai anggota keluarga. Hal ini bisa terjadi karena dengan jumlah pekerjaan yang relatif banyak atau karena sifat-sifat pekerjaan di hotel akan sering mengorbankan waktu bersama keluarga demi pekerjaan sehingga akan mengalami adanya konflik antar peran dalam diri karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan alat analisis SEM dapat diketahui bahwa indikator yang paling dominan dari variabel *work family conflict* adalah ketegangan akibat pekerjaan menimbulkan stres yang menyulitkan untuk memenuhi kewajiban keluarga (X4) dan indikator paling dominan dari stres kerja adalah durasi jam kerja yang panjang (X14) dan minimnya kesempatan berkembang (X22). Hal ini sesuai dengan teori yang diajukan Greenhaus dan Beutell (1985) yang menerangkan salah satu komponen konflik pekerjaan keluarga adalah *time based conflict* yaitu waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan yang dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya.

Temuan penelitian ini yang menyatakan stres kerja akan meningkat jika ada konflik pekerjaan keluarga yang semakin tinggi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hall dan Richter (1988), Frone *et al.* (1992), Tuten dan Neidermeyer (2002), Netemeyer *et al.* (2005), dan Zhang dan Liu (2011) yang menyatakan hubungan yang erat antara *work family conflict* dan stres kerja.

Jika para karyawan hotel mempersepsikan adanya tekanan secara bersamaan antara pekerjaan dan keluarga yang bertentangan satu sama lain maka hal ini akan memicu munculnya konflik pekerjaan yang mengintervensi keluarga sehingga stres kerja akan bertambah.

Nilai CR sebesar 1,871 dengan probabilitas sebesar 0.061 menunjukkan penolakan hipotesis dua (H2). Ini mengindikasikan bahwa pengaruh konflik keluarga pekerjaan (*Family Work Conflict-FWC*) tidak berdampak pada stres kerja atau dengan kata lain stres kerja yang dimiliki karyawan hotel secara khusus tidak dipengaruhi oleh adanya *family work conflict*. Penyebab spesifik dari FWC/FIW terletak pada domain keluarga dan termasuk penyebab stres seperti rendahnya tingkat dukungan pasangan, jumlah jam mingguan khusus untuk keluarga, dan jumlah serta usia anak-anak (Cinamon, 2006).

Penjelasan yang mungkin bisa dikemukakan antara lain adalah karyawan bekerja di sektor ini biasanya dimaklumi atau didukung oleh keluarga dekat dan jauh melalui dukungan materil dan emosional sehingga bila kewajiban keluarga tidak bisa ditangani oleh karyawan hotel, anggota keluarga lain akan bersedia membantu untuk mengurusnya sehingga karyawan hotel lebih tenang dalam bekerja. Hal demikian yang bisa disebut efek dukungan sosial dalam keluarga mampu menjadi penyangga antara hubungan antara kedua variabel (Thomas & Ganster, 1995).

Profil responden yang sebagian besar adalah laki-laki (104/55.9%) bisa juga menjadi asumsi bahwa beban akibat pemenuhan tugas keluarga sudah bisa ditangani oleh pasangan atau anggota keluarga lain di rumah. Ini sesuai dengan temuan Gutek *et al.* (1991) bahwa perempuan, secara rata-rata, menempatkan penekanan lebih kuat pada peran keluarga dibandingkan laki-laki. Temuan ini tidak sesuai dengan hasil yang didapat Anderson *et al.* (2002) yang menemukan *family work conflict* terkait stres dan absensi serta temuan Frone *et al.* (1992) dan Lilly, Duffy, Virick, (2006) yang

menyatakan FWC berpengaruh positif terhadap stres kerja.

Hubungan positif antara stres kerja dan niat keluar karyawan ini menunjukkan bahwa karyawan berniat meninggalkan pekerjaannya ketika mereka merasa stres pada pekerjaan yang dilakukannya. Dengan melihat profil responden yang sebagian besar adalah staf (72%) dengan usia yang berkisar terbanyak antara 21-35 tahun (111 atau 59.7%), dan masa kerja 0-5 tahun sebagai yang terbanyak (132 atau 71%) bisa menjelaskan bahwa pengalaman dalam bekerja bisa mengurangi stres sehingga mengurangi intensi seseorang untuk keluar dari organisasi (Robbins dan Judge, 2009). Bukti menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh negatif terhadap stres. Ada dua alasan yang bisa dikemukakan. Alasan pertama adalah pikiran mundur yang selektif. *Voluntary turnover* lebih rentan terjadi pada orang yang mengalami stres lebih. Maka dari itu, orang-orang yang tetap berada pada organisasi adalah orang-orang yang memiliki kepribadian lebih tahan stres atau orang yang lebih tahan pada stres dalam organisasi mereka. Alasan kedua adalah orang-orang lambat laun akan membangun mekanisme penanganan stres. Karena hal ini memakan waktu, anggota senior sebuah organisasi lebih mudah beradaptasi dan mengalami stres yang minim (Robbins dan Judge, 2009).

