



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**KARYA AKHIR
ANALISIS PERBEDAAN STRES TUNTUTAN PERAN PEKERJAAN
ANTAR DEMOGRAFI PADA PT. X**

Diajukan Oleh :
RYAN SETIAWAN
0606146766

T
23046

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR
MAGISTER MANAJEMEN
2008





UNIVERSITAS INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

TANDA PERSETUJUAN KARYA AKHIR

Nama : Ryan Setiawan
Nomor Mahasiswa : 0606146766
Konsentrasi : Manajemen Umum
Judul Karya Akhir : Analisis Perbedaan Stres Tuntutan Peran Pekerjaan Antar Demografi
Pada PT. X

Ketua Program Studi

Tanggal Magister Manajemen


: Rhenald Kasali, Ph.D

Tanggal 3 Mei 2008 Pembimbing Karya Akhir : Urip Sedyowidodo, MM



BERITA ACARA PRESENTASI KARYA AKHIR

Pada hari **SABTU**, tanggal **26 APRIL 2008**, telah dilaksanakan presentasi Karya Akhir dari mahasiswa dengan

Nama : Ryan Setiawan
No. Mhs : 0606146766
Konsentrasi : Manajemen Umum - Pagi

Presentasi tersebut diuji oleh tim penguji yang terdiri dari :

Nama :

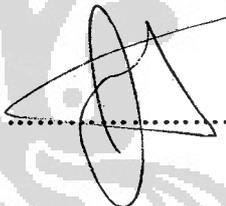
Tanda Tangan

1. **Dr. Yanki Hartijasti**
(Ketua)



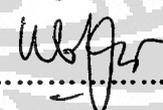
.....

2. **Jimmy Sadeli, MM**
(Anggota 1)



.....

3. **Urip Sedyowidodo, MM**
(Anggota 2/Pembimbing)



.....

Mengetahui,



Ratna Wardani, MM
Kepala Bagian Administrasi Akademik

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ryan Setiawan
No. Mahasiswa : 0606146766
Konsentrasi : Manajemen Umum

Dengan ini menyatakan sebagai berikut:

1. Karya akhir yang berjudul:
Analisis Perbedaan Stres Tuntutan Peran Pekerjaan Antar Demografi Pada PT. X
Penelitian yang terkait dengan karya akhir ini adalah hasil kerja saya sendiri.
2. Setiap ide atau kutipan dari karya orang lain, baik berupa publikasi atau bentuk lainnya dalam karya akhir ini, telah diakui sesuai dengan standar prosedur referensi dalam disiplin ilmu.
3. Saya juga mengakui bahwa karya akhir ini, dapat dihasilkan berkat bimbingan dan dukungan penuh oleh pembimbing saya, yaitu: **Urip Sedyowidodo, MM.**

Apabila di kemudian hari dalam karya akhir ini ditemukan hal-hal yang menunjukkan telah dilakukannya kecurangan akademik oleh saya, maka gelar akademik saya yang telah saya dapatkan akan ditarik sesuai dengan ketentuan dari Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Jakarta, Mei 2008



Ryan Setiawan

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan yang atas karunia dan pemeliharaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir sebagai bagian dari program Magister Manajemen. Hanya karena karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan karya akhir ini. Karya akhir ini bertujuan untuk meneliti pengaruh hubungan antar rekan kerja dan perilaku manajerial dengan stres dan retensi.

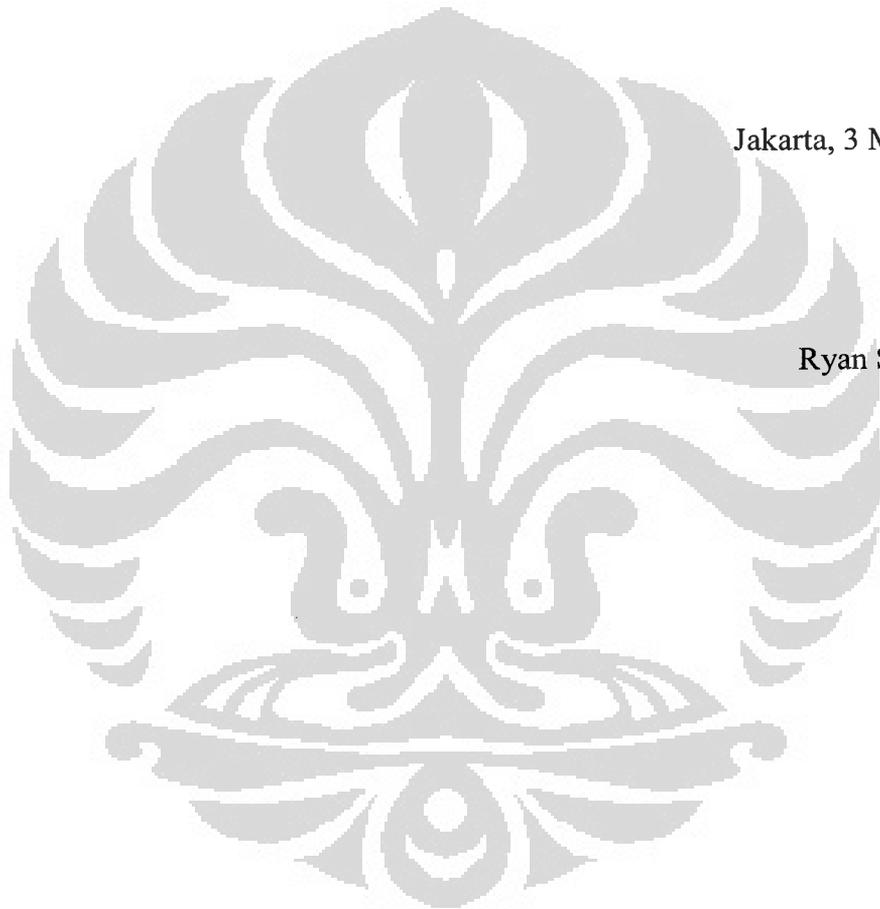
Dalam usaha penulis menyelesaikan karya akhir penulis mendapat dukungan dari berbagai pihak yang memberi bantuan dan dorongan yang sangat berarti hingga karya akhir selesai. Penulis tidak mampu untuk menyebutkan semua pihak yang telah memberikan bantuan, namun penulis mencoba mengutarakan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua dan adik-adik, yang selalu memberikan dukungan berupa doa, semangat, waktu, dan tenaga kepada dalam menyelesaikan Karya Akhir ini.
2. Bp. Urip Sedyowidodo, sebagai dosen pembimbing yang telah bersedia memberikan pikiran, tenaga, dan waktu kepada penulis.
3. Pimpinan dan para dosen MMUI yang telah memberikan pengarahan dan ilmu.
4. PT. X yang telah memberi kesempatan penulis untuk melakukan penelitian.
5. Mbak Christine, Bu Hilda, Pak Kemal, dan Wennie, yang telah memberikan banyak kritik dan saran dalam penyelesaian karya akhir ini.
6. Teman-teman MMUI yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materi.
7. Seluruh pegawai Adpen dan perpustakaan yang memberikan bantuan pada penulis dalam proses penyelesaian study dan Karya Akhir ini.

Penulis ingin meminta maaf apabila terdapat kesalahan yang diperbuat penulis baik sengaja maupun tidak sengaja yang terjadi dalam penyelesaian karya akhir ini. Penulis juga menyadari bahwa karya akhir ini jauh dari sempurna. Semoga karya akhir ini dapat berguna untuk berbagai pihak, baik akademis maupun non-akademis.

Jakarta, 3 Mei 2008

Ryan Setiawan



RINGKASAN EKSEKUTIF

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran perbedaan stres yang disebabkan oleh *role demands* (*role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*) antar demografi pada perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2007), salah satu penyebab stres adalah *role demands* yang terdiri dari *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*. Faktor demografi yang diuji dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, kelompok usia, pendidikan terakhir, kelompok masa kerja, bagian, dan jabatan.

Metode yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner tertutup dan terbuka. Kuesioner tertutup berisikan hal-hal mengenai *role demands* yang menggunakan pernyataan-pernyataan yang telah dikembangkan oleh Pareek (1983). Sedangkan kuesioner terbuka dikembangkan sendiri oleh penulis yang hasilnya digunakan untuk menjelaskan hasil pengolahan kuantitatif dari kuesioner tertutup.

Organisasi yang diteliti adalah kantor pusat PT. X yang bergerak dalam bidang otomotif yang melayani penjualan dan servis. Perusahaan ini memiliki beberapa cabang yang terletak di berbagai kota. Kuesioner tertutup disebarakan pada seluruh karyawan di kantor pusat yang berjumlah 138 orang. Dari jumlah itu hanya 99 kuesioner dikembalikan. Sedangkan kuesioner terbuka hanya diberikan kepada 12 responden dengan menggunakan metode *convenience*.

Respon kuesioner tertutup dikodekan kemudian dianalisis dengan menggunakan statistik. Sarana statistik yang digunakan adalah statistik deskriptif, uji reliabilitas dan validitas, dan statistik inferensi. Tingkat signifikansi yang dipakai pada seluruh analisis dalam penelitian adalah 0,05 atau 0,025 untuk signifikansi dua sisi.

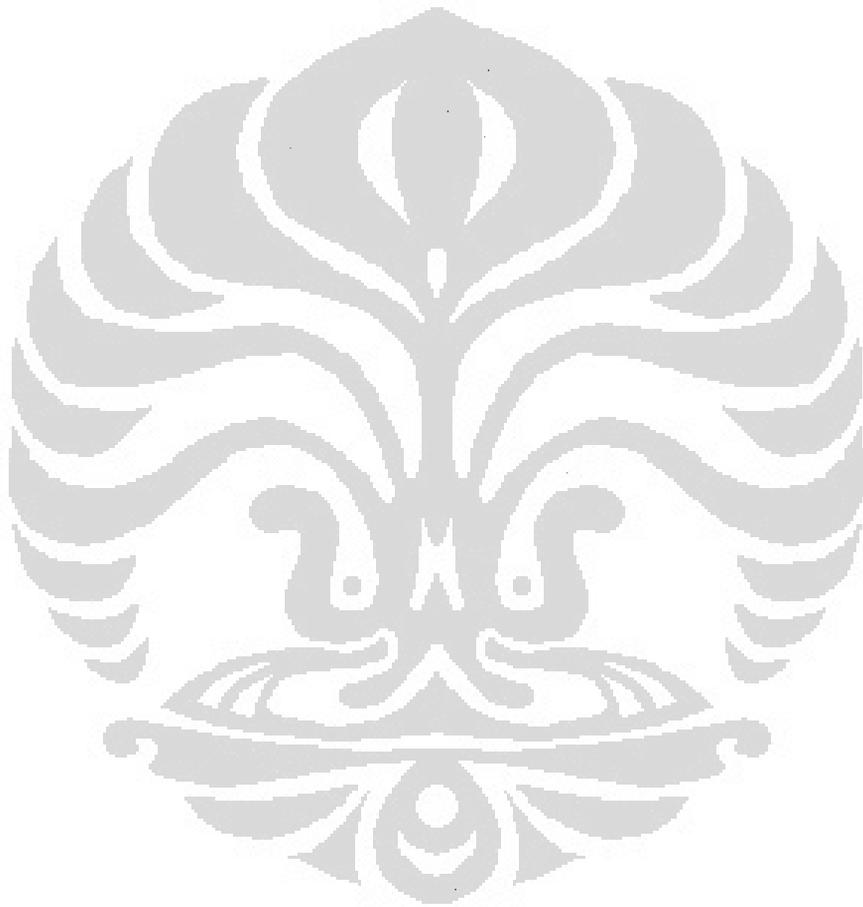
Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan laki-laki mengalami stres tuntutan peran yang tidak berbeda dengan karyawan perempuan, tidak adanya perbedaan stres tuntutan peran antar kelompok usia, tidak adanya perbedaan stres tuntutan peran antar tingkat pendidikan, tidak adanya perbedaan stres tuntutan peran antar kelompok masa kerja, karyawan di bagian servis mengalami stres tuntutan peran yang lebih tinggi secara jelas dan nyata dibandingkan bagian administrasi dan penjualan, dan tidak adanya perbedaan stres tuntutan peran antar jabatan.

Perbedaan stres tuntutan peran antar bagian pada organisasi disebabkan karena permasalahan yang ada antara karyawan bagian servis dengan konsumen, ketidaksesuaian *job description* karyawan bagian servis dengan kenyataan, dan fasilitas kerja yang kurang memadai. Sedangkan karyawan bagian penjualan memiliki nilai rata-rata stres tuntutan peran yang rendah karena sedikitnya variasi pelanggan yang dilayani, waktu kerja yang lebih fleksibel, dan kekurangan target perorangan dapat ditutupi oleh tim. Gangguan yang dialami oleh karyawan administrasi, seperti keterlambatan data yang harus segera diterima, kurang memadainya kemampuan komputer yang ada, terbatasnya daya listrik, dan fasilitas jaringan komputer yang terbatas, menyebabkan masalah *role overload* pada bagian administrasi.

Tidak terujinya perbedaan stres tuntutan peran pada demografi yang lain dapat disebabkan karena para karyawan memaklumi budaya perusahaan yang menganggap pria lebih memiliki daya tahan yang kuat, para karyawan dalam perusahaan tidak memandang perbedaan usia antar karyawan, perusahaan mengupayakan penempatan kerja karyawan berdasarkan tingkat pendidikannya, harapan-harapan yang sesuai dengan masa kerja karyawan, dan karyawan menganggap porsi dan beban yang dilakukan tidak jauh berbeda dengan atasan karyawan.

Tulisan ini bermanfaat untuk digunakan oleh pihak manajemen sebagai sumber informasi dalam mengelola karyawan agar tidak mengalami kondisi stres yang dapat

mengganggu perusahaan bagi PT. X dan untuk dapat menambah wawasan mengenai bagaimana mengelola karyawan dengan karakteristik demografi yang berbeda dengan adanya perbedaan stres karena tuntutan peran antar demografi pada perusahaan. Pengelolaan yang baik (misalnya penetapan kebijakan yang tepat) diharapkan akan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan atau organisasi.



EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this writing is to examine the difference between role demands stress among various demographic factors. According to Robbins and Judge, role demands may be one of potential stress sources that consist of role conflict, role overload, and role ambiguity. The demographic factors examined in this research are gender, age group, education level, tenure group, division, and management level.

A survey method is used in this writing and it is in the form of close-ended and open-ended questionnaires. The close-ended questionnaire contains the issues on role demands using the items developed by Pareek (1983). The open-ended questionnaire was developed by the writer in order to explain the results of quantitative analysis of close-ended questionnaire.

The organisation observed in this writing is the headquarter of a limited corporation that operates in automotive industry. This company provides sales and services and owns several branches in various cities. The close-ended questionnaire was distributed to every employee in the headquarter that consist of 138 people. Only 99 people returned the questionnaire. On the other hand, the open-ended question was only distributed to 12 respondents using convenience method.

The responses of the questionnaire then are coded quantitatively and analyzed using statistics. The statistics methods used are descriptive statistics, reliability and validity tests, and inference statistics. The significance levels for all of analysis in this research are 0.05 or 0.025 for two-tailed.

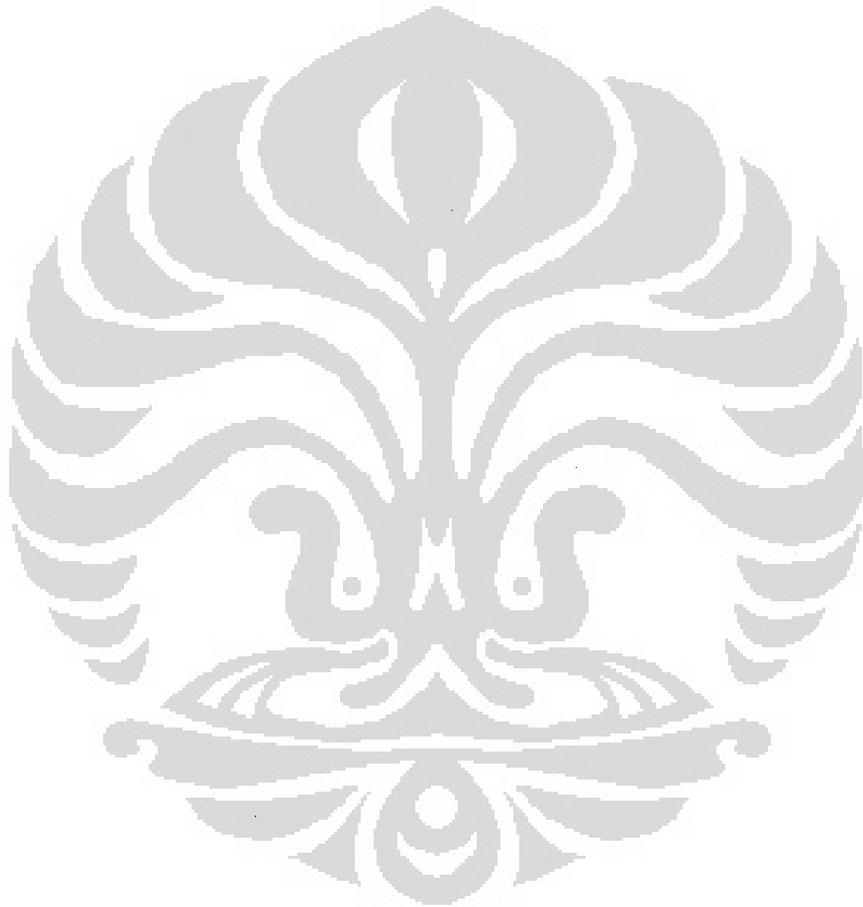
Research results show that male and female do not experience difference level of role demands stress, the absence of role demands stress difference among age group, the absence of role demands stress difference among education levels, the absence of role demands stress difference among tenure, that service employees experience more role demands stress than administration and marketing employees, and the absence of role demands stress difference among age management levels.

The difference of role demands stress among division may be due to the issue on customers and service employees relationship, job description and reality difference, and work facility inadequacy. On the other hand, the low rate of role demands stress mean on marketing employees may be caused by small variation of customers characteristics, flexible working time-slot, and possibility of easy target accomplished by teamwork. Problem experienced by administration employees, such as data delivery delay, insufficiency computer resources, limited electricity power, and insufficiency computer networking power, may cause the role overload problem in administration division.

Insignificant difference of role demands stress on the other demography may occur because the employees understand the culture which assumes males possess superior physical strength than females, the employees do not make a distinction on age difference, the attempt that the company makes to assign the employees based on education level, the expectations on employees are based on tenure, and employees assume that they have the same work load as their superordinate.

This research is useful as an information for management to improve or maintain the policies of the company in order to manage employees stress condition. Moreover, it can be used for everyone else as additional knowledge on how to manage employees of various demography in the presence of different level of role demands stress among demography in

the company. Excellent management (such as implementing suitable policies) may be beneficial for a company or an organization.