Pada bagian stres kerja yang berupa hubungan personal, menariknya, karyawan melaporkan bahwa stres karena hubungan antar personil di hotel lebih kecil daripada hubungan dengan customer. Faktor loading yang tinggi mencapai 0.766 di antara indikator dimensi hubungan personal dari variabel stres kerja memberi pesan jelas bahwa walaupun melayani pelanggan kadang-kadang menyulitkan, namun perselisihan dan tensi antara pegawai lebih tinggi dibandingkan

stres karena pelanggan. Bahkan sebaliknya, pegawai hotel sering kali mendapat bekal psikologis yang positif dari tamu (O'Neil dan Davis, 2011). Indikator (X21) yang menyebutkan kekecewaan karyawan karena kinerja tidak mendapat pengakuan atau imbalan yang sesuai juga bisa menjadi alat ukur bagi manajemen untuk memperbaiki suasana kerja dalam organisasi.

Thomas & Ganster (1995) juga menekankan pentingnya dukungan sosial (dari pihak perusahaan) dalam menurunkan tingkat stres kerja yang dihadapi karyawan dengan adanya konflik pekerjaan-keluarga. Thomas & Ganster juga menjelaskan bahwa adanya bantuan dalam mengurus anak dengan jadwal kerja yang flexibel, saling memahami satu sama lain, akan dapat menurunkan tingkat stres, meningkatkan produktivitas karyawan dan juga dapat menurunkan tingkat absensi dan keinginan berpindah.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan hasil yang didapat oleh Demerouti *et al.* (2001), Mor Barak *et al.* (2001), Moore (2002), Firth *et al.* (2004), Nissly, Mor Barak, Levin (2005), Boyas *et al.* (2011), Shahzad *et al.* (2011) yang menjelaskan semakin tinggi stres kerja yang dialami seseorang akan semakin tinggi pula niatan untuk keluar dari organisasi untuk mencari pekerjaan lain.

Penolakan terhadap hipotesis 4 (H4) mengindikasikan bahwa *work family conflict* (WFC) tidak berpengaruh terhadap niatan keluar karyawan. Salah satu penjelasan yang bisa dikemukakan adalah bahwa dalam pembagian peran pekerjaan dan keluarga ada kecenderungan perbedaan antara nilai-nilai budaya. Misalnya, budaya individualis (kebanyakan Barat) cenderung untuk menjaga pekerjaan dan hubungan keluarga secara terpisah, namun, di tempat lain (kebanyakan Timur) seperti Indonesia

(House *et al.*, 2004) budaya kolektif biasanya mengintegrasikan dua hal tersebut (Lobel, 1991).

Dalam budaya Timur, pekerjaan juga memiliki arti yang berbeda daripada di Barat. Pekerjaan dipandang sebagai cara untuk mendukung keluarga, bukan alat untuk meningkatkan kemampuan diri sendiri, seperti di kebudayaan Barat. Jadi, orang-orang yang cenderung kolektif bekerja untuk hidup dan untuk mencapai kehidupan yang bermakna dan kebahagiaan, kesejahteraan keluarga diletakkan pada posisi yang penting (Luo *et al.*, 2006 dalam Hassan *et al.*, 2010). Sehingga walaupun konflik pekerjaan keluarga (*work family conflict*) bisa meningkatkan stres kerja tetapi karena sifat pekerjaan bagi orang timur yang memandang pekerjaan sebagai alat untuk mendukung keluarga, tidak sampai menjadi alasan untuk keluar meninggalkan organisasi. Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Post *et al.* (2009) dengan objek para ilmuwan di bidang riset dan pengembangan yang menunjukkan tidak ditemukan hubungan langsung antara WIF dan FIW terhadap niatan keluar.