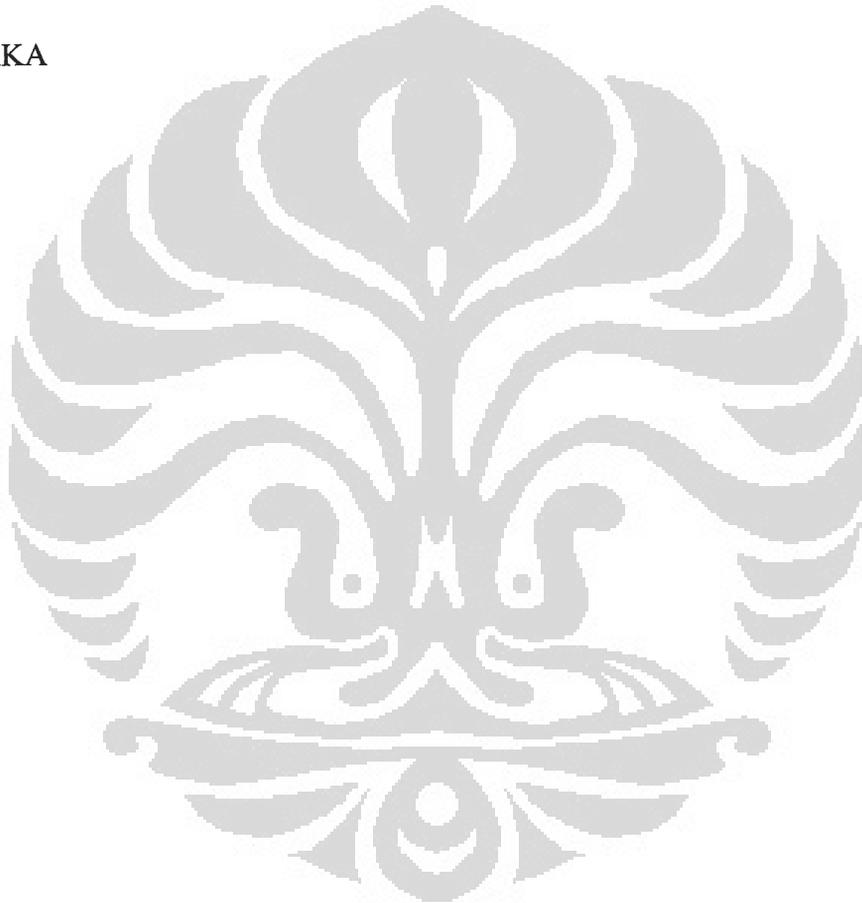
DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
RINGKASAN EKSEKUTIF	iii
EXECUTIVE SUMMARY	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.2.1. Hipotesis	6
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1.3.1. Tujuan Penelitian	6
1.3.2. Manfaat Penelitian	7
1.4. Ruang Lingkup Penelitian	7
1.5. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TELAAH KEPUSTAKAAN	9
2.1. Hubungan Stres dengan Kinerja	9
2.1.1. Definisi Stres	10
2.1.2. Penyebab Stres	11
2.1.2.1. Penyebab Stres Menurut Robbins dan Judge	11
2.1.2.2. Penyebab Stres Menurut Kreitner dan Kinicki	11

2.1.2.3. Penyebab Stres Menurut George dan Jones	12
2.1.3. Akibat Stres	13
2.1.3.1. Akibat Stres Menurut Robbins, Judge, George, dan Jones	13
2.1.3.2. Akibat Stres Menurut Kreitner dan Kinicki	14
2.2. <i>Roles</i>	14
2.2.1. <i>Role Conflicts</i>	15
2.2.2. <i>Role Overload</i>	16
2.2.3. <i>Role Ambiguity</i>	16
2.3. Pengelolaan Stres	17
2.3.1. Pengelolaan Stres Menurut Robbins dan Judge	17
2.3.2. Pengelolaan Stres Menurut Kreitner dan Kinicki	18
2.3.3. Pengelolaan Stres Menurut George dan Jones	18
2.4. Keanekaragaman Demografi	19
2.4.1. Tantangan Keanekaragaman	20
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	21
3.1. Profil Perusahaan PT. X	21
3.2. Visi dan Misi	22
3.3. Struktur organisasi	22
3.4. Sumber Daya Manusia	25
3.5. Produk dan Jasa	25
BAB IV METODOLOGI PENELITIAN	27
4.1. Desain Penelitian	27
4.2. Konsep Penelitian	27
4.3. Metode Pengumpulan Data	27
4.3.1. Data Primer	28

4.3.2. Data Sekunder	28
4.3.2.1. Data Internal	29
4.3.2.2. Data Eksternal	29
4.4. Desain Kuesioner	29
4.4.1. Bentuk Kuesioner Tertutup	29
4.4.2. Operasionalisasi Variabel	30
4.4.3. Bentuk Kuesioner Terbuka	30
4.5. Sampel	31
4.5.1 Sampel untuk Kuesioner Tertutup	31
4.5.2. Sampel untuk Kuesioner Terbuka	37
4.5.2.1. Rangkuman Jawaban Kuesioner Terbuka	38
4.6. Analisis Data	40
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN	42
5.1. Uji Reliabilitas dan Validitas	42
5.1.1. <i>Aspek Role Conflict</i>	42
5.1.2. <i>Aspek Role Overload</i>	44
5.1.3. <i>Aspek Role Ambiguity</i>	45
5.2. Statistik Deskriptif	46
5.2.1. <i>Aspek Role Conflict</i>	46
5.2.2. <i>Aspek Role Overload</i>	48
5.2.3. <i>Aspek Role Ambiguity</i>	50
5.3. Statistik Inferensi	51
5.3.1. Analisis Pada Faktor Demografi Jenis Kelamin	52
5.3.2. Analisis Pada Faktor Demografi Usia	55
5.3.3. Analisis Pada Faktor Demografi Pendidikan Terakhir	59

5.3.4. Analisis Pada Faktor Demografi Masa Kerja	61
5.3.5. Analisis Pada Faktor Demografi Bagian	64
5.3.6. Analisis Pada Faktor Demografi Jabatan	71
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	74
6.1. Kesimpulan	74
6.2. Saran	75
6.3. Keterbatasan Penelitian	77
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	L-1



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Model Penelitian	4
Gambar 2.1. Hubungan U Terbalik antara Stres dan Kinerja	10
Gambar 3.1. Struktur Organisasi	23
Gambar 4.1. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	32
Gambar 4.2. Demografi Responden Berdasarkan Usia	33
Gambar 4.3. Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	34
Gambar 4.4. Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja	34
Gambar 4.5. Demografi Responden Berdasarkan Bagian	35
Gambar 4.6. Demografi Responden Berdasarkan Jabatan	36
Gambar 4.7. Demografi Responden Laki-laki Berdasarkan Bagian	36
Gambar 4.8. Demografi Responden Perempuan Berdasarkan Bagian	37

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Operasionalisasi Variabel	30
Tabel 4.2. Komposisi Karyawan	31
Tabel 4.3. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	32
Tabel 4.4. Demografi Responden Berdasarkan Usia	32
Tabel 4.5. Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	33
Tabel 4.6. Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja	34
Tabel 4.7. Demografi Responden Berdasarkan Bagian	35
Tabel 4.8. Demografi Responden Berdasarkan Jabatan	35
Tabel 4.9. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Bagian	36
Tabel 5.1. Hasil Uji Validasi Aspek <i>Role Conflict</i>	43
Tabel 5.2. Hasil Uji Validasi Aspek <i>Role Overload</i>	44
Tabel 5.3. Hasil Uji Validasi Aspek <i>Role Ambiguity</i>	45
Tabel 5.4. Kode Jawaban untuk Pernyataan-pernyataan Bagian 1	46
Tabel 5.5. Nilai Rata-rata dan Modus Aspek <i>Role Conflict</i>	47
Tabel 5.6. Nilai Rata-rata dan Modus Aspek <i>Role Overload</i>	49
Tabel 5.7. Nilai Rata-rata dan Modus Aspek <i>Role Ambiguity</i>	50
Tabel 5.8. Hasil Statistik Kelompok Faktor Demografi Jenis Kelamin	52
Tabel 5.9. Hasil Uji Sampel Bebas Faktor Demografi Jenis Kelamin	53
Tabel 5.10. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Usia	56
Tabel 5.11. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Usia	58
Tabel 5.12. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Usia	58

Tabel 5.13. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Pendidikan Terakhir	59
Tabel 5.14. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Pendidikan Terakhir	60
Tabel 5.15. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Pendidikan Terakhir	61
Tabel 5.16. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Masa Kerja	62
Tabel 5.17. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Masa Kerja	64
Tabel 5.18. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Masa Kerja	64
Tabel 5.19. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Bagian	65
Tabel 5.20. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Bagian	66
Tabel 5.21. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Bagian	66
Tabel 5.22. Perbandingan Ganda untuk Faktor Demografi Bagian	67
Tabel 5.23. Kelompok Homogen untuk Faktor Demografi Bagian	68
Tabel 5.24. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Jabatan	72
Tabel 5.25. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Jabatan	73
Tabel 5.26. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Jabatan	73

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Mengelola kinerja sumber daya manusia (SDM) di dalam organisasi bukanlah hal yang mudah. Kinerja yang dihasilkannya dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah gaya manajemen, tuntutan peran, hubungan atasan bawahan, relasi sesama karyawan, kejelasan jenjang karir, imbalan, dan lain sebagainya. Menurut Robbins dan Judge (2007), stres yang dihadapi karyawan dan kemampuan karyawan dalam mengelola stres merupakan salah satu faktor yang juga mempengaruhi kinerjanya dalam organisasi. Stres didefinisikan sebagai kondisi dinamis ketika individu dihadapkan dengan peluang, paksaan, atau permintaan yang berhubungan dengan sesuatu yang diinginkannya dan hasilnya dipandang penting dan tidak menentu (Robbins & Judge, 2007). Stres itu sendiri ditimbulkan oleh berbagai macam penyebab, dan dapat membawa akibat mulai dari hal yang sederhana seperti sakit kepala dan cemas, hingga berbagai penyakit berat yang ditimbulkannya, misalnya saja terserang jantung dan depresi hingga hilang ingatan.

Penyebab stres yang bermacam-macam dapat digolongkan menjadi beberapa kategori. Robbins dan Judge (2007) menggolongkan stres ke dalam faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor perseorangan. Ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, dan perubahan teknologi termasuk ke dalam faktor lingkungan. Tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan antar perseorangan termasuk ke dalam faktor organisasi. Sedangkan masalah keluarga, masalah ekonomi, dan kepribadian termasuk ke dalam faktor perseorangan.

Tuntutan peran (*role demands*) berhubungan dengan tekanan yang diletakan pada seseorang atas perannya di sebuah organisasi (Robbins & Judge, 2007). Bagi organisasi, peran merupakan salah satu unsur yang sangat penting. Tuntutan peran yang memberi kontribusi terhadap terjadinya stres pada karyawan diantaranya adalah akibat konflik peran (*role conflict*), beban peran yang berlebih (*role overload*), dan ketidakjelasan peran (*role ambiguity*). Selain itu, menurut Gibson, Donnelly, Invancevich, dan Konopaske (2003), hirarki status dan peran yang mengikutinya merupakan hal yang tidak terpisahkan pada setiap organisasi.

Stres dapat berdampak pada fisik, psikologis, dan perilaku seseorang (Robbins & Judge, 2007). Ketiga dampak ini berkemungkinan untuk mempengaruhi kinerja seseorang sehingga dapat mempengaruhi produktifitas perusahaan. Dampak fisik dapat berupa gemetar, perubahan metabolisme, peningkatan tekanan darah, pening, pusing, sakit perut, dan sakit punggung. Sedangkan dampak psikologis dapat berupa kecemasan, kekuatiran, kekecewaan, rasa marah, kepahitan, dan sikap bermusuhan. Dampak ketiga adalah perilaku seseorang yang dapat meningkatkan kinerja atau menurunkan kinerja. Ini merupakan hal penting yang perlu diperhatikan oleh para *manager*. Dan tidak menutup kemungkinan akan membuat pekerja dari sebuah organisasi mengundurkan diri (Hemingway & Smith, 1999).

Respon kelompok karyawan dalam menghadapi stres dapat sama ataupun berbeda. Entah bila hal tersebut dipandang dari sisi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, bagian dimana mereka bekerja, ataupun faktor demografi lainnya. Menurut George dan Jones (2005), bila seseorang memiliki perbedaan dalam usia, suku, dan karakteristik lainnya maka sikap, perilaku, dan respons dapat juga berbeda. Dengan demikian, setiap anggota dalam organisasi dapat memberikan respons yang berbeda-beda terhadap stres.

PT X merupakan sebuah *dealer* kendaraan bermotor dengan cakupan jasa penjualan dan pelayanan otomotif untuk satu merek dengan berbagai jenis yang mereka jual. Hingga

saat ini PT X berkembang dengan cukup pesat dan memiliki dua cabang yang berada di Bogor, dan Cibubur. Jumlah karyawan yang mereka miliki di kantor pusat saat ini sebanyak 138 orang, yang bekerja di bagian administrasi, penjualan, dan servis.

Kinerja yang menurun dirasakan oleh PT X. Beberapa gangguan, seperti adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan dan lembur, semakin sering terjadi di PT X. Di sisi lain, PT X membutuhkan peningkatan kinerja mengingat persaingan semakin ketat dengan munculnya perusahaan-perusahaan yang serupa di sekitar PT X. Penulis menduga lembur yang semakin sering terjadi dapat membuat tuntutan peran karyawan semakin banyak. Keadaan yang menuntut ini membebani karyawan dan dapat menimbulkan stres tuntutan peran.

Dalam pengamatan penulis, karyawan PT X menghadapi stres dalam kerja yang diantaranya disebabkan karena ketidakjelasan isi kerja sejumlah karyawan. Tidak seluruh karyawannya memiliki *job description* yang menjelaskan tugas-tugas masing-masing posisi dan tidak seluruh proses (umumnya terjadi pada bagian administrasi) memiliki SOP (*Standard Operating Procedure*) sehingga karyawan harus dapat mereka-reka sendiri tahap-tahap yang harus dilakukan dalam tugas-tugas yang mereka harus kerjakan. Penulis menduga bahwa ketidakjelasan ini mungkin dapat menimbulkan stres.

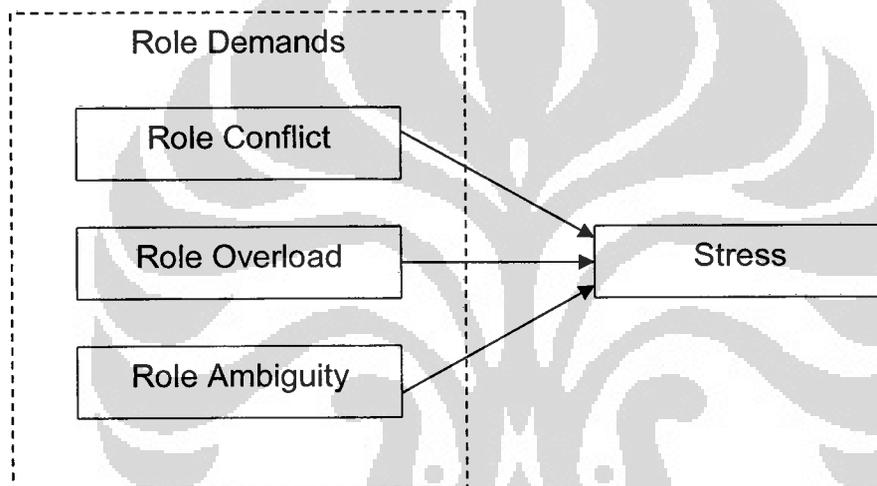
Karyawan pada bagian yang memasarkan produk (bagian penjualan) dan melayani jasa perawatan produk (bagian servis) berhadapan langsung dengan konsumen-konsumen yang memiliki tuntutan yang beraneka ragam. Hal berbeda terjadi pada bagian yang lain, para karyawan tidak berhubungan langsung dengan konsumen. Perbedaan ini mungkin dapat menimbulkan perbedaan stres yang dialami antar bagian. Dengan demikian bagian yang memiliki stres yang mengganggu kinerja perusahaan dapat diidentifikasi.

Adanya karyawan yang berhadapan langsung dengan konsumen berkemungkinan menyebabkan perbedaan pengalaman stres antar demografi. Setiap karyawan di PT. X

memiliki perannya masing-masing sesuai dengan posisinya. Maka, hal ini memungkinkan terjadinya perbedaan stres yang disebabkan oleh tuntutan peran antar demografi.

Dengan melihat latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti mengenai perbedaan stres tuntutan peran antar demografi pada PT. X dan melakukan analisis mengapa hal tersebut terjadi. Judul yang penulis berikan untuk tulisan Karya Akhir ini adalah: "Analisis Perbedaan Stres Tuntutan Peran Pekerjaan Antar Demografi pada PT. X"

1.2. Perumusan Masalah



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008
berdasarkan Robbins & Judge (2007)

Gambar 1.1. Model Penelitian

Tuntutan peran (*role demands*) merupakan salah satu penyebab stres yang digolongkan ke dalam faktor organisasi oleh Robbins dan Judge (2007), yang terdiri dari *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*. Stres dapat mengakibatkan berbagai dampak pada sebuah organisasi. Misalnya, menurunnya produktivitas dan *turnover* (Robbins & Judge, 2007). Turunnya produktivitas karyawan dapat mengganggu kinerja perusahaan, demikian juga tingkat *turnover* yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja perusahaan menambah beban biaya bagi perusahaan.

Karyawan di dalam organisasi memiliki demografi yang berbeda-beda. Tiap kelompok berkemungkinan memberikan respon yang berbeda terhadap stres yang dihadapi dan cara mereka menangani stres. Perbedaan antar demografi yang terjadi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, kinerja perusahaan, dan kesejahteraan karyawan (George & Jones, 2007).

Dalam tulisan ini, penulis mencoba membandingkan apakah ada perbedaan stres tuntutan peran atau stres yang disebabkan oleh *role demands* antar faktor demografi. Dari gambaran di atas dapat dirumuskan pokok permasalahan apakah ada perbedaan stres tuntutan peran di PT. X antar demografi. Faktor demografi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan akhir, masa kerja, bagian, dan jabatan. Keenam faktor ini diduga mempengaruhi perbedaan stres tuntutan peran.

Berdasarkan pengamatan penulis pada PT. X, beberapa hal dapat diduga sehubungan dengan demografi sebagai berikut:

- Budaya PT. X menganggap bahwa karyawan laki-laki lebih memiliki daya tahan fisik yang lebih kuat dibandingkan dengan karyawan perempuan.
- Perbedaan generasi dapat mempengaruhi pola pikir karyawan sehingga karyawan dari usia yang berbeda dapat memiliki pemahaman atau pandangan yang berbeda mengenai harapan-harapan dari orang-orang sekitar.
- Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi diberikan tugas-tugas yang lebih rumit dibandingkan dengan karyawan yang berpendidikan lebih rendah.
- Semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan semakin bertambah pula usianya, dengan demikian perbedaan usia dapat mempengaruhi perbedaan pola pikir. Selain itu, Karyawan yang telah lama bekerja lebih dipercaya dan perusahaan memiliki harapan dan tuntutan yang lebih banyak pada mereka.

- Karyawan pada bagian servis memiliki variasi pelanggan yang lebih banyak sehingga jenis pekerjaan juga lebih bervariasi atau dengan kata lain karyawan pada bagian ini diharapkan memiliki pengetahuan yang selalu diperbaharui mengenai kendaraan.
- Semakin tinggi jabatan karyawan semakin bertambah pula tanggung jawab dalam pekerjaan.

1.2.1. Hipotesis

Dari perumusan di atas maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- H1. Karyawan laki-laki mengalami stres tuntutan peran yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan perempuan pada PT. X.
- H2. Semakin tua usia karyawan pada PT. X maka stres tuntutan peran yang dialami semakin rendah.
- H3. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan pada PT. X maka stres tuntutan peran yang dialami semakin tinggi.
- H4. Semakin lama karyawan bekerja pada PT. X semakin tinggi pula stres tuntutan peran yang dialami.
- H5. Karyawan di bagian servis mengalami stres tuntutan peran yang lebih tinggi dibandingkan bagian administrasi dan penjualan.
- H6. Semakin tinggi jabatan karyawan semakin tinggi pula stres tuntutan perannya.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran perbedaan stres yang disebabkan oleh *role demands* (*role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*) antar demografi pada perusahaan.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

- PT. X, agar digunakan oleh pihak manajemen sebagai sumber informasi dalam mengelola karyawan agar tidak mengalami kondisi stres yang dapat mengganggu perusahaan. Pengelolaan yang baik (misalnya penetapan kebijakan yang tepat) diharapkan akan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan atau organisasi.
- Penulis, agar dapat menambah wawasan mengenai bagaimana mengelola karyawan dengan karakteristik demografi yang berbeda dengan adanya perbedaan stres karena tuntutan peran antar demografi pada perusahaan.
- Pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan penelitian ini.

1.4. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan pada kantor pusat PT X yang berlokasi di kota Depok. Semua karyawan dan semua bagian yang berada di kantor pusat PT X termasuk ke dalam lingkup penelitian dan mereka merupakan populasi dalam penelitian ini. Variabel-variabel yang digunakan hanya variabel-variabel stres yang berhubungan dengan *role demands*. Faktor demografi yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan akhir, masa kerja, bagian, dan jabatan

1.5. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dari tulisan ini adalah sebagai berikut:

- BAB I: Pendahuluan

Bab ini mencakup perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan.

- BAB II: Telaah kepustakaan

Dalam bab ini, dibahas mengenai berbagai ilmu, teori-teori dan prinsip-prinsip yang berkaitan dengan topik yang dibahas. Telaah pustaka ini merupakan landasan berpikir secara teoritis yang diambil dari berbagai buku dan referensi dan dapat menunjang penulisan Karya Akhir. Beberapa teori di dalamnya mencakup model penelitian, stres, peran, pengelolaan stres, dan keanekaragaman demografi.

- **BAB III: Profil Perusahaan**

Bab ini berisikan profil dari PT. X, visi misi, struktur organisasi, produk dan jasa, dan sumber daya manusia dimana penulis melakukan penelitian.

- **BAB IV: Metodologi Penelitian**

Bab ini menjelaskan bagaimana penelitian ini dilakukan. Di dalamnya dipaparkan bagaimana desain riset, metode pengumpulan data, dan rencana analisis data dilakukan.

- **BAB V: Analisis dan Pembahasan**

Bab ini mencakup analisis penelitian guna menjawab permasalahan penelitian.

- **BAB VI: Kesimpulan dan Saran**

Bab ini mencakup kesimpulan dan saran dari hasil penelitian serta keterbatasan penelitian.

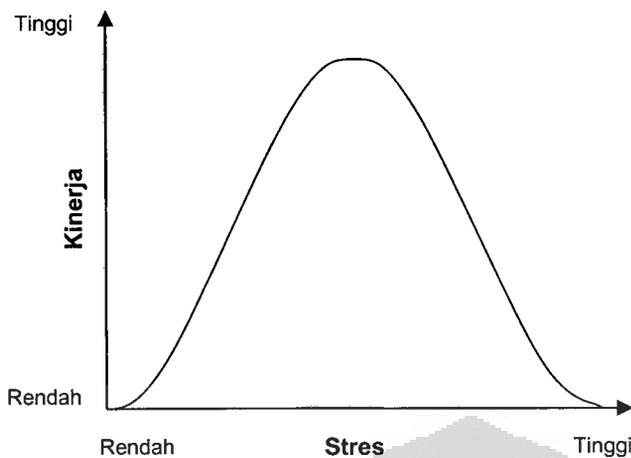
BAB II

TELAAH KEPUSTAKAAN

2.1. Hubungan Stres dengan Kinerja

Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa tingkat stres berhubungan dengan tingkat kinerja. Stres pada tingkat rendah hingga sedang dapat meningkatkan kinerja seseorang, namun tingkat stres yang berlebihan dapat menurunkan kinerja seseorang. Hubungan antara stres dan kinerja dapat ditunjukkan seperti dalam Gambar 2.1.

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa stres dalam tingkat yang rendah berdampak kinerja rendah pada karyawan. Kinerja rendah tersebut bagi organisasi tidak menguntungkan. Organisasi berkepentingan agar kinerja karyawannya tinggi. Jika tingkat stres semakin tinggi, dapat mengakibatkan ternyata kinerja karyawan terus meningkat. Namun dari kurva tersebut dapat dilihat bahwa tidak berarti ketika stres semakin tinggi maka kinerja karyawan terus naik. Kinerja karyawan ada pada hasil maksimum pada tingkat stres optimal (titik maksimum dalam kurva), dan selanjutnya bila telah mencapai titik tersebut tingkat stres yang diterima karyawan masih bertambah, maka yang terjadi justru kinerja karyawan akan semakin turun.



Gambar 2.1. Hubungan U Terbalik antara Stres dan Kinerja

Sumber: Robbins & Judge, 2007

Berbagai referensi menjabarkan teori yang berhubungan dengan stres. Referensi tersebut menunjukkan definisi stres serta memaparkan penyebab dan akibat stres.

2.1.1. Definisi Stres

Beberapa penulis dari berbagai referensi memberikan definisi stres sebagai berikut:

“A dynamic condition in which an individual is confronted with an opportunity, demand, or resource related to what the individual desires and for which the outcome is perceived to be both uncertain and important.” (Robbins and Judge, 2007)

“An adaptive response, mediated by individual characteristics and/or psychological processes, that is a consequence of any external action, situation, or event that places special physical and/or psychological demands upon a person.” (Kreitner and Kinicki, 2007)

“The experience of opportunities or threats that people perceive as important and also perceive they might not be able to handle or deal with effectively.” (George & Jones, 2005)

Dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres adalah kondisi yang dimana seseorang dihadapkan pada keadaan yang dianggap penting, menuntut, atau diinginkan olehnya, baik itu ancaman maupun kesempatan, namun seseorang atau karyawan

tersebut merasa tidak memiliki kemampuan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi secara efektif.

2.1.2. Penyebab stres

Dengan banyaknya penyebab stres, pengelompokan diperlukan untuk lebih memudahkan pemahaman. Berbagai referensi memiliki kriteria tersendiri dalam mengelompokkan penyebab-penyebab stres sebagaimana dinyatakan oleh Robbins dan Judge (2007), Kreitner dan Kinicki (2007), serta George dan Jones (2005).

2.1.2.1. Penyebab stres menurut Robbins dan Judge

Robbins dan Judge (2007) mengelompokkan penyebab stres dalam beberapa faktor, yaitu:

1. Faktor lingkungan (*environmental factor*), termasuk ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, dan perubahan teknologi.
2. Faktor organisasi (*organizational factor*), terdiri dari tuntutan tugas (*task demands*), tuntutan peran (*role demands*), dan tuntutan antar perseorangan (*interpersonal demands*).
3. Faktor perseorangan (*interpersonal factor*), mencakup masalah keluarga (*family problems*), masalah ekonomi (*economic problems*), dan kepribadian (*personality*).

2.1.2.2. Penyebab Stres Menurut Kreitner dan Kinicki

Kreitner dan Kinicki (2007) menyebut penyebab stres sebagai *stressor* dan menggolongkan penyebab-penyebab stres ke dalam beberapa tingkat, yaitu:

1. Tingkat individu (*individual level*), yaitu semua yang langsung berhubungan dengan tugas pekerjaan seseorang. Contohnya adalah *job demands*, *work overload*, *work underload*, *role conflict*, *role ambiguity*, *everyday hassles*, *job characteristics*, dan *job security*.

2. Tingkat kelompok (*group level*), yaitu semua yang disebabkan oleh dinamika kelompok dan perilaku manajerial. Pelecehan seksual juga termasuk ke dalam tingkat ini.
3. Tingkat organisasi (*organizational level*), yaitu penyebab stres yang mempengaruhi banyak karyawan. Misalnya, budaya, struktur, teknologi, dan awal dari perubahan kondisi kerja.
4. Luar organisasi (*extraorganizational*), yaitu stres yang disebabkan oleh faktor-faktor di luar organisasi. Contohnya adalah keluarga, status sosioekonomi, waktu tempuh pergi dan pulang kerja, kebisingan, panas, keramaian, dan polusi udara.

2.1.2.3. Penyebab Stres Menurut George dan Jones

George dan Jones (2005) mengelompokkan penyebab-penyebab stres ke dalam beberapa kategori sumber, yaitu:

1. Sumber stres pribadi (*personal*)

Tanggung jawab keluarga dan kehidupan rumah merupakan perhatian yang sangat penting bagi karyawan. Masalah-masalah pribadi yang terjadi dalam keluarga atau rumah dapat menimbulkan stres bagi seseorang. Sikap, perilaku, dan kinerja karyawan dapat terpengaruh oleh masalah-masalah ini.

2. Sumber stres yang berhubungan dengan pekerjaan (*job-related*)

Berbagai macam potensi sumber stres dapat muncul dari pekerjaan seseorang. Contohnya: *role conflict*, *role ambiguity*, *overload*, *underload*, tugas yang menantang, promosi, dan kondisi yang mempengaruhi keadaan ekonomi karyawan.

3. Sumber stres yang berhubungan dengan kelompok dan organisasi (*group- and organization-related*)

Tingkat stres yang tinggi dapat terjadi pada tingkat kelompok kerja dan organisasi. Misalnya: kesalahpahaman, konflik, ketidaksetujuan antar orang.

4. Sumber stres yang muncul dari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan (*arising out of work-life balance*)

Stres dapat muncul ketika peran kerja seseorang bertentangan dengan kehidupannya. Sebagai contoh, saat karyawan harus bekerja lebih lama namun di sisi lain keluarganya membutuhkan waktu yang lebih lama dengannya. Selain itu pekerjaan yang bertentangan dengan nilai-nilai dan etika yang berbeda dapat menimbulkan stres. Contohnya: seorang pelayan kesehatan dapat menjadi stres bila ia harus menolak orang sakit karena masalah biaya.

5. Ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*)

Keadaan lingkungan yang tidak menentu dapat berpotensi menyebabkan stres. Penyebab stres seperti ini dapat mengganggu, karena banyak orang merasa bahwa mereka hanya memiliki kendali yang sedikit terhadap ketidakpastian.

2.1.3. Akibat stres

Stres juga memiliki akibat yang beraneka ragam. Berbeda dengan penyebab stres, pengelompokkan yang ada dalam berbagai referensi memiliki lebih banyak persamaan. Hanya saja Kreitner dan Kinicki (2007) menambahkan satu kategori lagi yaitu *cognitive outcomes* yang akan dijelaskan pada sub-bab selanjutnya.

2.1.3.1. Akibat Stres Menurut Robbins, Judge, George, dan Jones

Menurut Robbins dan Judge (2007) serta George dan Jones (2005), ada beberapa akibat yang akan muncul ketika seseorang mengalami stres, yaitu:

1. Akibat Fisik (*physiological*), termasuk sakit kepala, tekanan darah tinggi, penyakit hati, telapak tangan basah, gemetar, pening, pusing, sakit perut, sakit punggung, dan sistem kekebalan yang tidak bekerja dengan baik.

2. Akibat Psikologi (*psychological*), termasuk kecemasan, depresi, menurunnya kepuasan kerja, rasa marah, kepahitan, dan sikap permusuhan.
3. Akibat Perilaku (*behavioral*), termasuk produktivitas, ketidakhadiran, dan *turnover*.

Robbins dan Judge (2007) menggunakan istilah *symptoms* atau gejala untuk akibat stres sedangkan George dan Jones (2005) menggunakan istilah *consequences*.

2.1.3.2. Akibat Stres Menurut Kreitner dan Kinicki

Beberapa akibat (*outcomes*) stres menurut Kreitner dan Kinicki (2007) adalah:

1. Akibat psikologis (*psychological/attitudinal*), termasuk kepuasan kerja, komitmen pada organisasi, emosi, dan depresi.
2. Akibat perilaku (*behavioral*), termasuk ketidakhadiran, *turnover*, kinerja, kecelakaan, kekerasan.
3. Akibat kognitif (*cognitive*), termasuk pengambilan keputusan yang kurang baik, kurang konsentrasi, dan daya ingat yang lemah.
4. Tekanan fisik (*physical stress*), termasuk gangguan-gangguan pada sistem :
 - jantung dan pembuluh darah
 - kekebalan
 - otot dan tulang
 - pencernaan

2.2. Roles

Seperti yang sudah disebutkan pada sub-bab sebelumnya bahwa salah satu penyebab stres yang digolongkan ke dalam faktor organisasi adalah tuntutan peran (*role demands*). Penyebab stres karena tuntutan peran dibagi lagi oleh Robbins dan Judge (2007) menjadi beberapa masalah peran yaitu *role conflicts*, *role overload*, dan *role ambiguity*. Tidak hanya

dalam referensi ini, Kreitner & Kinicki (2007) serta George & Jones (2005) juga menyatakan bahwa masalah-masalah peran tersebut dapat merupakan penyebab stres.

Setiap orang selalu mempunyai peran di mana pun ia berada. Contohnya, sebagai anggota keluarga dalam satuan keluarga, anggota masyarakat dalam lingkungan sekitarnya, sebagai karyawan dalam sebuah perusahaan, dan sebagai anggota dalam sebuah organisasi.

Beberapa penulis mendefinisikan peran (*role*) sebagai berikut:

“A set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in social unit” (Robbins & Judge, 2007)

“Sets of behaviors that persons expect of occupants of a position” or “expected behaviors for a given position” (Kreitner and Kinicki, 2007)

“A set of behaviors tasks a person is expected to perform by virtue of holding position in a group or organization” (George & Jones, 2005)

Dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran adalah kumpulan perilaku yang diharapkan pada seseorang di posisinya dalam kelompok.

2.2.1. Role Conflicts

Berikut ini adalah definisi dan kutipan yang berasal dari beberapa penulis mengenai konflik peran (*role conflict*):

“Create expectations that may be hard to reconcile or satisfy” (Robbins & Judge, 2007)

“Experienced when different members of the role set expect different things of the focal person” or “others have conflicting or inconsistent expectations” (Kreitner and Kinicki, 2007)

“The struggle that occurs when the behaviors or tasks that a person is expected to perform are at odds with each other.” (George & Jones, 2005)

Selain itu menurut Pareek (1983), sebagaimana dikutip oleh Mas'ud (2004), konflik peran adalah “adanya stres karena harapan yang berbeda dari orang lain seperti atasan, rekan sekerja atau bawahan terhadap peran yang dimiliki seseorang”.

Dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa *role conflict* adalah keadaan dimana seseorang mengalami harapan-harapan yang berbeda dan sulit dipenuhi dari orang lain.

2.2.2. *Role Overload*

Berikut ini adalah definisi dan kutipan yang berasal dari beberapa penulis mengenai peran yang berbeban lebih (*role overload*):

“*Experienced when the employee is expected to do more than time permits.*” (Robbins & Judge, 2007)

“*Role overload occurs when the sum total of what role senders expect of the focal person far exceeds what he or she is able to do*” or “*other's expectations exceed one's ability*” (Kreitner & Kinicki, 2007)

Selain itu menurut Pareek (1983), sebagaimana dikutip oleh Mas'ud (2004), peran yang berbeban lebih (*role overload*) terjadi ketika “karyawan merasa bahwa terlalu banyak harapan (dari pihak lain) terhadap peran dalam dirinya.”

Dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa *role overload* dapat terjadi ketika seseorang diharapkan untuk berbuat lebih dari kemampuannya.

2.2.3. *Role Ambiguity*

Berikut ini adalah definisi dan kutipan yang berasal dari beberapa penulis mengenai ketidakjelasan peran (*role ambiguity*):

“*Created when role expectations are not clearly understood and the employee is not sure what he or she is to do.*” (Robbins & Judge, 2007)

“Role ambiguity occurs when members of the role set fail to communicate to the focal person expectations they have or information needed to perform the role, either because they do not have the information or because they deliberately withhold it.” Or “others’ expectation are unknown” (Kreitner & Kinicki, 2007)

“The uncertainty that occurs when employees are not sure about what is expected of them and how they should perform their jobs.” (George & Jones, 2005)

Selain itu menurut Pareek (1983), sebagaimana dikutip oleh Mas’ud (2004), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) terjadi ketika “karyawan merasa tidak adanya kejelasan harapan berkaitan dengan peran yang ditugaskan kepadanya.”

Dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa *role ambiguity* dapat terjadi ketika seseorang merasa tidak jelas mengenai hal-hal yang diharapkan darinya.

2.3. Pengelolaan Stres

Stres dikelola dengan baik agar tidak menimbulkan akibat-akibat yang dapat mendatangkan kerugian bagi organisasi. Selain itu, pengelolaan stres diharapkan dapat membawa keuntungan. Berbagai referensi menunjukkan beberapa cara untuk mengelola stres.

2.3.1. Pengelolaan Stres Menurut Robbins dan Judge

Robbins dan Judge (2007) menyebutkan dua pendekatan dalam mengelola stres, yaitu:

1. Pendekatan perseorangan.

Strategi-strategi pendekatan perseorangan yang terbukti efektif dalam mengelola stres adalah teknik pengelolaan waktu, penambahan latihan fisik, pelatihan relaksasi, dan perluasan jaringan dukungan sosial.

2. Pendekatan organisasi.

Strategi-strategi pendekatan organisasi yang dapat dipertimbangkan untuk diimplementasikan adalah pemilihan personil dan penempatan kerja yang lebih baik, meningkatkan keikutsertaan karyawan, komunikasi organisasi yang lebih baik, penawaran

cuti panjang untuk istirahat pada karyawan, dan pendirian program kebugaran (*wellness*) perusahaan.

2.3.2. Pengelolaan Stres Menurut Kreitner dan Kinicki

Kreitner dan Kinicki (2007) menawarkan beberapa macam teknik yang dapat digunakan untuk mengurangi stres, yaitu:

1. Program bantuan karyawan, yaitu untuk membantu karyawan menyelesaikan masalah pribadi yang mempengaruhi produktivitas mereka.
2. Pendekatan kebugaran lengkap, yaitu penyokong tanggung jawab perseorangan untuk hidup sehat.

2.3.3. Pengelolaan Stres Menurut George dan Jones

Penanggulan dasar stres dapat digolongkan ke dalam dua tipe dan masing-masing penanggulang dapat ditujukan pada perorangan ataupun organisasi (George dan Jones, 2005).

Kedua tipe penanggulan tersebut adalah:

1. Penanggulan terfokus pada masalah, yaitu langkah-langkah yang diambil seseorang untuk langsung menghadapi dan bertindak pada sumber stres.
2. Penanggulan terfokus pada emosi, langkah-langkah yang diambil seseorang untuk menghadapi dan mengendalikan perasaan dan emosi stres mereka.

George dan Jones (2005) menawarkan beberapa strategi penanggulan yang berhubungan dengan masalah peran (*role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*). Strategi yang dapat digunakan sebagai penanggulan untuk perorangan adalah manajemen waktu, bantuan dari seorang *mentor*, dan negosiasi peran. Sedangkan yang dapat digunakan untuk organisasi adalah perancangan ulang pekerjaan (*job redesign*), dan *telecommuting*. Pemahaman manajemen waktu dapat membantu karyawan memecahkan masalah kelebihan beban. Bantuan seorang mentor dapat menyelesaikan masalah peran secara efektif bagi

karyawan. Dengan negosiasi peran, karyawan dapat mengubah peran mereka sehingga dapat mengurangi masalah *role conflict*, *role overload*, dan, *role ambiguity*. Perancangan ulang pekerjaan dapat pula mengurangi stres yang disebabkan oleh masalah peran. *Telecommuting* memberikan karyawan kesempatan untuk bekerja dari rumah pada waktu-waktu tertentu dan dapat menurunkan stres yang disebabkan oleh *role conflict* dan *role ambiguity*.

2.4. Keanekaragaman Demografi

Daft (2004) mengatakan bahwa keanekaragaman merupakan kenyataan dalam hidup yang tidak mungkin dapat dihindari oleh organisasi apapun. Keanekaragaman terbentuk dari anggota-anggota yang memiliki demografi yang berbeda-beda.

Menurut George dan Jones (2005), bila seseorang memiliki demografi (seperti usia) yang berbeda maka sikap, perilaku, dan respons dapat juga berbeda. Penelitian-penelitian ilmiah telah membuktikan bahwa perbedaan demografi dapat berpengaruh pada stres, seperti yang telah dilakukan oleh Davey-Obst-Sheehan (2001), Pestonjee-Azeem (2001), dan Loosemore-Waters (2004). Davey, Obst, dan Sheehan (2001) telah membuktikan bahwa demografi dapat memperkirakan stres. Salah satu hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa laki-laki lebih mengalami tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan perempuan. Penelitian dari Pestonjee dan Azeem (2001) juga telah membuktikan bahwa perbedaan demografi dapat berpengaruh pada stres peran dan salah satu temuannya membuktikan bahwa responden yang berbeda memiliki *role overload* yang berbeda pula.. Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa perbedaan jenis kelamin dapat mempengaruhi stres pekerjaan (Loosemore & Waters, 2004) dan secara keseluruhan laki-laki cenderung mengalami tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan perempuan.

Organisasi juga dihadapkan dengan berbagai tantangan dalam menghadapi keanekaragaman demografi. Tantangan yang ada mungkin tidak mudah untuk dihadapi namun dapat menguntungkan perusahaan.

2.4.1. Tantangan Keanekaragaman

George dan Jones (2005) mengatakan bahwa peningkatan keanekaragaman dapat membawa organisasi pada tiga tantangan yaitu, keadilan, pengambilan keputusan dan kinerja, dan fleksibilitas. Dalam menghadapi tantangan, pengelolaan keanekaragaman merupakan aktivitas yang terus menerus harus dilakukan yang mempunyai implikasi penting bagi organisasi. Berikut adalah ketiga tantangan tersebut:

1. Tantangan keadilan

Dengan meningkatnya keanekaragaman, upaya organisasi untuk memperoleh keadilan merupakan hal yang tidak mudah dan dapat memaksa kemampuan organisasi untuk memuaskan aspirasi dari berbagai golongan karyawan. Hal ini dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja tenaga kerja.

2. Tantangan pengambilan keputusan dan kinerja

Keanekaragaman yang ada dapat memperbaiki pengambilan keputusan dan meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini disebabkan karena kayanya ide-ide, daya, dan kreatifitas di perusahaan dengan adanya keanekaragaman.

3. Tantangan fleksibilitas

Organisasi harus dapat lebih peka terhadap kebutuhan dari berbagai jenis karyawan dan mencoba mengembangkan berbagai macam pendekatan yang fleksibel dan dapat meningkatkan kesejahteraan. Contohnya, membangun hubungan *mentor* untuk mendukung karyawan yang termasuk kelompok minoritas.

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Profil Perusahaan PT. X

Organisasi yang diteliti adalah kantor pusat salah satu perusahaan *dealer* yang bergerak dalam bidang otomotif yang meliputi penjualan dan servis. Produk yang dijual berupa mobil dengan berbagai macam tipe. PT. X merupakan badan usaha di Depok yang telah menjadi perseroan terbatas sejak tahun 1999, dimiliki oleh pihak swasta, dan memiliki beberapa cabang yang berlokasi di Bogor dan Cibubur.

Sejak berdiri, PT. X maju dengan pesat dan pernah melampaui target penjualan selama beberapa tahun. Akhirnya PT. X diangkat menjadi *dealer* resmi sehingga memiliki cukup banyak pegawai. Selain itu, PT. X berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik, terutama pada bagian servis, berbagai upaya selalu dilakukan untuk memuaskan pelanggan.

Perusahaan-perusahaan *dealer* lain dengan merek yang berbeda merupakan pesaing-pesaing utama dari PT. X. Beberapa *dealer* dengan merek lain telah berdiri di kota Depok dan PT. X merupakan salah satu perusahaan *dealer* yang terkuat dalam persaingan. Ditambah lagi dengan matangnya strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. X, salah satunya dengan mengadakan pameran-pameran di pusat-pusat perbelanjaan.