Namun, temuan ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Good *et al.* (1988), Netemeyer *et al.* (1996), Boyar *et al.* (2003), Pasewark dan Viator (2006), Yavas, Babakus dan Karatepe (2007), dan Bloome *et al.* (2010) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif langsung antara konflik pekerjaan mengintervensi keluarga dengan keinginan berpindah.

Penolakan terhadap hipotesis 5 (H5) mengindikasikan bahwa *family work conflict* (FWC) tidak berpengaruh terhadap niat keluar. Di dalam budaya dimana pekerjaan dipandang lebih penting untuk kelangsungan hidup keluarga, anggota keluarga lain mungkin lebih menerima pekerjaan

yang dilakukan di lingkungan sekitar rumah, menunjukkan bahwa domain keluarga lebih fleksibel daripada domain kerja (Gutek *et al.*, 1991). Fleksibilitas ini fungsinya sangat penting bagi karyawan (Shaffer *et al.*, 2005 dalam Hassan *et al.*, 2010).

Penjelasan lain yang mungkin adalah para keluarga pekerja hotel berbintang di Kota Semarang sejak awal sudah menyadari bahwa anggota keluarganya yang bekerja di hotel akan menjalani pekerjaan di industri jasa yang waktunya tidak lazim seperti pegawai di industri atau lapangan pekerjaan lain sehingga akan lebih memberikan toleransi dan memberikan dukungan berupa kelonggaran dalam waktu untuk memenuhi kewajiban keluarga.

Hal lain yang mungkin adalah karena faktor-faktor eksternal seperti ketersediaan lapangan pekerjaan, karakter personal karyawan seperti intelenjensia, kecerdasan, dan faktor institusional organisasi, masih menjadi kendala seseorang berniat keluar dari organisasi daripada hanya karena konflik antara keluarga dan pekerjaan (Zeffane, 1994). Hasil penelitian mengenai hipotesis lima konsisten dengan penelitian Pasewark dan Viator (2006) yang menyatakan bahwa karyawan cenderung berfikir untuk tidak meninggalkan perusahaan sekalipun kehidupan keluarga mengintervensi pekerjaan. Hubungan yang negatif antara dua variabel ini bisa juga disebabkan karena pengumpulan data yang bersifat *cross-sectional* yang tidak mencakup pernyataan definitif tentang kausalitas dan arah hubungan. Sangat mungkin, keterlibatan seseorang dalam pekerjaan, daripada merupakan akibat dari konflik antara keluarga dan pekerjaan, kenyataannya adalah anteseden dari konflik antara peran keluarga dan peran di pekerjaan. Sebagai contoh, beberapa karyawan mungkin

meningkatkan level kerja mereka sebagai akibat berhadapan dengan masalah konflik yang tinggi dalam keluarga (Adams *et al.*, 1996).

#### a. Saran Manajerial

Sejumlah temuan dalam penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai pertimbangan untuk melakukan berbagai kebijakan yang tepat terkait dengan *work family interface*, stres kerja, dan niat keluar (*turnover intention*). Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen adalah sebagai berikut:

Kebijakan yang bisa dilakukan pihak manajemen industri perhotelan adalah bukan mengubah ciri kerja di hotel namun membuat dan mempertahankan lingkungan kerja yang ramah keluarga di industri ini. Kebijakan perusahaan yang ramah keluarga seperti jam kerja yang fleksibel untuk memenuhi kebutuhan keluarga dapat menghasilkan beberapa manfaat bagi organisasi. Pelatihan sikap perilaku dan pengetahuan produk bagi karyawan di lingkungan yang sedemikian rupa dapat mengurangi stres dan meningkatkan kinerja kreatif karyawan. Praktek ini juga dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan akan bisnis jasa dalam hal ini hotel. Hal itu bisa dimulai dengan melatih manajer untuk menganggap karyawan sebagai anggota keluarga, dengan semua isu dan tanggung jawab yang menyertainya, dan manajemen harus memahami bahwa karyawan tidak meninggalkan masalah keluarga di depan pintu masuk tempat kerja mereka. Kegelisahan, kekesalan, dan depresi karyawan bisa berkurang bila manajer mendorong karyawan secara terbuka membicarakan tugas keluarga dengan supervisor dan rekan kerja. Bahkan ide sederhana dengan aktif mencari *feedback* dari karyawan dapat menolong karyawan merasa dihargai dan mengurangi stres. Penelitian Saija

Mauno *et al.* (2005) menyebutkan bahwa budaya organisasi yang ramah keluarga berhubungan dengan kesejahteraan karyawan terutama rendahnya tingkat laporan stres.