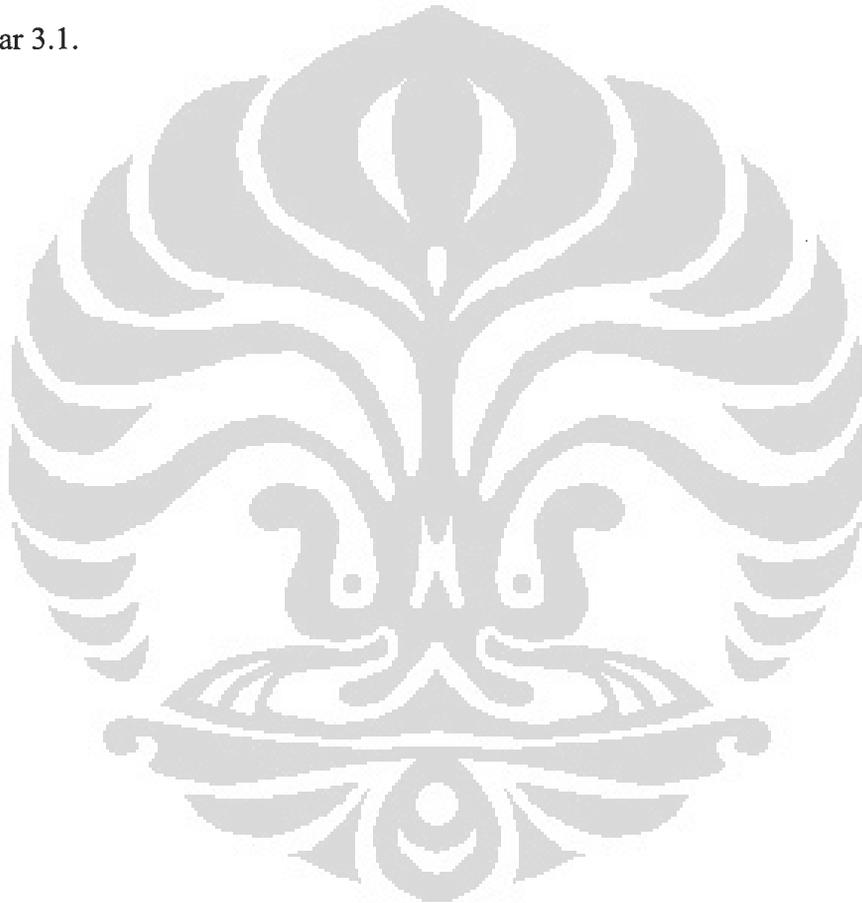
Gedung kantor pusat PT. X terletak di pusat kota dan jalan utama kota yang memiliki jumlah angkutan umum yang cukup banyak. Selain itu, gedung berada dekat dengan pusat perbelanjaan dan rumah makan.

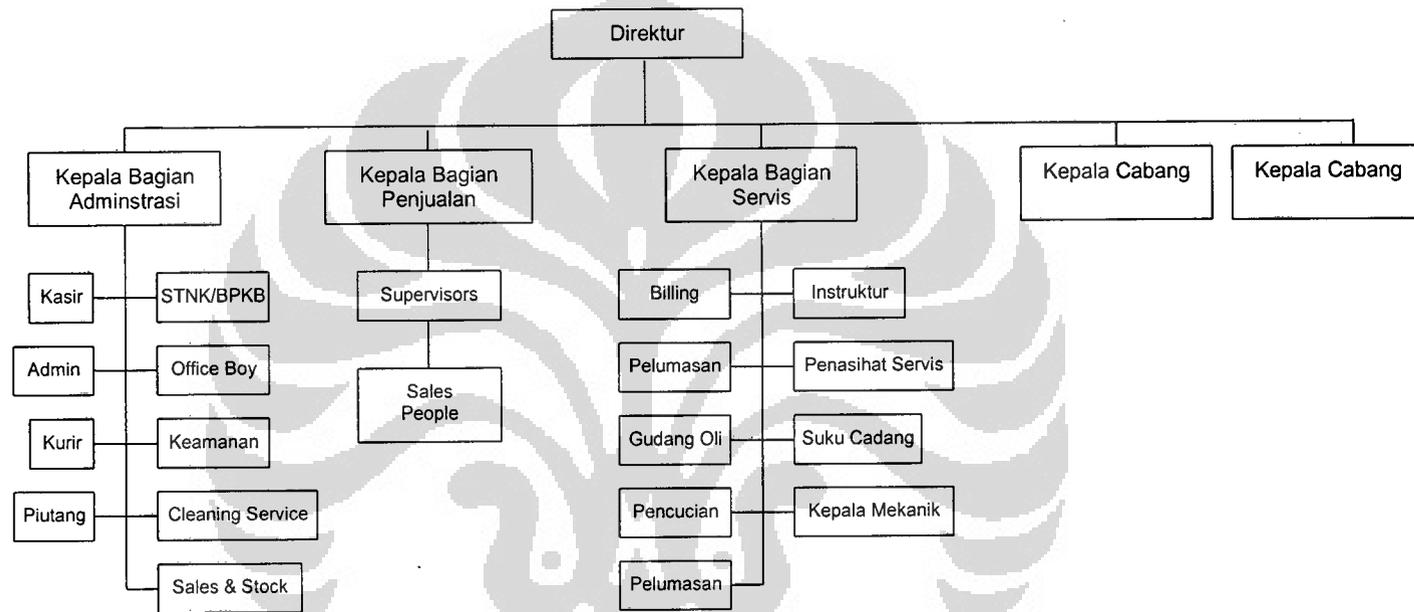
3.2. Visi dan Misi

Visi PT. X adalah "Menjadikan merek Toyota menjadi nomer satu di kota Depok". Sedangkan Misi PT. X adalah "Menciptakan *dealer* yang kooperatif dan melayani konsumen dengan hati"

3.3. Struktur organisasi

Struktur organisasi kantor pusat perusahaan PT. X yang diteliti adalah sebagaimana tertera pada Gambar 3.1.





Sumber: PT. X, 2008

Gambar 3.1. Struktur Organisasi

Kantor pusat PT. X dipimpin oleh seorang Direktur yang membawahi tiga bagian, yaitu Bagian Penjualan, Bagian Administrasi, dan Bagian Servis. Setiap bagian dikepalai orang seorang Kepala Bagian. Urutan jabatan mulai dari paling tinggi hingga rendah adalah: Direktur, Kepala Bagian, Kepala Sub-bagian, dan Staf. Ketiga bagian di kantor pusat perusahaan PT. X berada di gedung yang sama. Direktur juga membawahi kepala cabang yang berada di Bogor dan Cibubur.

Masing-masing bagian terdiri dari beberapa sub-bagian yang dikepalai oleh seorang Kepala sub-bagian. Sub-bagian dalam Administrasi terdiri dari antara lain Sub-bagian Piutang, Sub-bagian Keamanan, Sub-bagian *Office Boy*, dan Sub-bagian Kurir. Sub-bagian dalam Servis terdiri dari antara lain Sub-bagian Mekanik, Sub-bagian Pencucian, dan Sub-bagian Penagihan.

Bagian penjualan dan servis berhubungan langsung dengan pelanggan dan melayani pelanggan. Bagian penjualan berupaya untuk memasarkan produk sedangkan bagian servis melayani pelanggan sehubungan dengan jasa pemeliharaan dan perbaikan kendaraan. Selain itu, bagian servis harus melayani pelanggan yang bukan merupakan kendaraan baru tetapi kendaraan lama juga harus dilayani. Bagian administrasi, yang tidak berhubungan langsung dengan pelanggan, berupaya untuk merencanakan dan mengarahkan seluruh kegiatan perusahaan serta sebagai pendukung bagian penjualan dan servis. Kedua bagian ini memberikan data-data yang dibutuhkan oleh bagian administrasi untuk diolah sehingga hasil dapat digunakan untuk mendukung kegiatan perusahaan. Data-data yang dibutuhkan antara lain adalah data-data pelanggan dan keuangan. Banyak pelanggan yang telah dilayani oleh bagian penjualan dan memperoleh kendaraan menghubungi bagian pemasaran untuk pemeliharaan dan perbaikan kendaraan. Dengan demikian bagian penjualan sering kali membantu bagian servis dengan cara menjadi penghubung antar pelanggan dengan bagian servis.

3.4. Sumber Daya Manusia

Jumlah karyawan kantor pusat perusahaan PT. X adalah 138 orang per Januari 2008, dengan latar belakang pendidikan mulai dari SLTA hingga perguruan tinggi, bahkan hingga pasca sarjana (S2). Masa kerja karyawan pun bervariasi, mulai karyawan baru hingga karyawan yang telah berkerja lebih dari 15 tahun.

Secara umum seluruh karyawan bekerja 8 jam sehari dari senin hingga sabtu kecuali hari minggu atau libur. Namun, demi memuaskan pelanggan, sering kali karyawan pada bagian servis dapat bekerja hingga 10-12 jam sehari karena permintaan yang tiba-tiba dari pelanggan. Hal ini disebabkan karena perusahaan tetap menerima pelayanan servis walaupun jumlah kendaraan yang masuk sudah melebihi batas (*quota*) yang sudah ada dalam standar dan pelanggan diperbolehkan untuk melakukan permintaan pelayanan tanpa melakukan reservasi terlebih dulu.

PT. X menerapkan standarisasi pada sumber daya manusianya. Bidang teknik dan penjualan (kedua bidang ini yang termasuk memiliki SOP) diawasi dan dilatih oleh salah satu agen resmi dari sebuah perusahaan ternama, sehingga PT. X mengikuti standar dan aturan gaji yang cukup bersaing.

3.5. Produk dan Jasa

PT. X merupakan *dealer* resmi satu merek kendaraan bermotor dengan berbagai macam jenis, antara lain sedan, minibus, *pick-up*, truk, dan *SUV (Sport Utility Vehicle)*. Kapasitas mesin sedan yang dijual tersedia mulai dari 1300 cc hingga 3500 cc.

Selain penjualan dengan pembayaran tunai, perusahaan ini juga melayani asuransi kendaraan dan penjualan secara kredit. Pelayanan ini tersedia atas kerja sama dengan perusahaan keuangan rekanan. Layanan tukar tambah kendaraan bekas dengan kendaraan baru juga tersedia atas kerja sama dengan perusahaan penjualan kendaraan bekas rekanan.

PT. X juga menjual asesoris kendaraan dan suku cadang yang dilayani oleh bagian servis. Asesoris yang tersedia antara lain sarung jok, spion, dan panel kayu. Selain itu, tersedia semua suku cadang sesuai dengan merek yang kendaraan yang dijual.

PT. X juga menerima layanan servis untuk kendaraan dengan merek yang sama. Servis yang dilayani terdiri dari servis purna jual, servis rutin, dan servis tak rutin. Servis purna jual merupakan servis gratis yang melayani dua perawatan rutin pertama yang umumnya dilakukan bila kendaraan telah menempuh 1.000 km dan 10.000 km. Servis rutin adalah perawatan mobil secara berkala, seperti pemeriksaan komponen kendaraan dan penggantian oli. Sedangkan servis tak rutin dapat berupa reparasi mobil atau penambahan asesoris.



BAB IV

METODOLOGI PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan Riset Eksploratori karena informasi yang diperoleh dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan keadaan. Penelitian ini menguji ada atau tidaknya perbedaan tingkat stres tuntutan peran antar demografi. Masalah tuntutan peran yang diteliti adalah *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*.

4.2. Konsep Penelitian

Penelitian ini akan menguji perbedaan stres yang disebabkan oleh *role demands* antar faktor demografi. *Role demands* terdiri dari *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity* (Robbins & Judge, 2007). Faktor demografi yang diteliti adalah jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, bagian, dan jabatan. Keenam faktor ini diduga mempengaruhi perbedaan stres tuntutan peran antara karyawan satu dengan lainnya pada PT. X.

4.3. Metode Pengumpulan Data

Data yang diambil untuk penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang langsung diambil oleh peneliti. Sedangkan data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain.

4.3.1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang dikumpulkan secara langsung dari responden. Pengumpulan data ini menggunakan metode survei yang berupa kuesioner tertutup dan terbuka. Kuesioner tertutup memiliki sifat terstruktur dan menghasilkan data kuantitatif. Sedangkan data dari kuesioner terbuka akan digunakan sebagai pendukung hasil analisis kuantitatif.

Peneliti didampingi oleh salah seorang pejabat dari bagian administrasi saat penyebaran kuesioner. Pejabat tersebut mempelajari dan memahami dahulu kuesioner sebelum disebar kepada karyawan dan bertindak sebagai perantara atau penghubung antara peneliti dan responden.

Selain itu, peneliti mengajukan pertanyaan atau mengadakan wawancara singkat yang tidak terstruktur guna mendapatkan gambaran secara kualitatif mengenai permasalahan peran yang ada dalam perusahaan. Hal ini terjadi ketika peneliti mengadakan kunjungan untuk mengambil data-data yang diperlukan. Pertanyaan yang ada tidak terencana dan muncul seketika saat peneliti mengadakan pengamatan dan alat pencatatan atau perekam pada saat itu tidak tersedia sehingga pemahaman yang diambil dari jawaban hanya berdasarkan persepsi peneliti.

4.3.2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini terdiri dari data internal dan data eksternal. Data internal merupakan data yang diambil dari organisasi yang diteliti. Sedangkan data eksternal merupakan data dari luar organisasi.

4.3.2.1. Data Internal

Data internal yang diambil dari perusahaan yang bersangkutan adalah profil perusahaan dan struktur organisasi. Profil perusahaan diberikan dalam bentuk dokumen komputer. Sedangkan struktur organisasi diberikan dalam bentuk cetakan.

4.3.2.2. Data Eksternal

Data eksternal untuk penelitian ini diambil dari Perpustakaan MMUI (Salemba), Perpustakaan Pusat UI (Depok), Internet, dan referensi lainnya. Data yang didapat dari Perpustakaan MMUI dan Perpustakaan Pusat UI berupa buku teks tentang teori organisasi dan penelitian. Jurnal-jurnal yang didapat bersumber dari internet yang menyajikan hasil-hasil penelitian mengenai stres dan demografi.

4.4. Desain Kuesioner

Bentuk yang digunakan untuk mendesain kuesioner dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner Tertutup (*Close-Ended Questionnaire*)
2. Kuesioner Terbuka (*Open- Ended Questionnaire*)

4.4.1. Bentuk Kuesioner Tertutup

Kuesioner terdiri dari 21 pernyataan yang dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Aspek-aspek *Role Demands*

Kuesioner pada bagian ini terdiri dari 15 pernyataan dikembangkan oleh Pareek (1983) mengenai pengukuran stres yang disebabkan oleh tuntutan peran dalam organisasi. Bagian ini berisi pernyataan mengenai aspek *role conflicts*, *role overload*, dan *role ambiguity*. Setiap aspek terdiri dari 5 butir pernyataan. Nilai stres pada setiap aspek dapat diperoleh dari kuesioner ini. Nilai yang diperoleh pada setiap pernyataan dapat dijumlah menurut aspeknya.

2. Aspek Demografi

Jumlah pernyataan pada bagian ini terdiri 6 butir yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, bagian pekerjaan, dan jabatan pekerjaan. Pilihan-pilihan yang ada pada aspek ini berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan.

4.4.2. Operasionalisasi Variabel

Untuk menjawab permasalahan penelitian, variabel yang dipakai dalam penelitian ini terdiri dari *role conflict* (RC), *role overload* (RO), dan *role ambiguity* (RA). Seluruh variabel tersebut memiliki rincian operasionalisasi variabel seperti yang terdapat dalam Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator
<i>Role Conflict</i> (RC)	<i>Role conflict</i> adalah adanya stres karena harapan yang berbeda dari orang lain seperti atasan, rekan sekerja atau bawahan terhadap peran yang dimiliki seseorang (Pareek, 1983)	Ketidakmampuan untuk memuaskan harapan dari berbagai pihak dan pandangan pertentang harapan-harapan yang ada dari berbagai pihak dari perannya
<i>Role Overload</i> (RO)	<i>Role overload</i> adalah stres karena karyawan merasa bahwa terlalu banyak harapan (dari pihak lain) terhadap peran dalam dirinya (Pareek, 1983)	Pengalaman mendapatkan beban dan tanggung jawab yang berlebihan, mengganggu kualitas, dan perlu dikurangi
<i>Role Ambiguity</i> (RA)	<i>Role ambiguity</i> adalah stres karena karyawan merasa tidak adanya kejelasan harapan berkaitan dengan peran yang ditugaskan kepadanya (Pareek, 1983)	Kejelasan cakupan, tanggung jawab, aspek, definisi, dan prioritas peran serta mengetahui harapan orang sekerja

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis berdasarkan Pareek (1983), 2008

4.4.3. Bentuk Kuesioner Terbuka

Kuesioner ini terdiri dari 28 pertanyaan yang dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Pertanyaan Utama

Kuesioner pada bagian ini terdiri dari 22 pertanyaan mengenai posisi responden, tugas-tugas responden, harapan-harapan dari perusahaan dan orang-orang sekitar responden, dan pengalaman stres responden. Seluruh pertanyaan ini dikembangkan oleh peneliti.

Jawaban-jawaban dari pertanyaan-pertanyaan ini akan digunakan untuk menganalisis hasil statistik dari kuesioner tertutup.

2. Demografi

Kuesioner pada bagian ini berisikan 6 pernyataan demografi yang identik dengan pernyataan demografi dalam kuesioner tertutup.

4.5. Sampel

4.5.1 Sampel untuk Kuesioner Tertutup

Kuesioner tertutup dibagikan kepada seluruh karyawan kantor pusat perusahaan PT. X seminggu setelah kunjungan pertama yaitu sejumlah 138. Jadi seluruh populasi diikutsertakan dalam penelitian ini. Dari 138 kuesioner yang disebar, jumlah kuesioner yang kembali adalah 99 kuesioner. Penyebaran dan pengembalian kuesioner terjadi pada hari yang sama (18 Februari 2008). Tidak ada kuesioner tambahan yang kembali setelah hari itu. Jumlah seluruh karyawan yang bekerja pada organisasi per Januari 2008 adalah 138 orang dan digunakan sebagai populasi dalam penelitian ini. Seluruh 99 kuesioner yang kembali tidak ada yang gugur karena terisi dengan lengkap. Secara terperinci jumlah kuesioner yang kembali dan tidak kembali dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Komposisi Karyawan

Bagian	Jumlah Karyawan	Jumlah Kuesioner yang tidak kembali	Jumlah Kuesioner yang kembali
Administrasi	60	5	55
Penjualan	35	8	27
Servis	43	26	17
TOTAL	138	39	99

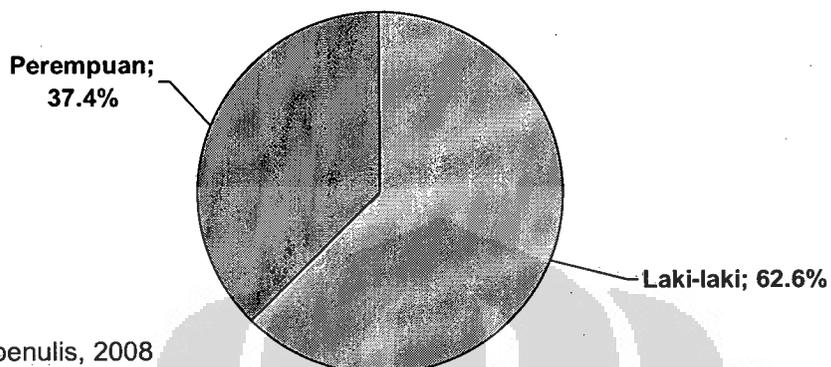
Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Gambaran demografi sampel dari 99 responden berdasarkan frekuensi dan persentasinya adalah sebagai berikut.

Tabel 4.3. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Faktor Demografi	Obyek Demografi	Frekuensi
Jenis Kelamin	Laki-laki	62
	Perempuan	37
	TOTAL	99

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

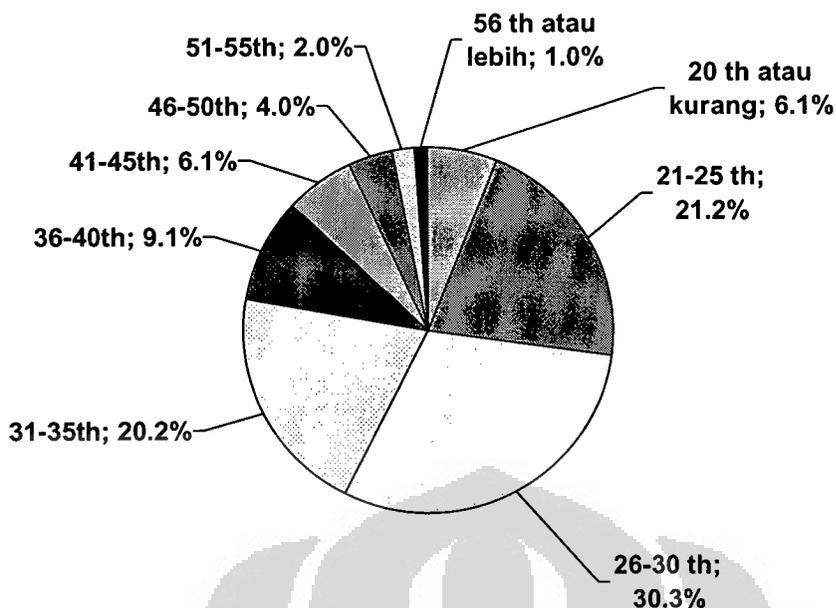
Gambar 4.1. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel di atas menunjukkan bahwa 62 responden (62,6%) adalah laki-laki dan 37 responden (37,4%) adalah perempuan. Dengan demikian responden didominasi oleh laki-laki.