Direkomendasikan bagi manajer untuk menilai asal sumber *work family conflict* dan stres kerja kemudian mendesain program yang memasukkan elemen paling penting dan berguna bagi karyawan dengan mempertimbangkan karyawan secara individu agar kebijakan efektif. Perusahaan bisa mengadakan survey kepuasan kerja terhadap karyawan mengenai perkiraan program-program yang akan berguna untuk mengurangi *work family conflict* dan stres kerja. Setiap karyawan diberikan angka seratus lalu untuk didistribusikan pada program-program yang ditawarkan. Hasil dari survey tersebut akan menunjukkan program mana yang akan didahulukan dan lebih dirasa mendesak bagi karyawan dikarenakan tidak semua program akan realistis untuk dilaksanakan semua di tengah biaya yang ketat dalam operasional hotel.

Training tertentu dapat dirancang untuk melatih karyawan tentang bagaimana membangun keseimbangan yang sehat antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga. Keterlibatan staf yang berpendidikan tinggi, trainer atau profesional bisa digunakan untuk inovasi dan perbaikan organisasi dalam rangka mengembangkan iklim yang mendukung karyawan untuk membangun keseimbangan tersebut seperti konseling dan sebagainya di samping artikel-artikel ringan yang biasa ditempel di papan pengumuman bagi karyawan mengenai *work family conflict* dan stres kerja bisa digunakan sebagai salah satu alat pemberi informasi yang berguna.

Hubungan positif antara stres kerja dan niat untuk keluar menunjukkan bahwa karyawan berniat

untuk meninggalkan organisasi mereka ketika mereka merasakan stres di pekerjaan mereka. Oleh karena itu tanggung jawab organisasi adalah merancang strategi sedemikian rupa sehingga mengurangi tingkat stres karyawan. Pada kasus studi ini ternyata stres yang paling besar terletak pada durasi kerja yang panjang dan minimnya kesempatan belajar hal yang baru. Beasiswa bagi karyawan yang berprestasi atau kesempatan training yang bisa memberikan tambahan pengetahuan bagi setiap karyawan dan bukan hanya bagi karyawan yang menonjol. Lalu indikator dimensi hubungan personal dari variabel stres kerja memberi pesan jelas bahwa walaupun melayani pelanggan kadang-kadang menyulitkan, namun perselisihan dan tensi antara pegawai lebih tinggi dibandingkan stres karena pelanggan. Indikator yang menyebutkan kekecewaan karyawan karena kinerja tidak mendapat pengakuan atau imbalan yang sesuai juga bisa menjadi alat ukuran bagi manajemen untuk memperbaiki suasana kerja dalam organisasi.

Jika organisasi mendorong pelaksanaan program-program dan kebijakan yang ramah akan kehidupan karyawan, mereka akan berhasil dalam mengurangi *turnover* karena praktek keseimbangan kehidupan kerja dapat membantu dalam menarik karyawan baru dan meningkatkan sikap dan perilaku karyawan yang sudah ada.

#### **b. Keterbatasan dan Agenda untuk Penelitian Mendatang**

Metode pengisian kuesioner secara mandiri bisa berpotensi bias. Metode pengumpulan data secara langsung dan ditambah dengan metode lain, seperti wawancara secara mendalam dengan para anggota keluarga seperti pasangan karyawan hotel, supervisor dan manajer hotel diharapkan akan mengurangi

keterbatasan dalam hal tersebut di masa datang.

Temuan dari penelitian ini juga perlu divalidasi ulang dengan menguji hubungan antara *work family interface* dan berbagai variabel *outcome*-nya di beberapa industri jasa lainnya seperti bank, travel agen, rumah sakit, dan transportasi baik darat, laut, dan udara yang akan sangat berguna untuk menggeneralisasi hasil studi.