Tabel 4.4. Demografi Responden Berdasarkan Usia

Faktor Demografi	Obyek Demografi	Frekuensi
Usia	20 tahun atau kurang	6
	21 - 25 tahun	21
	26 - 30 tahun	30
	31 - 35 tahun	20
	36 - 40 tahun	9
	41 - 45 tahun	6
	46 - 50 tahun	4
	51 - 55 tahun	2
	56 tahun atau lebih	1
	TOTAL	99

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

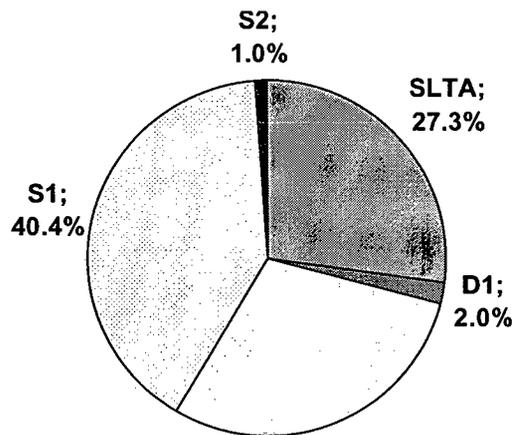
Gambar 4.2. Demografi Responden Berdasarkan Usia

Frekuensi usia responden yang paling besar adalah responden yang berusia antara 26 – 30 tahun dengan jumlah 30 orang (30,3%). Diikuti oleh responden yang berusia antara 21 – 25 tahun dan antara 31 – 35 tahun yang masing-masing berjumlah 21 orang (21,2%) dan 20 orang (20,2%). Dengan demikian responden lebih banyak terdiri dari karyawan yang berusia antara 21 hingga 35 tahun.

Tabel 4.5. Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Faktor Demografi	Obyek Demografi	Frekuensi
Pendidikan Terakhir	SLTA	27
	Akademi (D1)	2
	Akademi (D3)	29
	S1	40
	S2	1
	TOTAL	99

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

D3;
29.3%

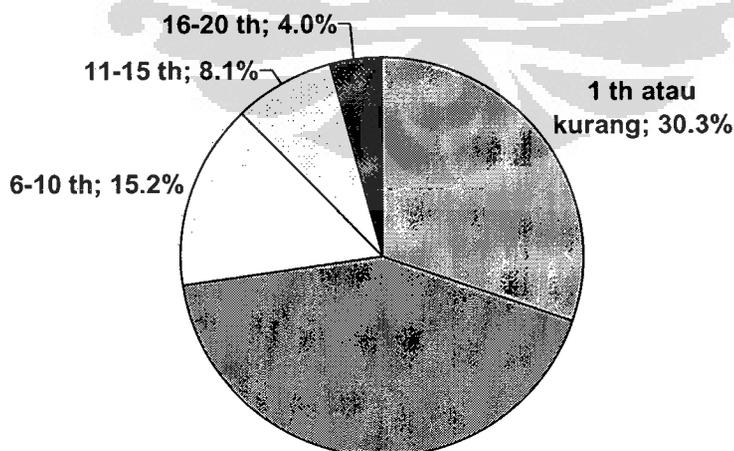
Gambar 4.3. Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Sebagian besar responden telah menyelesaikan pendidikan S1 dengan jumlah 40 orang (40,4%). Kemudian jumlahnya diikuti oleh responden yang telah menyelesaikan pendidikan Akademi (D3) dan SLTA yang masing-masing berjumlah 29 orang (29,3%) dan 27 orang (27,3%). Tingkat pendidikan tertinggi adalah S2.

Tabel 4.6. Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Faktor Demografi	Obyek Demografi	Frekuensi
Masa Kerja	1 tahun atau kurang	30
	2 - 5 tahun	42
	6 - 10 tahun	15
	11 - 15 tahun	8
	16 - 20 tahun	4
	TOTAL	99

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

2-5 th; 42.4%

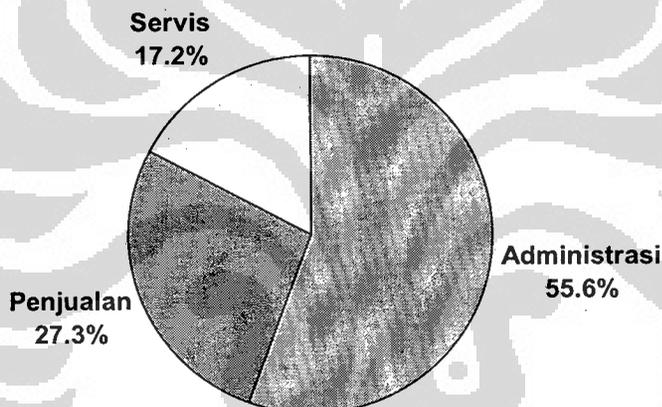
Gambar 4.4. Demografi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa 42 orang (42,4%) dari 99 responden memiliki masa kerja antara 2 – 5 tahun pada perusahaan ini yang berarti kebanyakan responden telah bekerja antara 2 – 5 tahun. Sedangkan 30 orang (30,3%) telah bekerja selama satu tahun atau kurang. Beberapa diantara responden, berjumlah 4 orang (4%), telah bekerja mencapai antara 16 – 20 tahun.

Tabel 4.7. Demografi Responden Berdasarkan Bagian

Faktor Demografi	Obyek Demografi	Frekuensi
Bagian	Administrasi	55
	Penjualan	27
	Servis	17
	TOTAL	99

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Gambar 4.5. Demografi Responden Berdasarkan Bagian

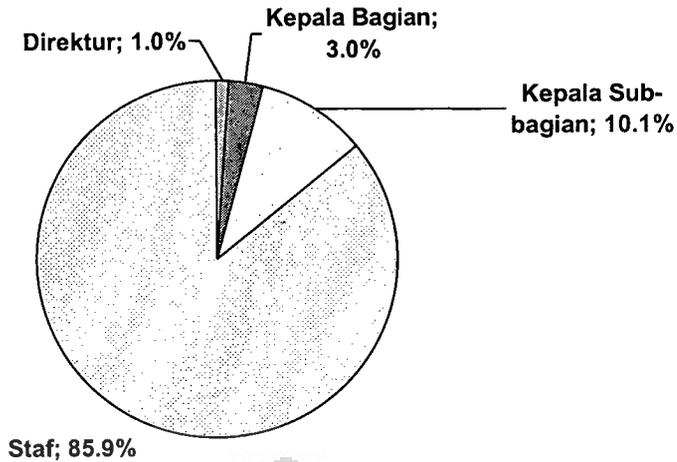
Responden didominasi oleh bagian Administrasi dengan jumlah 55 orang (55,6%).

Sedangkan bagian Penjualan dan bagian Servis berjumlah 27 orang (27,3%) dan 17 orang (17,2%). Dengan demikian responden lebih banyak berasal dari bagian Administrasi.

Tabel 4.8. Demografi Responden Berdasarkan Jabatan

Faktor Demografi	Obyek Demografi	Frekuensi
Jabatan	Direktur	1
	Kepala bagian	3
	Kepala sub-bagian	10
	Staf	85
	TOTAL	99

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

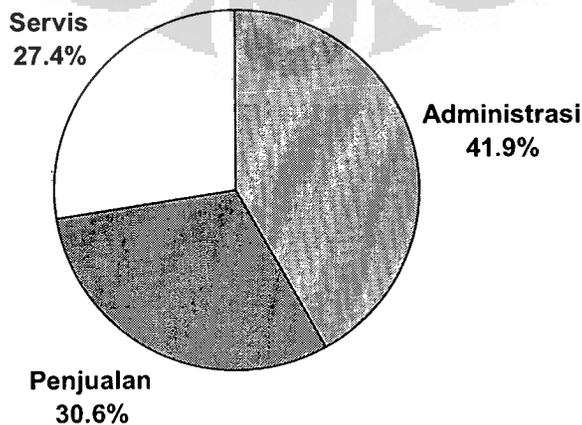
Gambar 4.6. Demografi Responden Berdasarkan Jabatan

Kuesioner yang dikembalikan berasal dari responden direktur, kepala bagian, kepala sub-bagian, dan staf yang masing-masing berjumlah 1 orang (1%), 3 orang (3%), 10 orang (10,1%), dan 85 orang (85,9%).

Tabel 4.9. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Bagian

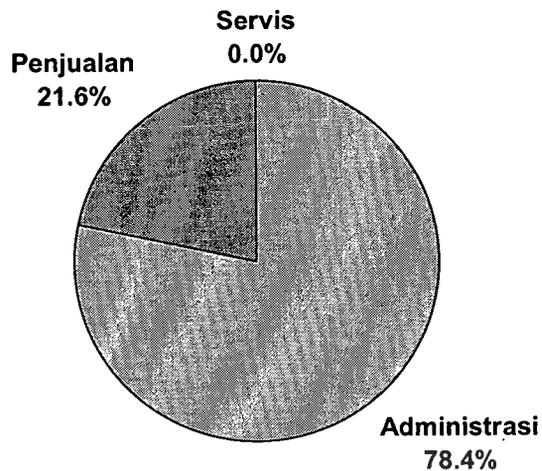
Jenis Kelamin	Bagian	Frekuensi
Laki-laki	Administrasi	26
	Penjualan	19
	Servis	17
Perempuan	Administrasi	29
	Penjualan	8
	Servis	0
TOTAL		99

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Gambar 4.7. Demografi Responden Laki-laki Berdasarkan Bagian



Sumber:
Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Gambar 4.8. Demografi Responden Perempuan Berdasarkan Bagian

Bila responden dibagi lagi berdasarkan jenis kelamin, maka dapat dilihat bahwa responden laki-laki bagian administrasi terdiri dari 26 orang (41.9%), penjualan 19 orang (27,4%), dan servis 17 orang (27,4%). Sedangkan responden perempuan bagian administrasi, penjualan, dan servis masing-masing terdiri dari 29 orang (78.4%), 8 orang (21,6%), dan 0 orang (0%). Dapat dilihat bahwa responden yang berasal dari bagian servis di dominasi oleh laki-laki.

4.5.2. Sampel untuk Kuesioner Terbuka

Kuesioner terbuka dibagikan kepada karyawan kantor perusahaan PT. X setelah peneliti memperoleh hasil uji statistik dari kuesioner tertutup. Penyebaran ini dilakukan dengan metode *convenience*, yaitu metode yang kurang andal namun merupakan metode termurah dan termudah untuk dilakukan (Cooper & Schindler, 2006). Hal ini dilakukan karena perusahaan hanya memberikan 12 responden dan waktu yang terbatas untuk mengisi kuesioner ini. Secara umum responden adalah staf berasal dari ketiga bagian dan dari kedua jenis kelamin. Setelah kuesioner diisi, peneliti memeriksa hasil jawaban dan bertanya bila ada tulisan yang tidak jelas.

4.5.2.1. Rangkuman Jawaban Kuesioner Terbuka

Sebagian karyawan di bagian administrasi tidak memiliki *job description* yang jelas dan tertulis. Selain itu, beberapa proses juga tidak memiliki SOP yang jelas dan tertulis walaupun bidang-bidang tertentu memiliki SOP. Karyawan mengerjakan tugas-tugas berdasarkan pengalaman dan kebiasaan. Namun beberapa proses yang berhubungan dengan instansi pemerintahan disesuaikan dengan peraturan yang berlaku. Contohnya seperti: proses pembuatan laporan pajak.

Karyawan pada bagian administrasi sudah mampu menentukan prioritas dalam pekerjaan mereka dengan menggunakan pertimbangan sendiri atau bertanya pada atasan. Karyawan mengutamakan tugas yang didapatkan terlebih dahulu, kecuali ada permintaan khusus dari atasan. Walaupun atasan mempunyai permintaan khusus, karyawan masih dapat bernegosiasi dengan atasan bila mereka sedang mengerjakan tugas yang harus segera diselesaikan.

Beberapa karyawan laki-laki yang bukan *office boy* maupun *messenger* juga melakukan tugas yang seharusnya dikerjakan oleh *office boy* atau *messenger*, seperti melakukan pengiriman data keluar kantor, seperti urusan ke bank. Hal ini mengganggu karyawan karena karyawan yang bukan *messenger* masih harus mengerjakan tugas lainnya. Penyebab terjadinya hal ini adalah karena jumlah *messenger* yang tidak mencukupi. Penambahan pegawai baru (*messenger*) dirasa perlu oleh beberapa karyawan. Selain itu, pada umumnya karyawan laki-laki ditugaskan bila ada tugas yang harus dilakukan di luar kantor walaupun tugas tersebut tidak tercakup dalam posisi mereka.

Dari jawaban yang diberikan terindikasi bahwa terdapat beberapa karyawan di bagian servis yang bekerja tidak sesuai dengan *job description*. Mereka sering diminta bantuan untuk mengerjakan tugas yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan dari posisi yang lain.

Karyawan dari bagian administrasi dan servis merasa bahwa sarana yang ada kurang memadai, seperti daya listrik yang terbatas, lambatnya kecepatan komputer, dan jaringan yang kurang memadai. Pada bagian servis, beberapa karyawan memiliki *job description* yang tidak didukung dengan sarana yang menunjang. Contohnya: salah satu *job description* karyawan adalah mengenai penggunaan internet, namun internet belum tersedia. Terbatasnya daya listrik yang dimiliki perusahaan sering menyebabkan padamnya listrik sehingga beberapa karyawan harus menunggu listrik menyala dan mereka harus mengerjakan ulang pekerjaan. Hal ini mengurangi waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas. Jaringan komputer yang dimiliki dirasakan belum memadai sehingga beberapa pekerjaan harus dikerjakan secara manual. Lambatnya komputer dan jaringan komputer yang kurang memadai mengganggu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan keterbatasannya waktu.

Tugas yang diberikan pada karyawan tidak seluruhnya merupakan perintah tertulis, sebagian merupakan perintah lisan dan rutinitas. Karyawan pada bagian administrasi cenderung menerima perintah tertulis lebih sedikit dibanding tugas lainnya. Sedangkan karyawan pada bagian penjualan dan servis cenderung menerima tugas tertulis dan tak tertulis yang sama besar.

Pelanggan yang dihadapi oleh karyawan bagian penjualan berbeda dengan pelanggan bagian servis. Bagian penjualan lebih sering menghadapi pelanggan yang berasal dari kalangan menengah ke atas. Sedangkan pelanggan dari bagian servis lebih menuntut kecepatan kerja dan masih memiliki mobil yang sudah tua. Selain itu, karyawan servis dituntut agar dapat menyeimbangkan kepuasan antara pelanggan dan perusahaan dan diharapkan dapat menciptakan hubungan baik jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Sedangkan pada umumnya karyawan penjualan melayani pelanggan hanya pada saat penjualan kendaraan baru.

Pada umumnya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan di luar jam kerja terjadi mendadak atau tanpa rencana, kecuali pada saat tertentu seperti stok opname. Hal ini dapat terjadi bila listrik padam dan penerimaan layanan servis kendaraan yang jumlahnya melebihi batas (*quota*) perharinya. Karyawan tidak selalu mendapat upah lembur jika bekerja melebihi jam kerja. Upah lembur diberikan hanya pada saat tertentu saja.

4.6. Analisis Data

Data dari kuesioner tertutup dalam penelitian ini akan diolah secara statistik dengan menggunakan SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Metode analisis yang digunakan adalah statistik deskriptif, uji validitas dan realibilitas, dan statistik inferensi. Tingkat signifikansi yang dipakai pada seluruh analisis dalam penelitian adalah 0,05 atau 0,025 untuk signifikansi dua sisi. Informasi dari kuesioner terbuka akan digunakan untuk menjelaskan hasil analisis statistik.

Berikut adalah pokok-pokok analisis yang digunakan:

1. Uji Reliabilitas dan Validitas

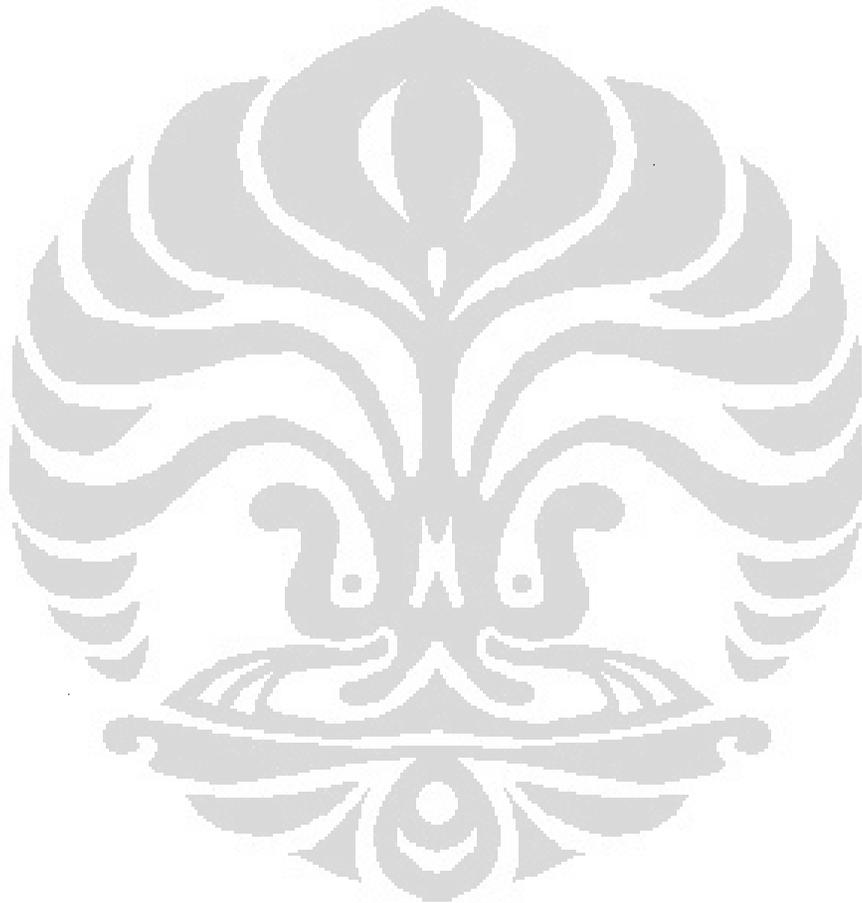
Kedua uji ini digunakan untuk mengetahui kelayakan dan mengukur keandalan butir-butir pernyataan pada setiap aspek (Nugroho, 2005). Uji validitas berguna untuk mengetahui kelayakan daftar butir-butir pernyataan yang membentuk satu variabel, sedangkan uji reliabilitas berguna untuk mengetahui kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab pernyataan-pernyataan yang pembentuk satu variabel.

2. Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk menggambarkan berbagai karakteristik data dari sampel (Santoso, 2007). Gambaran yang dianalisis berupa kecenderungan jawaban seluruh responden dan pilihan jawaban yang memiliki responden terbanyak.

3. Statistik Inferensi

Analisis ini digunakan untuk melakukan berbagai penggambaran atau kesimpulan dari isi populasi (Santoso, 2007). Metode yang digunakan adalah uji t dan uji F (Anova). Uji t digunakan untuk dua sampel sedangkan uji F digunakan untuk lebih dari dua sampel.



BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1. Uji Reliabilitas dan Validitas

SPSS dapat mengeluarkan hasil uji reliabilitas dan validitas secara bersamaan dengan menggunakan metode *Realibility Analysis*.

Uji validitas dilakukan dengan cara membandingkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* tiap-tiap butir pernyataan dengan nilai *r-table* variabel yang berhubungan dengan pernyataan tersebut. Pernyataan dinyatakan layak bila nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari nilai *r-table*. Nilai *r-table* didapatkan melalui *degree of freedom* variabel yang diuji. Sedangkan *degree of freedom* didapatkan dengan rumus (Nugroho, 2005):

$$df = n - k$$

dimana:

df = *degree of freedom*

n = jumlah responden

k = jumlah butir pertanyaan yang membentuk variabel tersebut

Dalam uji reliabilitas, pembentukan suatu variabel dari butir-butir pernyataan dikatakan baik bila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,600 (Nugroho, 2005).

5.1.1. Aspek *Role Conflict*

Dengan jumlah responden sebanyak 99 dan jumlah pernyataan sebanyak 5 butir, maka diperoleh *degree of freedom* sebesar 94 dan *r-table* dengan nilai 0,201.

Tabel 5.1. Hasil Uji Validasi Aspek *Role Conflict*

Code	Statement	Corrected Item-Total Correlation
RC1	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling berbeda (bertentangan) dari orang-orang yang menuntut saya.	.354
RC2	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling bertentangan (berbeda) dari berbagai rekan sekerja dan para junior saya.	.499
RC3	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan klien dan orang lain, karena ada perbedaan (konflik) atau pertentangan antara satu dengan lain.	.524
RC4	Harapan dari para senior saya (karyawan yang lebih tinggi) bertentangan (berbeda) dengan harapan dari berbagai rekan sekerja dan para junior (bawahan) saya.	.472
RC5	Saya merasa terganggu dengan harapan yang kontradiktif (bertentangan) dari orang yang berbeda-beda terhadap peran saya.	.516

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Analisis hasil perhitungan statistik dari Tabel 5.1 dapat dilihat sebagai berikut:

- Butir RC1, nilai $0,354 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RC2, nilai $0,499 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RC3, nilai $0,524 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RC4, nilai $0,472 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RC5, nilai $0,516 > 0,201$, kesimpulan *valid*.

Hasil analisis di atas menunjukkan bahwa semua butir pernyataan memenuhi syarat validitas karena nilai *Correct Item-Total Correlation* untuk setiap pernyataan aspek *role conflict* lebih besar dari nilai *r-table*. Maka, seluruh pernyataan aspek ini dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa aspek *role conflict* memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,715 yang nilainya lebih besar dari 0,600. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk aspek variabel *role conflict* ini dapat diandalkan sebagai alat ukur. Sehingga pengukuran dengan menggunakan variabel ini dapat dianalisis lebih lanjut.

5.1.2. Aspek *Role Overload*

Dengan jumlah responden sebanyak 99 dan jumlah pernyataan sebanyak 5 butir, maka diperoleh *degree of freedom* sebesar 94 dan *r-table* dengan nilai 0,201.

Tabel 5.2. Hasil Uji Validasi Aspek *Role Overload*

Code	Statement	Corrected Item-Total Correlation
RO1	Beban kerja saya terlalu berlebihan.	.610
RO2	Jumlah beban kerja yang diberikan kepada saya telah mengganggu kualitas yang ingin saya pertahankan.	.661
RO3	Saya telah diberi tanggung jawab terlalu banyak.	.764
RO4	Perlu sekali mengurangi beberapa bagian dari peran saya.	.715
RO5	Saya merasa terlalu berat dengan peran saya.	.784

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Analisis hasil perhitungan statistik dari Tabel 5.2 dapat dilihat sebagai berikut:

- Butir RO1, nilai $0,610 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RO2, nilai $0,661 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RO3, nilai $0,764 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RO4, nilai $0,715 > 0,201$, kesimpulan *valid*.
- Butir RO5, nilai $0,784 > 0,201$, kesimpulan *valid*.

Hasil analisis di atas menunjukkan bahwa semua butir pernyataan memenuhi syarat validitas karena nilai *Correct Item-Total Correlation* untuk setiap pernyataan aspek *role overload* lebih besar dari nilai *r-table*. Maka, seluruh pernyataan aspek ini dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa aspek *role overload* memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,876 yang nilainya lebih besar dari 0,600. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk aspek variabel *role overload* ini dapat diandalkan sebagai alat ukur. Dengan demikian pengukuran dengan menggunakan variabel ini dapat dianalisis lebih lanjut.

5.1.3. Aspek *Role Ambiguity*

Dengan jumlah responden sebanyak 99 dan jumlah pernyataan sebanyak 5 butir, maka diperoleh *degree of freedom* sebesar 94 dan *r-table* dengan nilai 0,201.

Tabel 5.3. Hasil Uji Validasi Aspek *Role Ambiguity*

Code	Statement	Corrected Item-Total Correlation
RA1	Saya merasa tidak jelas dalam cakupan dan tanggung jawab dalam peran saya.	.670
RA2	Saya tidak tahu apa harapan orang yang bekerja dengan saya.	.447
RA3	Beberapa aspek dari peran saya tidak jelas dan samar-samar.	.632
RA4	Peran saya tidak didefinisikan dengan jelas dan rinci.	.704
RA5	Saya merasa tidak jelas mengenai apa prioritas dalam peran saya.	.771

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Analisis hasil perhitungan statistik dari Tabel 5.1 dapat dilihat sebagai berikut:

- Butir RA1, nilai $0,670 > 0,201$, kesimpulan valid.
- Butir RA2, nilai $0,447 > 0,201$, kesimpulan valid.
- Butir RA3, nilai $0,632 > 0,201$, kesimpulan valid.
- Butir RA4, nilai $0,704 > 0,201$, kesimpulan valid.
- Butir RA5, nilai $0,771 > 0,201$, kesimpulan valid.

Hasil analisis di atas menunjukkan bahwa semua butir pernyataan memenuhi syarat validitas karena nilai *Correct Item-Total Correlation* untuk setiap pernyataan aspek *role ambiguity* lebih besar dari nilai *r-table*. Maka, seluruh pernyataan aspek ini dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa aspek *role ambiguity* memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,839 yang nilainya lebih besar dari 0,600. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk aspek variabel *role ambiguity* ini dapat diandalkan sebagai alat ukur. Dengan demikian pengukuran dengan menggunakan variabel ini dapat dianalisis lebih lanjut.

5.2. Statistik Deskriptif

Kuesioner bagian 1 terdiri dari 15 pernyataan. Bagian ini berisi pernyataan mengenai *role demands*, terdiri dari *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity* yang masing-masing memiliki 5 pernyataan dengan kode skala 0 hingga 4. Tabel berikut menjelaskan kode bagian ini.

Tabel 5.4. Kode Jawaban untuk Pernyataan-pernyataan Bagian 1

Kode	Arti
0	jika anda tidak pernah merasakan (mengalami)
1	jika anda pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
2	jika anda kadang-kadang merasakan (mengalami)
3	jika anda sering merasakan (mengalami)
4	jika anda sangat sering merasakan (mengalami)

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Untuk menginterpretasikan arti dari nilai rata-rata yang ada dalam statistik deskriptif, maka digunakan interpretasi dengan kisaran-kisaran yang dikelompokkan dan memiliki arti sebagai berikut:

- 0 – 0,80 : karyawan tidak pernah merasakan (mengalami)
- 0,81 – 1,60 : karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
- 1,61 – 2,40 : karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
- 2,41 – 3,20 : karyawan sering merasakan (mengalami)
- 3,21 – 4,00 : karyawan sangat sering merasakan (mengalami)

5.2.1. Aspek *Role Conflict*

Berdasarkan hasil jawaban kuesioner dari 99 responden, maka diperoleh nilai rata-rata (*mean*) dan modus (*mode*) untuk masing-masing pernyataan untuk aspek *role conflict* (pernyataan 1, 4, 7, 10, dan 13 pada bagian 1) sebagaimana dinyatakan pada tabel 5.5.

Tabel 5.5. Nilai Rata-rata dan Modus Aspek Role Conflict

Item	Statement	Mean	Mode
RC1	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling berbeda (bertentangan) dari orang-orang yang menuntut saya.	1.58	2
RC2	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling bertentangan (berbeda) dari berbagai rekan sekerja dan para yunior saya.	1.41	1 & 2
RC3	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan klien dan orang lain, karena ada perbedaan (konflik) atau pertentangan antara satu dengan lain.	1.37	1
RC4	Harapan dari para senior saya (karyawan yang lebih tinggi) bertentangan (berbeda) dengan harapan dari berbagai rekan sekerja dan para yunior (bawahan) saya.	1.62	2
RC5	Saya merasa terganggu dengan harapan yang kontradiktif (bertentangan) dari orang yang berbeda-beda terhadap peran saya.	1.47	1
All	-	1.49	-

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dengan menggunakan cara interpretasi yang telah disebutkan pada sub-bab 5.2, maka nilai rata-rata (*mean*) aspek *role conflict* dari Tabel 5.5 mempunyai interpretasi sebagai berikut:

- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling berbeda (bertentangan) dari orang-orang yang menuntut mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling bertentangan (berbeda) dari berbagai rekan sekerja dan para yunior mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka tidak dapat memuaskan tuntutan klien dan orang lain, karena ada perbedaan (konflik) atau pertentangan antara satu dengan lain.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa harapan dari para senior mereka (karyawan yang lebih tinggi) bertentangan (berbeda) dengan harapan dari berbagai rekan sekerja dan para yunior (bawahan) mereka.

- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka merasa terganggu dengan harapan yang kontradiktif (bertentangan) dari orang yang berbeda-beda terhadap peran mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali masalah *role conflict*.

Tabel 5.5 juga menunjukkan nilai modus 1 dan 2. Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan responden pernah merasakan (mengalami) sekali, dua kali, atau kadang-kadang merasakan (mengalami) masalah *role conflict*.

Beberapa hal yang dapat menjadi penyebab dalam masalah *role conflict* adalah karyawan dituntut untuk menciptakan hubungan baik antara pelanggan dan perusahaan agar tercipta hubungan yang berlangsung lama. Demi terciptanya hubungan baik ini karyawan diharapkan dapat menyeimbangkan dua tuntutan berbeda yang berasal dari pelanggan, yaitu memberikan kepuasan, dan perusahaan, yaitu dengan menekan biaya yang harus dikeluarkan untuk pelayanan. Penyebab lain yang mungkin adalah kecepatan pengiriman data. Di satu sisi atasan ingin pekerjaan yang cepat, namun di sisi lain pihak yang terkait masih memerlukan bantuan untuk menyelesaikan data yang dibutuhkan sehingga dapat dikirim. Pihak yang terkait dalam hal ini bawahan dan karyawan bagian lain. Lambatnya pengiriman data menyebabkan tertuntanya pekerjaan yang harus diselesaikan dengan cepat.

5.2.2. Aspek *Role Overload*

Berdasarkan hasil jawaban kuesioner, maka diperoleh nilai rata-rata dan modus untuk masing-masing pernyataan untuk aspek *role overload* (pernyataan 2, 5, 8, 11, dan 14 pada bagian 1) sebagaimana dinyatakan pada tabel.

Tabel 5.6. Nilai Rata-rata dan Modus Aspek *Role Overload*

Item	Statement	Mean	Mode
RO1	Beban kerja saya terlalu berlebihan.	1.74	2
RO2	Jumlah beban kerja yang diberikan kepada saya telah mengganggu kualitas yang ingin saya pertahankan.	1.33	2
RO3	Saya telah diberi tanggung jawab terlalu banyak.	1.55	2
RO4	Perlu sekali mengurangi beberapa bagian dari peran saya.	1.23	1
RO5	Saya merasa terlalu berat dengan peran saya.	1.44	1
All	-	1.46	-

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dengan menggunakan cara interpretasi yang telah disebutkan pada sub-bab 5.2, maka nilai rata-rata (*mean*) aspek *role overload* dari Tabel 5.6 mempunyai interpretasi sebagai berikut:

- Responden cenderung kadang-kadang merasakan (mengalami) bahwa beban kerja mereka terlalu berlebihan.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa jumlah beban kerja yang diberikan kepada mereka telah mengganggu kualitas yang ingin mereka pertahankan.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka telah diberi tanggung jawab terlalu banyak.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa perlu sekali mengurangi beberapa bagian dari peran mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka merasa terlalu berat dengan peran mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka mengalami masalah *role overload*.

Tabel 5.6 juga menunjukkan nilai modus 1 dan 2. Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan responden pernah merasakan (mengalami) sekali, dua kali, atau kadang-kadang merasakan (mengalami) masalah *role overload*.

Terlambatnya pengiriman data dan sarana yang kurang memadai dapat menjadi penyebab terjadinya masalah *role overload*. Data yang terlambat diterima oleh karyawan menyebabkan karyawan hanya memiliki waktu yang lebih sedikit untuk menyelesaikan tugas karena batas waktu yang tidak berubah dan tugas mereka bergantung pada data tersebut. Sedangkan sarana yang kurang memadai memperlambat kecepatan kerja karyawan.

5.2.3. Aspek *Role Ambiguity*

Berdasarkan hasil jawaban kuesioner dari, maka diperoleh nilai rata-rata dan modus untuk masing-masing pernyataan untuk aspek *role ambiguity* (pernyataan 3, 6, 9, 12, dan 15 pada bagian 1) sebagaimana dinyatakan pada tabel.

Tabel 5.7. Nilai Rata-rata dan Modus Aspek *Role Ambiguity*

Item	Statement	Mean	Mode
RA1	Saya merasa tidak jelas dalam cakupan dan tanggung jawab dalam peran saya.	1.43	2
RA2	Saya tidak tahu apa harapan orang yang bekerja dengan saya.	1.26	1 & 2
RA3	Beberapa aspek dari peran saya tidak jelas dan samar-samar.	1.21	1
RA4	Peran saya tidak didefinisikan dengan jelas dan rinci.	1.53	2
RA5	Saya merasa tidak jelas mengenai apa prioritas dalam peran saya.	1.12	0
All	-	1.31	-

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dengan menggunakan cara interpretasi yang telah disebutkan pada sub-bab 5.2, maka nilai rata-rata (*mean*) aspek *role ambiguity* dari Tabel 5.7 mempunyai interpretasi sebagai berikut:

- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka merasa tidak jelas dalam cakupan dan tanggung jawab dalam peran mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka tidak tahu apa harapan orang yang bekerja dengan mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa beberapa aspek dari peran mereka tidak jelas dan samar-samar.

- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa peran mereka tidak didefinisikan dengan jelas dan rinci.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka merasa tidak jelas mengenai apa prioritas dalam peran mereka.
- Responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali bahwa mereka mengalami masalah *role ambiguity*.

Tabel 5.7 juga menunjukkan nilai modus 1 dan 2. Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan responden pernah merasakan (mengalami) sekali, dua kali, atau kadang-kadang merasakan (mengalami) masalah *role conflict*. Namun, berdasarkan modus pernyataan butir ke-15 (kode: RA5) yang bernilai 0, kebanyakan responden sudah merasa jelas mengenai prioritas dalam peran mereka.

Salah satu hal yang dapat menyebabkan timbulnya masalah *role ambiguity* adalah tidak tersedianya *job description* bagi seluruh karyawan. Selain itu, beberapa karyawan diberikan tugas yang tidak sesuai dengan *job description*. Contohnya, adalah karyawan suku cadang diminta untuk melakukan pekerjaan pada *billing* dan pekerjaannya sama sekali berbeda. Hal ini membuat karyawan merasa tidak jelas akan cakupan pekerjaannya.

5.3. Statistik Inferensi

Uji-uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Santoso, 2007):

1. Uji t atau uji z

Digunakan hanya untuk dua sampel. Uji t digunakan untuk sampel yang berjumlah kurang dari 30 data sedangkan uji z digunakan untuk sampel yang berjumlah lebih dari 30 data. Namun, karena SPSS tidak menyediakan uji z, uji t tetap dapat digunakan dan hasilnya dapat ditafsir sebagai hasil uji z.

2. Uji F atau Anova

Selain menampilkan bahwa nilai rata-rata sampel-sampel berbeda, SPSS juga dapat menunjukkan derajat perbedaan nilai rata-rata antar sampel, tetapi seluruh sampel yang dianalisis harus memiliki lebih dari satu data responden. Sehingga sampel yang hanya memiliki satu data sebaiknya tidak diikuti sertakan dalam analisis.

Data responden yang diperoleh terpisah menjadi beberapa sampel berdasarkan kategori demografi yang dianalisis. Sebagai contoh, dalam melakukan analisis berdasarkan jenis kelamin, data responden dipisah menjadi sampel laki-laki dan sampel perempuan.

5.3.1. Analisis Pada Faktor Demografi Jenis Kelamin

Faktor demografi jenis kelamin hanya terdiri dari dua obyek demografi maka hanya terdiri dari dua sampel. Jumlah data lebih dari 30. Dengan demikian analisis yang dilakukan pada faktor ini adalah uji z.

Tabel 5.8. Hasil Statistik Kelompok Faktor Demografi Jenis Kelamin

	Object	N	Mean	Interpretation
Role Conflict	Laki-laki	62	1.5323	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Perempuan	37	1.4216	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Overload	Laki-laki	62	1.5903	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Perempuan	37	1.2378	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Ambiguity	Laki-laki	62	1.4903	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Perempuan	37	1.0108	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari tabel di atas terlihat bahwa laki-laki memiliki nilai rata-rata (*mean*) stres tuntutan peran yang sedikit lebih tinggi dari perempuan pada setiap aspek. Namun, untuk interpretasi nilai rata-rata ada masih di dalam kategori interpretasi yang sama. Hal ini dapat disebabkan karena karyawan laki-laki maupun perempuan sudah memahami budaya perusahaan dengan baik walaupun berbeda jenis kelamin.

Uji z (uji t) harus dilakukan untuk memastikan bila ada perbedaan yang jelas dan nyata antara nilai stres tuntutan peran laki-laki dan perempuan pada setiap aspek.

Tabel 5.9. Hasil Uji Sampel Bebas Faktor Demografi Jenis Kelamin

	Equal variances assumed	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Role Conflict	Yes	.068	.794	.785	.435	.11064
	No			.770	.444	.11064
Role Overload	Yes	.001	.982	1.884	.063	.35248
	No			1.859	.067	.35248
Role Ambiguity	Yes	1.038	.311	2.875	.005	.47951
	No			2.898	.005	.47951
Role Demands	Yes	1.365	.246	2.156	.034	.31421
	No			2.152	.035	.31421

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari hasil uji sampel bebas diperoleh probabilitas F hitung dengan asumsi kedua (laki-laki dan perempuan) varians untuk *role conflict* sama (*equal variance assumed*) adalah 0,794. Karena probabilitas F hitung lebih besar dari 0,05 maka uji t yang dipakai adalah dengan menggunakan asumsi kedua varians tidak sama dan diperoleh probabilitas t hitung sebesar 0,444. Dengan probabilitas t hitung yang lebih besar dari 0,025 maka tidak ada perbedaan yang jelas dan nyata antara *role conflict* laki-laki dan perempuan.

Untuk *role overload*, hasil uji sampel bebas menunjukkan probabilitas F hitung dengan asumsi kedua varians untuk *role overload* sama sebesar 0,982. Karena probabilitas F hitung lebih besar dari 0,05 maka uji t yang dipakai adalah dengan menggunakan asumsi kedua varians tidak sama dan diperoleh probabilitas t hitung sebesar 0,067. Dengan probabilitas t yang hitung lebih besar dari 0,025 maka tidak ada perbedaan yang jelas dan nyata antara *role overload* laki-laki dan perempuan.

Probabilitas F hitung untuk *role ambiguity* dengan asumsi kedua varians sama sebesar 0,311 yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa uji t yang dipakai adalah dengan menggunakan asumsi varians tidak sama. Berbeda dengan hasil uji untuk *role conflict* dan

role overload, probabilitas t hitung sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,025 menunjukkan bahwa ada perbedaan yang jelas dan nyata antara *role ambiguity* laki-laki dan perempuan.

Perbedaan yang ditemukan pada *role ambiguity* ini dapat disebabkan oleh budaya perusahaan yang menganggap laki-laki mempunyai daya tahan fisik yang lebih besar dari pada perempuan. Sehingga laki-laki lebih sering diberikan tugas yang lebih banyak dibandingkan perempuan walaupun tugas tersebut diluar tanggung jawab dan kewajibannya. Contohnya adalah beberapa karyawan laki-laki yang bukan *messenger* melakukan tugas yang seharusnya dilakukan oleh karyawan *messenger*, seperti melakukan pengiriman data ke instansi lain. Tugas ini dilakukan karena jumlah *messenger* yang tidak mencukupi sedangkan data harus dikirimkan secepatnya. Beberapa karyawan laki-laki memiliki keluhan mengenai keadaan ini. Mengerjakan tugas diluar cakupan tanggung jawab membuat para karyawan laki-laki merasa tidak ada kepastian akan cakupan tanggung jawab mereka.

Disamping itu, terindikasi bahwa karyawan bagian servis yang didominasi oleh laki-laki diberikan tugas-tugas yang tidak sesuai dengan kontrak kerja atau *job description*. Karyawan servis sering diminta bantuannya untuk mengerjakan tugas yang semestinya dilakukan oleh posisi lain sehingga dapat menyebabkan masalah *role ambiguity*.

Berbeda dengan *role ambiguity*, pada *role conflict* dan *role overload* tidak ditemukan perbedaan yang nyata. Hal ini dapat disebabkan karena tugas dan harapan yang diberikan pada karyawan laki-laki masih dalam batas kemampuan walaupun budaya yang ada cenderung membedakan jenis kelamin.

Sedangkan probabilitas t hitung pada *role demands* sebesar 0,34 yang lebih besar dari 0,025 menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang jelas dan nyata antara *role ambiguity* laki-laki dan perempuan.

Dengan demikian hipotesis H1 tidak terbukti karena karyawan laki-laki mengalami stres tuntutan peran yang tidak berbeda dengan karyawan perempuan pada PT. X. Hal ini

disebabkan karena pemberian tugas yang lebih banyak dan di luar yang seharusnya masih di dalam batas kewajaran bagi laki-laki. Dengan kata lain, mereka sudah terbiasa dengan budaya perusahaan yang ada.

5.3.2. Analisis Pada Faktor Demografi Usia

Faktor demografi kelompok usia pada survei ini terdiri 9 kategori. Namun, kategori usia 56 tahun atau lebih dikeluarkan dari analisis karena hanya memiliki satu responden sehingga hanya 98 data responden atau 8 kategori yang dianalisis. Karena jumlah kategori yang dianalisis lebih dari 2 maka uji F akan digunakan pada faktor ini.