## REFERENSI

- Adams, G. A., King, L. A., King, D. W. 1996. Relationships of Job and Family Involvement, Family Social Support, and Work-Family Conflict With Job and Life Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. Vol.81 (4) US : American Psychological Association pp. 411-420.
- Almeida, D. M. 2004. Using daily diaries to assess temporal frictions between work and family. In A. C. Crouter & A. Booth (Eds.), *Work family challenges for low income parents and their children* (pp. 127-136). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum
- Anderson, J.C., Gerbing, D.W. 1988. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two Step Approach. *Psychological Bulletin*. Vol. 103. No.3 pp. 411-423
- Anderson Stella E., Coffey, Betty S. and Byerly, Robin T. 2002., Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes. *Journal of Management*. 28 (6): 787-810
- Aryee, S., Fields, D. and Luk, V. (1999), "A cross-cultural test of a model of the work family interface", *Journal of Management*, Vol. 25 No. 4, pp. 491-511
- Bagozzi, Richard P., Phillips Bagozzi, Lynn W. 1982. Representing and Testing Organizational Theories: A Holistic Construal *Administrative Science Quarterly*, Vol. 27, No. 3 (Sep., 1982), pp. 459-489
- Barnett, R.C., Hyde, J.S., 2001. Women, men, work, and family: an expansionist theory. *Am. Psychol.* 56, 781-796
- Beehr, Terry A., Newman, John E., Job Stress, Employee Health, And Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, And Literature Review. *Personnel Psychology* 1978, 31 pp. 665-699
- Beutell, Nicholas J. 2007. Self-Employment, Work-Family Conflict and Work-Family Synergy: Antecedents and Consequences. *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 20, no. 4 (2007) pp. 325-334
- \_\_\_\_\_. (2010) Work schedule, work schedule control and satisfaction in relation to work-family conflict, work-family synergy, and domain satisfaction. *Career Development International* Vol. 15 No. 5, 2010 pp. 501-518
- Blau, G., Boal, K., 1989. Using Job Involvement and Organizational Commitment Interactively to Predict Turnover. *Journal Management* 1989, Vol. 15 No. 1, 115-127
- Blomme R.J., van Rheede, A., Tromp, D.M. 2010. The use of the psychological contract to explain turnover intentions in the hospitality industry: a research study on the impact of gender on the turnover

- intentions of highly educated employees. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 21, No. 1, January 2010, 144–162
- \_\_\_\_\_, van Rheede, A., Tromp, D. M. 2010. Work-family conflict as a cause for turnover intentions in the hospitality industry. *Tourism and Hospitality Research* Vol. 10, 4, 269–285
- Boles, James S.; Johnston, Mark W.; Hair Jr., Joseph F., 1997. Role Stress, Work-Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Winter97, Vol. 17 Issue 1, pp. 17-28
- Boyar, Scott L; Maertz Jr, Carl P; Pearson, Allison W.; Keough, S. (2003) Work-family conflict: A model of linkages between work and family domain variables and turnover intentions *Journal of Managerial Issues*; Summer 2003; 15, 2; pg. 175-190
- Boyas, J., Wind, L.H. & Kang, S.-Y., Exploring the relationship between employment-based social capital, job stress, burnout, and intent to leave among child protection workers: An age-based path analysis model, *Children and Youth Services Review* (2011)
- Carbery, R., Garavan, Thomas N., O'Brien, F., McDonnell, J. 2003. Predicting hotel managers' turnover cognitions. *Journal of Managerial Psychology* Vol. 18 No. 7, 2003 pp. 649-679
- Cinamon, Rachel Gali., 2006. Anticipated Work Family Conflict: Effects of Gender, Self Efficacy, and Family Background. *The Career Development Quarterly*. March 2006 Volume 54. pp 201-215
- Cleveland, Jeannete N.; O'Neill, John W., Himelright, Jodi L., Harrison, Michelle M., Crouter, Ann C., Drago, Robert (2007) *Work and Family Issues in The Hospitality Industry : Perspectives of Entrants, Managers, and Spouses*, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 31, No. 3, August 2007, pp. 275-298
- Cushing K. 2004. Concerns raised over UK long-hours culture. *Caterer & Hotelkeeper*, Vol. 193, Issue 4327
- Dalton, Dan R., Todor, William D., 1979. Turnover turned over: An expanded and positive perspective. *Academy of Management. The Academy of Management Review (pre-1986)*; Apr 1979; 4, pg. 225-235
- \_\_\_\_\_. 1982. Turnover: A lucrative hard dollar Phenomenon *Academy of Management. The Academy of Management Review (pre-1986)*; Apr 1982; 7, No.2. pg. 212-219
- Daniels, A., 2004. Listening to New Zealand nurses. A Survey of intent to leave, job satisfaction, job stress, and burnout. Auckland University of Technology. Thesis. Unpublished
- Davis, K. D., Goodman, W. B., Pirretti A. E., Almeida, D. M. 2008. Nonstandard Work Schedules, Perceived Family Well-Being, and Daily Stressors. *Journal of Marriage and Family* 70 (November 2008): 991–1003
- Dhar, R. L., Dhar, M. 2010. Job stress, coping process and intentions to leave: A study of information

- technology professionals working in India. *The Social Science Journal* 47 (2010) 560–577
- Edwards, Jeffrey R., Rothbard, Nancy P., 2000. Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship Between Work and Family Constructs. *Academy of Management Review*, Jan 2000, Vol. 25 Issue 1, p178-199
- Ferdinand, A., (2005) *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Fiksenbaum, L., Jeng, W., Koyuncu, M., Burke, R. J., 2010. Work hours, work intensity, satisfactions and psychological well-being among hotel managers in China. *Cross Cultural Management: An International Journal* Vol. 17 No. 1. pp. 79-93
- Firth, L., Mellor, D.J., Moore, K.A., Loquet, C. (2004), • How can managers reduce employee intention to quit?• , *Journal of Managerial Psychological*, Vol. 19 No. 2, pp. 170-87
- Frone, M. R., Russell, M., Cooper M. L. 1992. Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 1, pp. 65-78
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L., Crouter, A. C. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work–family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 305–323
- Greenhaus, Jeffrey H., Beutell, Nicholas J. 1985. Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management. The Academy of Management Review* (pre-1986); Jan 1985; pg. 76-88
- Grzywacz, J. G., Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5: 111-126
- Gutek, B. A., Searle, S., Klepa, L. 1991. Rational Versus Gender Role Explanations for Work Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 76. No. 4 pp. 560-568
- Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B. J., Anderson, R. E. 2010. *Multivariate Data Analysis*, 7th Edition. Pearson Prentice Hall
- Halpern, D. F., 2005. Psychology at the Intersection of Work and Family. Recommendations for employers, working families, and policy makers”, *American Psychologist*, Vol. 60, pp. 397-409
- Hartline, M.D. and Ferrell, O.C. (1996), “The management of customer-contact service employees: an empirical investigation”, *Journal of Marketing*, Vol. 60, pp. 52-70
- Hassan, Zaiton., Dollard, Maureen F., Winefield, Anthony H., 2010, “Work-family Conflict in East vs Western Countries”, *Cross Cultural Management: An International Journal* Vol. 17 No. 1, pp. 30-49
- Hayes, David K.; Ninemeier, Jack D. 2009. *Human Resources Management in the Hospitality Industry*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- Hemdi, M A., Nasurdin, A. M. 2006. Predicting Turnover Intentions of Hotel Employees: The

- Influences of Employee Development Human Resources Management Practices and Trust in Organization. *Gadjah Mada International Journal of Business*, January-April 2006. Vol-8. No. 1. pp. 21-42
- \_\_\_\_\_. 2006. Turnover Intentions of Hotel Employees: The Role of Human Resource Management Practices, Trust in Organization, and Affective Commitment. *Universiti Sains Malaysia. Dissertation. Unpublished*
- Higgins, Christopher A., and Duxbury, Linda E. (1992). "Work-Family Conflict: A Comparison of Dual-Career and Traditional-Career Men". *Journal of Organizational Behavior*, 13: 389-411
- Higgins, Christopher A., Duxbury, Linda E., and Lee, C. (1994). "Impact of Life-Cycle Stage and Gender on the Ability to Balance Work and Family Responsibilities". *Family Relations*, Vol. 43, No. 2, pp.144-150
- Hinkin, T., and Tracey, B. (2000), 'The Cost of Turnover', Putting a Price on the Learning Curve. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 14, 14-21
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., Gupta, V. 2004. *Culture, Leadership, and Organizations, The Globe study of 62 societies*, Sage Publications. USA
- Hu, Hsin-Hui S., Cheng, Chien-Wei (2010), "Job stress, coping strategies, and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan", *The International Journal of Human Resources Management*, Vol. 21, No. 8, June 2010, pp. 1337-1350
- Iverson, Roderick D., Deery, M. Turnover culture in the hospitality industry. *Human Resource Management Journal*; 1997; 7, 4; pp.71-82
- Joinson, C. 2000. Capturing Turnover Cost. *HR Magazine*, 45 (7) 107-119
- Karatepe, O.M., Yorganci, I., Haktanir, M. 2008. Outcomes of customer verbal aggression among hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 21 No. 6, 2009 pp. 713-733
- \_\_\_\_\_, Kilic, H., Isiksel, B. 2008. An Examination of the Selected Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict in Frontline Service Jobs. *Service Marketing Quarterly* Vol 29 (4). pp 1-24
- Knox, A. and Walsh, J. (2005), "Organisational flexibility and HRM in the hotel industry: evidence from Australia", *Human Resource Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 57-75
- Kuruuzum, A., Anafarta, N., Irmak, S. 2008. Predictors of burnout among middle managers in the Turkish hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 20 No. 2, 2008 pp. 186-198
- Kim, J. L. S., Ling, C. S. 2001. Work-family conflict of women entrepreneurs in Singapore. *Women in Management Review*. Vol. 16 number 5 pp. 201-221
- Lado, A.A., and Wilson, M.C. (1994), 'Human Resource Systems and Competitive Advantage: A Competency-based Perspective', *Academy of Management Review*, 18, 4, 699-727