Tabel 5.10. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Usia

	Object	N	Mean	Interpretation
Role Conflict	20 tahun atau kurang	6	1.6333	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	21 - 25 tahun	21	1.3524	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	26 - 30 tahun	30	1.5267	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	31 - 35 tahun	20	1.2300	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	36 - 40 tahun	9	1.4444	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	41 - 45 tahun	6	1.6667	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	46 - 50 tahun	4	2.2000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	51 - 55 tahun	2	2.5000	karyawan sering merasakan (mengalami)
	Total	98	1.4837	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Role Overload	20 tahun atau kurang	6	1.1333
21 - 25 tahun		21	1.1905	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
26 - 30 tahun		30	1.6333	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
31 - 35 tahun		20	1.1100	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
36 - 40 tahun		9	1.8000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
41 - 45 tahun		6	1.9000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
46 - 50 tahun		4	1.7500	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
51 - 55 tahun		2	2.5000	karyawan sering merasakan (mengalami)
Total		98	1.4551	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Ambiguity		20 tahun atau kurang	6	.9333
	21 - 25 tahun	21	1.0762	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	26 - 30 tahun	30	1.4667	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	31 - 35 tahun	20	1.0800	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	36 - 40 tahun	9	1.6222	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	41 - 45 tahun	6	1.5000	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	46 - 50 tahun	4	1.5500	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	51 - 55 tahun	2	2.3000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Total	98	1.3082	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan interpretasi usia muda (20 tahun atau kurang) dan usia tua (41-55 tahun) cenderung mengalami stres *role conflict* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan usia lainnya. Masalah dalam usia muda dapat disebabkan karena kurangnya pengalaman yang dialami oleh karyawan. Sedangkan pada usia tua dapat disebabkan karena perbedaan generasi. Berbedanya generasi mungkin dapat mengakibatkan perbedaan pemahaman antar generasi. Kestabilan atau kemapanan karyawan berusia tua cenderung kurang dapat menyikapi perubahan yang terjadi di perusahaan dan sekitar.

Selain itu tabel 5.10 menunjukkan bahwa karyawan pada kelompok usia 36-40 tahun dan usia 51-55 tahun cenderung mengalami stres *role overload* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan usia lainnya. Masalah pada usia 36-40 tahun dapat disebabkan karena karyawan pada kelompok usia ini mengerjakan tugas yang lebih banyak agar dapat dipromosikan baik karena inisiatif sendiri maupun karena rencana perusahaan. Sedangkan masalah pada usia 51-55 tahun dapat disebabkan karena karyawan pada kelompok usia ini mengalami penurunan kecepatan kerja dengan bertambahnya usia walaupun jumlah beban pekerjaan yang diterima tidak berkurang.

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa karyawan pada kelompok usia 36-40 tahun dan usia 51-55 tahun cenderung mengalami stres *role ambiguity* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan usia lainnya. Masalah pada usia 36-40 tahun dapat disebabkan oleh adanya karyawan yang tugasnya bertambah karena direncanakan perusahaan untuk dipromosikan tanpa pemberitahuan sebelumnya. Dengan bertambahnya tugas yang tidak sesuai dengan posisinya dan ketidaktahuan karyawan bahwa ia akan dipromosikan dapat menimbulkan ketidakjelasan. Sedangkan pada usia 51-55 tahun masalah dapat terjadi karena perbedaan generasi. Cara pemahaman antar generasi yang mungkin

berbeda dapat menimbulkan salah pengertian. Hal ini dapat menimbulkan seseorang merasa tidak jelas akan harapan yang dituntut darinya.

Uji Anova harus dilakukan untuk memastikan adanya perbedaan yang jelas dan nyata antara kelompok usia pada *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*. Perbandingan dilakukan dengan cara membandingkan kelompok usia yang satu dengan yang lainnya. Misalnya kelompok usia 21-25 tahun dibandingkan dengan kelompok usia 26-30 dan demikian seterusnya.

Tabel 5.11. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Usia

	Levene Statistic	Sig.
Role Conflict	.754	.627
Role Overload	1.547	.162
Role Ambiguity	.836	.561
Role Demands	1.003	.434

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari tabel hasil uji homogenitas varians diperoleh nilai probabilitas Levene Test hitung seluruh aspek lebih besar dari 0,05. Dengan demikian kedelapan varians populasi setiap aspek adalah identik dan asumsi kesamaan varians sudah terpenuhi. Dengan kesamaan varians yang sudah terpenuhi maka dapat dilakukan penelitian lebih lanjut.

Tabel 5.12. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Usia

	F	Sig.
Role Conflict	2.072	.055
Role Overload	1.845	.088
Role Ambiguity	1.499	.178
Role Demands	2.005	.063

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Terlihat dari tabel di atas bahwa probabilitas F hitung untuk setiap aspek lebih besar dari 0,05. Maka nilai rata-rata kedelapan kelompok usia tersebut tidak berbeda dengan jelas dan nyata. Dengan tidak terdapatnya perbedaan nilai rata-rata *role demands* antar kelompok usia secara jelas dan nyata, maka hipotesis H2 tidak terbukti karena tidak adanya perbedaan nyata stres tuntutan peran antar kelompok usia.

Hasil analisis menunjukkan tidak adanya perbedaan *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity* antara kelompok usia. Hal ini disebabkan karena para karyawan dalam perusahaan tidak memandang perbedaan usia antar karyawan. Seluruh kelompok usia memiliki tuntutan-tuntutan dan harapan-harapan yang serupa. Perusahaan dan sesama karyawan menganggap setiap orang sebagai mitra kerja.

5.3.3. Analisis Pada Faktor Demografi Pendidikan Terakhir

Faktor demografi pendidikan terakhir pada survei ini terdiri 5 kategori. Namun, kategori S2 dikeluarkan dari analisis karena hanya memiliki satu responden sehingga hanya 98 data responden atau 4 kategori yang dianalisis. Karena jumlah kategori yang dianalisis lebih dari 2 maka uji F akan digunakan pada faktor ini.

Tabel 5.13. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Pendidikan Terakhir

	Object	N	Mean	Interpretation
Role Conflict	SLTA	27	1.6519	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Akademi (D1)	2	1.7000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Akademi (D3)	29	1.5241	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	S1	40	1.2900	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Total	98	1.4673	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Overload	SLTA	27	1.3481	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Akademi (D1)	2	1.7000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Akademi (D3)	29	1.6414	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	S1	40	1.3350	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Total	98	1.4367	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Ambiguity	SLTA	27	1.2444	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Akademi (D1)	2	1.5000	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Akademi (D3)	29	1.3517	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	S1	40	1.2600	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Total	98	1.2878	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dapat dilihat dari Tabel 5.13 bahwa karyawan yang berpendidikan lebih rendah cenderung mengalami masalah *role conflict* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan tingkat pendidikan lainnya. Hal ini dapat disebabkan karena kurangnya wawasan karyawan dalam memahami peran yang diharapkan dari mereka.

Dari tabel yang sama juga dapat dilihat bahwa karyawan yang berpendidikan akhir akademi (D1 & D3) cenderung mengalami masalah *role overload* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan tingkat pendidikan lainnya. Hal ini mungkin disebabkan karena mereka dituntut untuk mengerjakan tugas yang lebih spesifik namun mereka masih belum memiliki wawasan yang memadai.

Walaupun berdasarkan tabel 5.13 terdapat perbedaan nilai rata-rata, uji Anova harus dilakukan untuk memastikan adanya perbedaan yang jelas dan nyata antara kelompok masa kerja pada *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*.

Tabel 5.14. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Pendidikan Terakhir

	Levene Statistic	Sig.
Role Conflict	.934	.428
Role Overload	4.250	.007
Role Ambiguity	1.014	.390
Role Demands	1.292	.282

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari tabel hasil uji homogenitas varians diperoleh nilai probabilitas Levene Test hitung *role conflict* dan *role ambiguity* lebih besar dari 0,05. Dengan demikian keempat varians populasi *role conflict* dan *role ambiguity* adalah identik dan asumsi kesamaan varians sudah terpenuhi. Aspek *role overload* tidak dapat dianalisis lebih lanjut karena probabilitas Levene Test hitungnya lebih kecil dari 0,05.

Tabel 5.15. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Pendidikan Terakhir

	F	Sig.
Role Conflict	2.003	.119
Role Overload	-	-
Role Ambiguity	.146	.932
Role Demands	.626	.600

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Terlihat dari tabel di atas bahwa probabilitas F hitung untuk *role conflict* dan *role ambiguity* lebih besar dari 0,05. Maka nilai rata-rata keempat kelompok responden berdasarkan pendidikan akhir tidak berbeda dengan jelas dan nyata. Dengan tidak terdapatnya perbedaan nilai rata-rata *role demands* antar tingkat pendidikan secara jelas dan nyata, maka hipotesis H3 tidak terbukti karena tidak adanya perbedaan nyata stres tuntutan peran antar demografi pendidikan terakhir.

Penemuan ini dapat disebabkan karena pihak perusahaan sudah mengupayakan penempatan kerja karyawan berdasarkan tingkat pendidikannya. Sehingga pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan kemampuannya. Bila ada dua atau lebih karyawan yang menempati posisi yang sama dengan tingkat pendidikan berbeda, perusahaan menyesuaikan dengan memperhitungkan kecakapan karyawan setelah beberapa lama bekerja.

5.3.4. Analisis Pada Faktor Demografi Masa Kerja

Faktor demografi pendidikan terakhir pada survei ini terdiri 5 kategori. Karena jumlah kategori yang dianalisis lebih dari 2 maka uji F akan digunakan pada faktor ini.

Tabel 5.16. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Masa Kerja

	Object	N	Mean	Interpretasi
Role Conflict	1 tahun atau kurang	30	1.3200	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	2 - 5 tahun	42	1.5333	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	6 - 10 tahun	15	1.6400	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	11 - 15 tahun	8	1.4500	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	16 - 20 tahun	4	1.8500	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Total	99	1.4909	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Overload	1 tahun atau kurang	30	1.0933	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	2 - 5 tahun	42	1.6238	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	6 - 10 tahun	15	1.6000	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	11 - 15 tahun	8	1.5500	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	16 - 20 tahun	4	1.7500	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Total	99	1.4586	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Ambiguity	1 tahun atau kurang	30	.9600	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	2 - 5 tahun	42	1.4333	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	6 - 10 tahun	15	1.5067	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	11 - 15 tahun	8	1.3750	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	16 - 20 tahun	4	1.8000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Total	99	1.3111	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan yang sudah bekerja selama 6-10 tahun dan 16-20 tahun cenderung mengalami masalah *role conflict* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan masa kerja lainnya. Masalah yang terjadi pada karyawan yang sudah berkerja selama 6-10 tahun dapat disebabkan karena karyawan sedang berada pada masa peralihan atau menempati posisi baru, sehingga karyawan menerima tanggung jawab yang lebih besar dan belum terbiasa dengan harapan-harapan yang beragam. Misalnya, harapan yang beragam terjadi karena karyawan sudah memiliki lebih

banyak bawahan dan posisi barunya yang lebih memiliki banyak tuntutan. Sedangkan masalah yang terjadi pada karyawan yang sudah berkerja selama 16-20 tahun dapat disebabkan karena bertambahnya usia. Semakin lama karyawan bekerja semakin bertambah pula usia karyawan dengan kata lain karyawan sudah bekerja cukup lama telah memasuki usia yang dapat digolongkan dengan usia tua. Dengan ini karyawan dapat berada pada generasi yang berbeda dengan karyawan yang lainnya sehingga pemahaman yang berbeda dapat terjadi.

Tabel 5.16 juga menunjukkan bahwa karyawan yang sudah bekerja selama 2-5 tahun dan 16-20 tahun cenderung mengalami masalah *role overload* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan masa kerja lainnya. Masalah pada karyawan yang sudah bekerja selama 2-5 tahun dapat terjadi karena karyawan pada kelompok ini sudah mulai memiliki prospek untuk berkembang di perusahaan dan beban pekerjaan mereka bertambah walaupun kemampuan yang dimiliki masih terbatas. Sedangkan masalah pada karyawan yang sudah berkerja selama 16-20 tahun terjadi karena bertambahnya usia. Seiring dengan pertambahan usia, kecepatan karyawan dalam mengerjakan tugas semakin lambat. Dengan demikian waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas semakin lama walaupun beban tugas tidak berkurang.

Selain itu, tabel 5.16 menunjukkan bahwa karyawan yang sudah bekerja selama 16-20 tahun cenderung mengalami masalah *role ambiguity* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan masa kerja lainnya. Hal ini dapat terjadi karena usianya yang semakin tua dan berbeda generasi. Perbedaan generasi dapat menimbulkan cara pandang yang beda sehingga menimbulkan ketidakjelasan.

Walaupun berdasarkan tabel 5.16 terdapat perbedaan nilai rata-rata, uji Anova harus dilakukan untuk memastikan adanya perbedaan yang jelas dan nyata antara kelompok usia pada *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*.

Tabel 5.17. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Masa Kerja

	Levene Statistic	Sig.
Role Conflict	.509	.730
Role Overload	.371	.829
Role Ambiguity	.425	.790
Role Demands	.517	.723

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari tabel hasil uji homogenitas varians diperoleh nilai probabilitas Levene Test hitung seluruh aspek lebih besar dari 0,05. Dengan demikian kelima varians populasi setiap aspek adalah identik dan asumsi kesamaan varians sudah terpenuhi.

Tabel 5.18. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Masa Kerja

	F	Sig.
Role Conflict	.988	.418
Role Overload	1.818	.132
Role Ambiguity	2.233	.071
Role Demands	2.107	.086

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Terlihat dari tabel di atas bahwa probabilitas F hitung untuk setiap aspek lebih besar dari 0,05. Maka nilai rata-rata kelima kelompok berdasarkan masa kerja tidak berbeda dengan jelas dan nyata. Dengan tidak terdapatnya perbedaan nilai rata-rata *role demands* antar tingkat pendidikan secara jelas dan nyata, maka hipotesis H4 tidak terbukti karena tidak adanya perbedaan nyata stres tuntutan peran.

Penemuan ini dapat disebabkan karena pihak perusahaan dan sesama karyawan mempunyai tuntutan-tuntutan dan harapan-harapan yang disesuaikan dengan masa kerja karyawan. Dengan demikian harapan yang ada sesuai dengan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan.

5.3.5. Analisis Pada Faktor Demografi Bagian

Faktor demografi pendidikan terakhir pada survei ini terdiri 3 kategori. Karena jumlah kategori yang dianalisis lebih dari 2 maka uji F akan digunakan pada faktor ini.

Tabel 5.19. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Bagian

	Object	N	Mean	Interpretation
Role Conflict	Administrasi	55	1.4291	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Penjualan	27	1.3704	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Servis	17	1.8824	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Total	99	1.4909	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Overload	Administrasi	55	1.4582	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Penjualan	27	1.1259	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Servis	17	1.9882	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Total	99	1.4586	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Ambiguity	Administrasi	55	1.3382	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Penjualan	27	.8667	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Servis	17	1.9294	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Total	99	1.3111	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan servis cenderung lebih sering mengalami masalah *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*. Masalah *role conflict* dapat terjadi karena karyawan dituntut untuk menyeimbangkan kepuasan antara pelanggan dengan perusahaan. Masalah *role overload* dapat terjadi karena fasilitas yang tersedia kurang mendukung tugas karyawan sehingga karyawan membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas. Misalnya, mesin diagnosis otomatis yang tersedia hanya 4 buah sedangkan menurut standar yang ada dengan jumlah pelanggan yang semakin meningkat maka mesin diagnosis otomatis yang dibutuhkan adalah 8 buah. Sedangkan masalah *role ambiguity* dapat terjadi karena tidak sesuai *job description* dengan perintah yang diberikan. Contohnya, adalah karyawan suku cadang diminta untuk melakukan pekerjaan pada *billing* dan pekerjaannya sama sekali berbeda.

Walaupun berdasarkan tabel 5.19 terdapat perbedaan nilai rata-rata, uji Anova harus dilakukan untuk memastikan adanya perbedaan yang jelas dan nyata antara kelompok usia pada *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*.

Tabel 5.20. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Bagian

	Levene Statistic	Sig.
Role Conflict	.125	.883
Role Overload	.840	.435
Role Ambiguity	.486	.617
Role Demands	1.416	.248

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari tabel hasil uji homogenitas varians diperoleh nilai probabilitas Levene Test hitung seluruh aspek lebih besar dari 0,05. Dengan demikian kelima varians populasi setiap aspek adalah identik dan asumsi kesamaan varians sudah terpenuhi.

Tabel 5.21. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Bagian

	F	Sig.
Role Conflict	3.685	.029
Role Overload	5.046	.008
Role Ambiguity	10.179	.000
Role Demands	7.683	.001

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Terlihat dari tabel di atas bahwa probabilitas F hitung untuk setiap aspek lebih kecil dari 0,05. Maka nilai rata-rata kelima kelompok usia tersebut berbeda dengan jelas dan nyata. Hal ini berarti bahwa pengalaman *role demands* antara bagian benar-benar berbeda.

Tabel 5.22. Perbandingan Ganda untuk Faktor Demografi Bagian

		(I) Bagian	(J) Bagian	Mean Difference (I-J)	Sig.
Role Conflict	Tukey HSD	Administrasi	Penjualan	.05872	.924
			Servis	-.45326(*)	.040
		Penjualan	Administrasi	-.05872	.924
			Servis	-.51198(*)	.037
		Servis	Administrasi	.45326(*)	.040
			Penjualan	.51198(*)	.037
	Bonferroni	Administrasi	Penjualan	.05872	1.000
			Servis	-.45326(*)	.045
		Penjualan	Administrasi	-.05872	1.000
			Servis	-.51198(*)	.042
		Servis	Administrasi	.45326(*)	.045
			Penjualan	.51198(*)	.042
Role Overload	Tukey HSD	Administrasi	Penjualan	.33226	.245
			Servis	-.53005	.080
		Penjualan	Administrasi	-.33226	.245
			Servis	-.86231(*)	.006
		Servis	Administrasi	.53005	.080
			Penjualan	.86231(*)	.006
	Bonferroni	Administrasi	Penjualan	.33226	.330
			Servis	-.53005	.095
		Penjualan	Administrasi	-.33226	.330
			Servis	-.86231(*)	.006
		Servis	Administrasi	.53005	.077
			Penjualan	.86231(*)	.001
Role Ambiguity	Tukey HSD	Administrasi	Penjualan	.47152(*)	.003
			Servis	-.59123(*)	.010
		Penjualan	Administrasi	-.47152(*)	.003
			Servis	-1.06275(*)	.000
		Servis	Administrasi	.59123(*)	.010
			Penjualan	1.06275(*)	.000
	Bonferroni	Administrasi	Penjualan	.47152(*)	.003
			Servis	-.59123(*)	.011
		Penjualan	Administrasi	-.47152(*)	.003
			Servis	-1.06275(*)	.000
		Servis	Administrasi	.59123(*)	.011
			Penjualan	1.06275(*)	.000
Role Demands	Tukey HSD	Administrasi	Penjualan	.28750	.167
			Servis	-.52485(*)	.016
		Penjualan	Administrasi	-.28750	.167
			Servis	-.81235(*)	.000
		Servis	Administrasi	.52485(*)	.016
			Penjualan	.81235(*)	.000
	Bonferroni	Administrasi	Penjualan	.28750	.213
			Servis	-.52485(*)	.017
		Penjualan	Administrasi	-.28750	.213
			Servis	-.81235(*)	.001
		Servis	Administrasi	.52485(*)	.017
			Penjualan	.81235(*)	.001

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Tanda bintang pada kolom *Mean Difference* dalam tabel perbandingan berganda menandakan bahwa nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini berarti obyek pada kolom I dan J memiliki nilai rata-rata yang berbeda dengan jelas dan nyata. Misalnya, nilai rata-rata *role conflict* antara bagian administrasi dan servis berbeda dengan jelas dan nyata. Secara keseluruhan terlihat bahwa bagian servis cenderung memiliki nilai rata-rata yang berbeda secara nyata dan umumnya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata untuk bagian penjualan dan administrasi. Selain itu, tabel kelompok homogen juga menunjukkan bahwa nilai rata-rata pada bagian servis berada pada kelompok yang berbeda dengan bagian penjualan dan administrasi kecuali pada aspek *role overload*. Dengan terdapatnya perbedaan nilai rata-rata *role demands* antar bagian secara jelas dan nyata, maka H5 terbukti bahwa karyawan di bagian servis mengalami stres tuntutan peran yang lebih tinggi dibandingkan bagian administrasi dan penjualan.