- Lee, Thomas W., Mitchell, Terence R., 1994. An Alternative Approach: The Unfolding Model Of Voluntary Employee Turnover. *Academy of Management Review*, Jan 1994, Vol. 19 Issue 1, pp. 51-89
- Lilly, J. D., Duffy, J. A., Virick, M. 2006. A gender-sensitive study of McClelland's needs, stress, and turnover intent with work-family conflict. *Women in Management Review*. Vol. 21 No. 8. pp. 662-680
- Lo, K., Lamm, F. 2005. Occupational Stress in the Hospitality Industry- An Employment Relations Perspective. *New Zealand Journal of Employment Relations*. pp. 23-47
- Lobel, S.A., 1991. Allocation of Investment in Work and Family Roles: Alternative Theories and Implications for Research. *Academy of Management. The Academy of Management Review*; Jul 1991; 16, 3; pg. 507-521
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., Sirola, W., 1998. Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organization commitment? *Journal Organizational Behavior*, 19. 305-320
- Magnini, V. P. 2009. Understanding and Reducing Work-Family Conflict in the Hospitality Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 8:119-136
- Martins, Luis L., Eddleston, Kimberly., and Veiga, John F. 2002. "Moderators of the Relationship Between Work-Family Conflict and Career Satisfaction". *Academy of Management Journal*, Vol 45, No 2, pp 399-409
- Milkie, M. A., Denny, K. E., Kendig, S., Schieman, S. 2010. Measurement of the Work-Family Interface. Sloan Work and Family, Boston College. [http://wfnetwork.bc.edu/encyclopedia\\_entry.php?id=16822&area=All](http://wfnetwork.bc.edu/encyclopedia_entry.php?id=16822&area=All)
- Mor Barak, M.E., Nissly, J.A., Levin, A., 2001. Antecedents to Retention and Turnover among Child Welfare, Social Work, and Other Human Service Employees: What Can We Learn from Past Research? A Review and Metanalysis. *Social Service Review*, 75(4), 625-661
- Mulvaney, R. H., O'Neill, J. W., Cleveland J. N., & Crouter, A. C. (2006). A model of work-family dynamics for hotel managers. *Annals of Tourism Research*, 34, 66-87
- Netemeyer, Richard G., Boles, James S., McMurrian, R., 1996. Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales *Journal of Applied Psychology* 1996. Vol. 81. No. 4, pp. 400-410
- \_\_\_\_\_, Maxham III, James G., Pullig, C. 2005. Conflicts in the Work-Family Interface: Links to Job Stress, Customer Service Employee Performance, and Customer Purchase Intent. *Journal of Marketing* Vol. 69 (April 2005), 130-143
- Ning, Tu., (2004). Antecedents and Consequences of Role Stress in Hospitality Industry. Thesis, Master of Science Management. Department of Management and Organization. National University of Singapore. Unpublished
- Nissly, J. A., Mor Barak, M. E., Levin, A. 2005. Social Support and Workers Intentions to Leave

- Their Jobs in Public Child Welfare Administration in Social Work. Vol. 29 (1) Opp. 79-100
- O'Neill, John W., Davis, K., Work stress and well-being in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management* 30 (2011) 385–390
- Parker, D. F., DeCotiis, T. A. 1983. Organizational Determinants of Job Stress. *Organizational Behavior and Human Performance* 32 pp. 160-177
- Pasewark, W. R., Strawser, Jerry R., (1996) The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in a Professional Accounting Environment. *Behavioral Research In Accounting* Volume 8, 1996. pp. 91-110
- \_\_\_\_\_, Viator, Ralph E. (2006) Sources of Work-Family Conflict in the Accounting Profession. *Behavioral Research In Accounting* Volume 18, 2006 pp. 147–165
- Pleck, J.H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980). "Conflict between work and family life". *Monthly labor review*, 103 (3), pp. 29-32
- Post, C., DiTomaso, N., Farris, George F.; Cordero, R. (2009) Work–Family Conflict and Turnover Intentions Among Scientists and Engineers Working in R&D. *J Bus Psychol* (2009) 24:19–32
- Presser, H. B. 2004. Work-Family Challenges for Low-Income Parents and Their Children. In A. C. Crouter & A. Booth (Eds.), *Work family challenges for low income parents and their children* (pp. 83-106). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum
- Putri Mega Desiana, Budi W. Soetjipto. 2006. Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi (perceived Organizational Support) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen : Studi Kasus Aisiten Dosen FEUI. *Usahawan* No. 05 TH XXXV Mei 2006. Hal. 22-35
- Robbins, S.P., 1996. *Organizational Behavior*. Seventh Edition. Prentice Hall International Editions. USA
- \_\_\_\_\_, Judge, T. 2009. *Organizational Behavior*. 13th Edition. Pearson Prentice Hall
- Roberts, J. A., Lapidus, R. S., Chonko, L. B., 1997. Salespeople and Stress : The Moderating Role of Locus and Control on Work Stressors and Felt Stress. *Journal of Marketing Theory and Practice*. Summer 97 pp. 93-108
- Rosen, Christopher C., Chang, Chu-Hsiang; Djurdjevic, E., Eatough, E. 2010. "Occupational Stressors and Job Performance: An Updated Review and Recommendations" *New Developments in Theoretical and Conceptual Approaches to Job Stress Research in Occupational Stress and Well Being*. Emerald Group Publishing Limited Howard House, Wagon Lane, Bingley BD16 1WA, UK First edition 2010
- Schemerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., Uhl-Bien, M. 2011. *Organizational Behavior*. International Student Version. John Wiley & Sons, Inc
- Schlesinger, L. A., Heskett, J. L.. *The Service-Driven Service Company*. Harvard Business Review, Sep/Oct91, Vol. 69 Issue 5, pp. 71-81

- Shahzad, K., Rehman, U., Shad, I., Gul, A., Khan, M. A. 2011. Work-Life Policies and Job Stress as Determinant of Turnover Intentions of Customer Service Representatives in Pakistan. *European Journal of Social Sciences*-Volume 19, Number 3 (2011) pp. 403-411
- Simons, T., Hinkin, T. (2001) "The Effect of Employee Turnover on Hotel Profits A Test Across Multiple Hotels" (August 2001) *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* pp. 65-69
- Slate, R. N., Vogel, R. E. 1997. Participative Management and Correctional Personnel: A Study of the Perceived Atmosphere for Participation in Correctional Decision Making and Its Impact on Employee Stress and Thoughts about Quitting. *Journal of Criminal Justice* Vol 25. No 5. pp 397-408
- Smith, A., Johal, S., Wadsworth, E., Smith, G., and Peters, T. 2000, *The Scale of Occupational Stress: The Bristol Stress and Health at Work Study*, Sudbury: HSE Books
- Steel, R.P., Ovalle, N.K., 1984. A Review and Meta-Analysis of Research on the Relationship Between Behavioral Intentions and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology* 1984 Vol 69, No 4, 673-686
- Suwandi, Nur Indriantoro, 1999. "Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntan Publik". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 2 No. 2, pp. 173-195
- Thomas, L. T., Ganster, D C. 1995. Impact of Family-Supportive Variables on Work-Family Conflict and Strain : A Control Perspective. *Journal of Applied Psychology*, Vol.80, No.1, p:6-15
- Tuten, Tracy L., Neidermeyer Presha E., 2002. Performance, satisfaction and turnover in call centers. The effects of stress and optimism. *Journal of Business Research* 57 (2004) 26– 34
- Yavas, U., Babakus, E., Karatepe, O. M., 2007. Attitudinal and behavioral consequences of work-family conflict and family-work conflict. Does gender matter? *International Journal of Service Industry Management* Vol. 19 No. 1, 2008 pp. 7-31
- Zeffane, R. M., 1994, *Understanding Employee Turnover : The Need for a Contingency Approach*, *International Journal of Manpower*, Vol. 15, No. 9, pp. 22-37
- Zhang, Jianwei and Liu, Yuxin, (2011), "Antecedents of Work-Family Conflict: Review and Prospect" *International Journal of Business and Management* Vol. 6, No. 1; January, pp. 89-103