Tabel 5.23. Kelompok Homogen untuk Faktor Demografi Bagian

	N	Role Conflict Subset for $\alpha = .05$		Role Overload Subset for $\alpha = .05$		Role Ambiguity Subset for $\alpha = .05$		Role Demands Subset for $\alpha = .05$	
		1	2	1	2	1	2	1	2
		Penjualan	27	1.3704		1.1259		.8667	
Administrasi	55	1.4291		1.4582	1.4582	1.3382		1.4085	
Servis	17		1.8824		1.9882		1.9294		1.9333

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Temuan bahwa karyawan bagian servis mengalami stres tuntutan peran yang lebih berat dapat disebabkan karena permasalahan yang ada antara karyawan bagian servis dengan konsumen, ketidaksesuaian *job description* karyawan bagian servis dengan kenyataan, dan fasilitas yang kurang memadai. Konsumen yang dihadapi oleh karyawan pada bagian servis lebih bervariasi dibandingkan konsumen dari bagian penjualan. Variasi terjadi karena spesifikasi kendaraan yang dimiliki oleh pelanggan lebih bermacam-macam. Karyawan bagian servis tidak hanya harus memahami mesin kendaraan baru namun karyawan harus juga memahami mesin kendaraan lama. Pengetahuan mereka harus terus diperbaharui sesuai

dengan teknologi yang ada tanpa melupakan pengetahuan mereka mengenai mesin kendaraan yang lama. Tingkat kesulitan mesin kendaraan baru juga semakin bertambah. Tidak hanya sekedar menambah pengetahuan saja, karyawan di bagian servis juga dituntut untuk memiliki keterampilan untuk memasang, memperbaiki, dan memodifikasi mesin atau suku cadang kendaraan yang baru sesuai dengan pengetahuan baru yang mereka miliki. Selain itu, konsumen sering kali menuntut kecepatan kerja atau menunjukkan ketidaksabaran padahal bagian servis sudah memiliki standar waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tidak hanya itu, demi kepuasan pelanggan bagian servis terpaksa menerima permintaan servis pelanggan walaupun jumlah permintaan sudah melebihi batas per harinya yang membuat para karyawan semakin sulit untuk memenuhi tuntutan kecepatan dari konsumen. Masalah-masalah yang sudah disebutkan dapat menyebabkan timbulnya masalah *role overload*. Hal ini dapat disikapi dengan peran atasan langsung karena atasan langsung lebih memahami permasalahan anak buahnya dibandingkan dengan karyawan lainnya dan dapat melakukan pembagian pekerjaan dalam menghadapi padatnya pekerjaan.

Karyawan pada bagian servis juga dituntut untuk menyeimbangkan antara kepuasan pelanggan dengan kepuasan perusahaan dan membina hubungan antara perusahaan dengan pelanggan sehingga menjadi hubungan yang bersifat jangka panjang. Karyawan servis harus melayani pelanggan dengan baik agar pelanggan puas namun biaya yang dikeluarkan untuk pelayanan yang diberikan harus seminimal mungkin agar tidak merugikan perusahaan. Hal ini dapat menimbulkan masalah *role conflict*. Dengan ini diharapkan karyawan dapat diberikan bimbingan menyeimbangkan perbedaan tuntutan-tuntutan yang dapat dilakukan oleh atasan langsung.

Disamping itu, terdapat indikasi bahwa karyawan dibagian servis diberikan tugas-tugas yang tidak sesuai dengan kontrak kerja atau *job description*. Karyawan servis sering diminta bantuannya untuk mengerjakan tugas yang semestinya dilakukan oleh posisi lain

sehingga dapat menyebabkan masalah *role ambiguity*. Contohnya adalah, karyawan pelumasan sering diminta untuk melakukan pekerjaan mekanik.

Sebagian karyawan bagian servis tidak diberikan sarana yang memadai untuk menyelesaikan tugasnya sebagaimana disebutkan dalam *job description* mereka dan ini dapat menyebabkan masalah *role overload* pada mereka karena tugas yang dilakukan menyita waktu lebih lama tanpa didukung oleh sarana. Selain itu, jumlah pelanggan yang dilayani per harinya sering kali melebihi batas. Kurangnya mesin diagnosis otomatis dapat menjadi salah satu contoh.

Karyawan bagian penjualan memiliki nilai rata-rata stres tuntutan peran yang rendah karena sedikitnya variasi pelanggan yang dilayani, tugas-tugasnya yang fleksibel, dan kekurangan perorangan dapat ditutupi oleh tim. Sedikitnya variasi terjadi karena pelanggan yang dilayani hanya mereka yang ingin membeli kendaraan baru sehingga karyawan bagian penjualan hanya perlu memahami spesifikasi kendaraan baru. Tugas yang dilakukan karyawan di bagian penjualan umumnya lebih fleksibel, karyawan lebih dapat mengatur sendiri waktu kerja mereka. Kesulitan yang dialami oleh karyawan pada bagian ini pada umumnya merupakan kesulitan tim atau kelompok, bila salah satu anggota tidak dapat memenuhi target penjualan maka anggota lain yang sudah berhasil melampaui target penjualan dapat membantu atau menutupi jumlah penjualannya.

Secara umum karyawan bagian administrasi sudah dapat menentukan prioritas tugas-tugas mereka dan memiliki jenis pekerja yang sudah merupakan rutinitas. Namun, ada beberapa hal yang menimbulkan kesulitan bagi karyawan, seperti keterlambatan data yang harus segera diterima, kurang memadainya kemampuan komputer yang ada, terbatasnya daya listrik, dan fasilitas jaringan komputer yang terbatas. Data yang harus diolah oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya sering kali datang terlambat dari berbagai pihak dan hal ini menyebabkan karyawan harus menunggu. Contoh, pihak lain yang terkait di sini adalah

bagian lain, yaitu bagian penjualan dan servis. Kecepatan komputer yang ada dirasakan lamban khususnya pada saat karyawan hanya diberikan waktu yang sangat sedikit untuk menyelesaikan tugas-tugas. Terbatasnya daya listrik yang dimiliki perusahaan sering menyebabkan padamnya listrik, sehingga karyawan harus menunggu hingga listrik menyala dan beberapa karyawan harus mengerjakan ulang pekerjaan mereka karena hilang saat listrik padam. Lamanya menunggu dan pengerjaan ulang mengurangi waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas. Kesulitan-kesulitan tersebut dapat menimbulkan masalah *role overload*.

Dengan temuan adanya perbedaan yang nyata antar bagian maka sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan bagian servis yang cenderung memiliki tingkat stres tuntutan peran yang lebih tinggi. Selain itu, bagian servis merupakan ujung tombak perusahaan, disamping bagian penjualan, yang pekerjaan merupakan produk perusahaan.

5.3.6. Analisis Pada Faktor Demografi Jabatan

Faktor demografi pendidikan terakhir pada survei ini terdiri 4 kategori. Namun, kategori direktur dikeluarkan dari analisis karena hanya memiliki satu responden sehingga hanya 98 data responden atau 3 kategori yang dianalisis. Karena jumlah kategori yang dianalisis lebih dari 2 maka uji F akan digunakan pada faktor ini.

Tabel 5.24. Hasil Statistik Kelompok untuk Faktor Demografi Jabatan

	Object	N	Mean	Interpretation
Role Conflict	Kepala bagian	3	1.8000	karyawan kadang-kadang merasakan (mengalami)
	Kepala sub-bagian	10	1.4800	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Staf	85	1.4706	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Total	98	1.4816	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Overload	Kepala bagian	3	1.5333	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Kepala sub-bagian	10	1.4200	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Staf	85	1.4635	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Total	98	1.4612	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
Role Ambiguity	Kepala bagian	3	1.4000	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Kepala sub-bagian	10	1.5000	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Staf	85	1.2659	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
	Total	98	1.2939	karyawan pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepala bagian cenderung mengalami masalah *role conflict* yang nilai rata-ratanya berada pada kelompok interpretasi yang lebih tinggi dibandingkan jabatan lainnya. Hal ini dapat disebabkan karena karyawan pada jabatan ini memiliki tanggung jawab yang cukup besar dan mereka harus menyeimbangkan permintaan-permintaan dari berbagai pihak, baik dari atasan maupun bawahan demi kepentingan perusahaan.

Nilai rata-rata aspek *role overload* dan *role ambiguity* untuk setiap jabatan masih masuk ke dalam kelompok interpretasi yang sama. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada kedua aspek ini belum ditemukan perbedaan yang berarti.

Walaupun berdasarkan tabel 5.13 terdapat perbedaan nilai rata-rata, uji Anova harus dilakukan untuk memastikan adanya perbedaan yang jelas dan nyata antara kelompok usia pada *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*.

Tabel 5.25. Hasil Uji Homogenitas Varians untuk Faktor Demografi Jabatan

	Levene Statistic	Sig.
Role Conflict	.519	.597
Role Overload	1.668	.194
Role Ambiguity	.569	.568
Role Demands	.766	.468

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Dari tabel hasil uji homogenitas varians diperoleh nilai probabilitas Levene Test hitung seluruh aspek lebih besar dari 0,05. Dengan demikian kedelapan varians populasi setiap aspek adalah identik dan asumsi kesamaan varians sudah terpenuhi.

Tabel 5.26. Anova untuk Demografi untuk Faktor Demografi Jabatan

	F	Sig.
Role Conflict	.341	.712
Role Overload	.019	.981
Role Ambiguity	.387	.680
Role Demands	.120	.887

Sumber: Diolah sendiri oleh penulis, 2008

Terlihat dari tabel di atas bahwa signifikansi probabilitas F hitung untuk setiap aspek lebih besar dari 0,05. Maka nilai rata-rata kedelapan kelompok usia tersebut tidak berbeda dengan jelas dan nyata. Dengan tidak terdapatnya perbedaan nilai rata-rata *role demands* antar kelompok usia secara jelas dan nyata, maka hipotesis H6 tidak terbukti karena tidak adanya perbedaan nyata stres tuntutan peran antar jabatan yang berbeda.

Hasil temuan nilai rata-rata yang tidak berbeda secara nyata pada *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity* dapat disebabkan karena karyawan menganggap porsi dan beban yang dilakukannya tidak jauh berbeda dengan atasan karyawan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- Hipotesis H1 tidak teruji karena karyawan laki-laki mengalami stres tuntutan peran yang tidak berbeda dengan karyawan perempuan pada PT. X.
- Hipotesis H2 tidak teruji karena tidak ada perbedaan stres tuntutan peran antar kelompok usia
- Hipotesis H3 tidak teruji karena tidak ada perbedaan stres tuntutan peran antar tingkat pendidikan
- Hipotesis H4 tidak teruji karena tidak ada perbedaan stres tuntutan peran antar kelompok masa kerja
- Hipotesis H5 teruji karena karyawan di bagian servis mengalami stres tuntutan peran yang lebih tinggi secara jelas dan nyata dibandingkan bagian administrasi dan penjualan.
- Hipotesis H6 tidak teruji karena tidak ada perbedaan stres tuntutan peran antar jabatan

Timbulnya perbedaan stres tuntutan peran antar bagian pada PT. X dapat disebabkan karena permasalahan yang ada antara karyawan bagian servis dengan konsumen, ketidaksesuaian *job description* karyawan bagian servis dengan kenyataan, dan fasilitas kerja yang kurang memadai. Permasalahan yang ada dengan konsumen menuntut karyawan untuk terus memperbarui pengetahuan dan ketrampilan. Jumlah kendaraan yang diterima sering melebihi batas per harinya.

Karyawan bagian penjualan memiliki nilai rata-rata stres tuntutan peran yang rendah karena sedikitnya variasi pelanggan yang dilayani, waktu kerja yang lebih fleksibel, dan kekurangan target perorangan dapat ditutupi oleh tim. Gangguan yang dialami oleh karyawan administrasi, seperti keterlambatan data yang harus segera diterima, kurang memadainya kemampuan komputer yang ada, terbatasnya daya listrik, dan fasilitas jaringan komputer yang terbatas, menyebabkan masalah *role overload* pada bagian administrasi.

Tidak terujinya perbedaan stres tuntutan peran pada demografi yang lain dapat disebabkan karena para karyawan sudah terbiasa budaya perusahaan yang menganggap pria lebih memiliki daya tahan yang kuat, para karyawan dalam perusahaan tidak memandang perbedaan usia antar karyawan, perusahaan mengupayakan penempatan kerja karyawan berdasarkan tingkat pendidikannya, harapan-harapan yang sesuai dengan masa kerja karyawan, dan karyawan menganggap porsi dan beban yang dilakukan tidak jauh berbeda dengan atasan karyawan.

Dari statistik deskriptif dapat dikatakan bahwa responden cenderung pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali masalah *role conflict*, *role overload*, dan *role ambiguity*. Kebanyakan responden cenderung pernah sekali, dua kali, atau kadang-kadang merasakan (mengalami) masalah *role demands*. Sedangkan kebanyakan responden sudah merasa jelas mengenai prioritas dalam peran mereka.

6.2. Saran

Dalam menyelesaikan masalah perbedaan yang telah ditemukan dalam penelitian, maka peneliti menyarankan sebagai berikut:

1. Perusahaan menilai kembali beban kerja dan rata-rata jumlah pelanggan yang harus dilayani oleh bagian servis, untuk kemudian menilai apakah jumlah karyawan bagian servis yang ada saat ini dengan jumlah rata-rata kendaraan yang harus dilayani per harinya

dan jumlah peralatan yang tersedia untuk membantu melakukan servis memadai atau tidak. Jika dirasa jumlah karyawannya masih kurang, maka sebaiknya ditambah. Sebaliknya jika jumlah karyawan sudah cukup namun fasilitas kerjanya kurang memadai, maka sebaiknya perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang dibutuhkan oleh karyawan.

2. Perusahaan juga menilai kembali apakah ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan bagian servis telah sesuai dengan tuntutan kerjanya ataukah tidak. Jika karyawan dirasa kurang memiliki keterampilan sesuai tuntutan kerjanya, maka perusahaan sebaiknya memberikan pelatihan yang dibutuhkan untuk itu. Kurangnya keterampilan kerja dapat menjadi salah satu pemicu meningkatnya stres yang dihadapi karyawan.
3. Perusahaan sebaiknya konsisten untuk memberi tugas kepada bagian servis sesuai dengan *job description* yang sebenarnya, yang selalu rutin divalidasi ulang. Fleksibilitas pemberian kerja di luar *job description* hanya dapat dilakukan bila karyawan memang menganggur dan tugas yang diberikan pun sebaiknya tidak jauh berseberangan dengan tugas sebenarnya yang tercantum dalam *job description*.
4. Bagi karyawan dengan keterampilan masih kurang, sebaiknya atasan langsung dapat menjadi *mentor* yang cukup baik dengan mampu memberi arahan kerja yang jelas dan dapat dipahami oleh karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih baik.
5. Atasan langsung di bagian servis berperan penting untuk mengetahui apakah karyawan dalam bekerja menghadapi *role demands* baik dalam hal *role conflict*, *role overload*, maupun *role ambiguity* dan harus melakukan usaha-usaha agar *role demands* yang dihadapi karyawan tidak menimbulkan stres tinggi yang justru mengakibatkan kinerja menjadi rendah.
6. Ketika karyawan menghadapi stres, penting atasan langsung di bagian servis mampu juga berperan sebagai konselor agar karyawan dapat menghadapi dan melewati masa-masa stres kerja dan stres kerja tersebut tidak mengakibatkan kinerja karyawan menjadi turun.

7. Pada bagian-bagian lain, yaitu penjualan dan administrasi dimana ternyata karyawannya tidak mengalami stres tuntutan peran setinggi pada bagian servis, peneliti menyarankan agar kondisi kerja tersebut dipertahankan agar di kemudian hari tidak terjadi stres tuntutan peran yang tinggi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.

6.3. Keterbatasan Penelitian

Metode yang digunakan dalam kuesioner terbuka adalah *convenience*, sehingga terdapat kemungkinan bahwa responden bukan merupakan karyawan yang tepat dalam mengerti permasalahan yang ada. Ini mengakibatkan responden memberi jawaban yang tidak tepat dengan permasalahan yang sebenarnya terjadi. Bila memungkinkan dalam penelitian selanjutnya sebaiknya responden yang dipilih seharusnya merupakan karyawan yang lebih tepat dalam mengerti permasalahan. Selain kuesioner terbuka, terdapat wawancara yang tidak terstruktur (tidak direncanakan) sehingga pemahaman yang diambil dari jawaban hanya berdasarkan persepsi peneliti.

Populasi yang digunakan dalam penelitian hanya diambil dari kantor pusat saja dan tidak mewakili perusahaan secara keseluruhan. Selain itu, analisis yang dilakukan hanya berdasarkan demografi. Tulisan ini dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya dengan memperbesar populasi dan menggunakan komponen penyebab atau akibat stres yang lain. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan industri yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, Donald R. & Schindler, Pamela S., "*Business Research Methods*", 9th Edition, McGraw-Hill, 2006
- Daft, Richard L., "*Organization Theory and Design*", 8th Edition, Thomson/South-Western, 2004
- Davey, Jeremy D.; Obst, Patricia L.; & Sheehan, Mary C. "*Demographic and workplace characteristics predicting stress and job satisfaction within the police workplace*", *The Journal of Police and Criminal Psychology* 16(1):pp. 29-39, 2001
- George, Jennifer M & Jones, Gareth R, "*Understanding And Managing Organizational Behavior*", 4th Edition, Prentice-Hall USA, 2005
- Gibson, James L. & Ivancevich, John M. & Jr, Donnelly, James H. & Konopaske, Robert, "*Organizations: Behavior, Structure, Processes*", 11th Edition, McGraw-Hill, 2003
- Hemingway, Monica A.; Smith, Carlla S., "*Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviours and injuries in nurses*", The British Psychological Society, 1999
- Hitt, Michael A. & Middlemeist, R. Dennis & Mathis, Robert L, "*Management: Concepts and Effective Practice*", 3rd Edition, West Publishing Company, 1996
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo, "*Organizational Behavior*", 7th Edition, McGraw-Hill/Irwin, 2007

- Loosemore, Martin & Waters, Tom, "*Gender Differences in Occupational Stress Among Professionals in the Construction Industry*", *Journal of Management in Engineering*, Volume 20, Issue 3, pp. 126-132, July 2004
- Mas'ud, Fuad, "*Survei Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi*", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2004
- Nugroho, Bhuono Agung, "*Strategi Jitu: Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*", Penerbit Andi Yogyakarta, 2005
- Pareek, Udai, "*Organisational Role Stress Manual*", Ahmedabad: Navin Publications, 1983
- Pestonjee, D M & Azeem, Syed Mohd. "*A Study of Organizational Role Stress in relation to Job Burnout among University Teachers*", IIMA Working Papers from Indian Institute of Management Ahmedabad, No 2001-04-02, Research and Publication Department, 2001
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A., "*Organization Behavior*", 12th Edition, Prentice-Hall, 2007.
- Santoso, Singgih, "*Menggunakan SPSS untuk Statistik Multivariat*", Penerbit PT. Elex Media Komputindo, 2006.

LAMPIRAN

KUESIONER TERTUTUP

BAGIAN I

Kuesioner bagian pertama ini menggunakan skala lima (5) poin sebagai berikut:

- 0 = jika anda tidak pernah merasakan (mengalami)
- 1 = jika anda pernah merasakan (mengalami) sekali atau dua kali
- 2 = jika anda kadang-kadang merasakan (mengalami)
- 3 = jika anda sering merasakan (mengalami)
- 4 = jika anda sangat sering merasakan (mengalami)

Beri tanda centang (√) pada jawaban yang saudara pilih

No	Kode	Pernyataan	0	1	2	3	4
1	RC1	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling berbeda (bertentangan) dari orang-orang yang menuntut saya.					
2	RO1	Beban kerja saya terlalu berlebihan.					
3	RA1	Saya merasa tidak jelas dalam cakupan dan tanggung jawab dalam peran saya.					
4	RC2	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan yang saling bertentangan (berbeda) dari berbagai rekan sekerja dan para junior saya.					
5	RO2	Jumlah beban kerja yang diberikan kepada saya telah mengganggu kualitas yang ingin saya pertahankan.					
6	RA2	Saya tidak tahu apa harapan orang yang bekerja dengan saya.					
7	RC3	Saya tidak dapat memuaskan tuntutan klien dan orang lain, karena ada perbedaan (konflik) atau pertentangan antara satu dengan lain.					
8	RO3	Saya telah diberi tanggung jawab terlalu banyak.					
9	RA3	Beberapa aspek dari peran saya tidak jelas dan samar-samar.					
10	RC4	Harapan dari para senior saya (karyawan yang lebih tinggi) bertentangan (berbeda) dengan harapan dari berbagai rekan sekerja dan para junior (bawahan) saya.					
11	RO4	Perlu sekali mengurangi beberapa bagian dari peran saya.					
12	RA4	Peran saya tidak didefinisikan dengan jelas dan rinci.					
13	RC5	Saya merasa terganggu dengan harapan yang kontradiktif (bertentangan) dari orang yang berbeda-beda terhadap peran saya.					
14	RO5	Saya merasa terlalu berat dengan peran saya.					
15	RA5	Saya merasa tidak jelas mengenai apa prioritas dalam peran saya.					

BAGIAN II

Beri tanda centang (✓) pada jawaban yang saudara pilih

1. [D01] Jenis kelamin Anda

- Laki-laki
- Perempuan

2. [D02] Usia Anda

- 20 tahun atau kurang
- 21 – 25 tahun
- 26 – 30 tahun
- 31 – 35 tahun
- 36 – 40 tahun
- 41 – 45 tahun
- 46 – 50 tahun
- 51 – 55 tahun
- 56 tahun atau lebih

3. [D03] Pendidikan terakhir Anda

- SLTA
- Akademi (D1)
- Akademi (D3)
- S1
- S2

4. [D04] Sudah berapa lama Anda bekerja di perusahaan ini

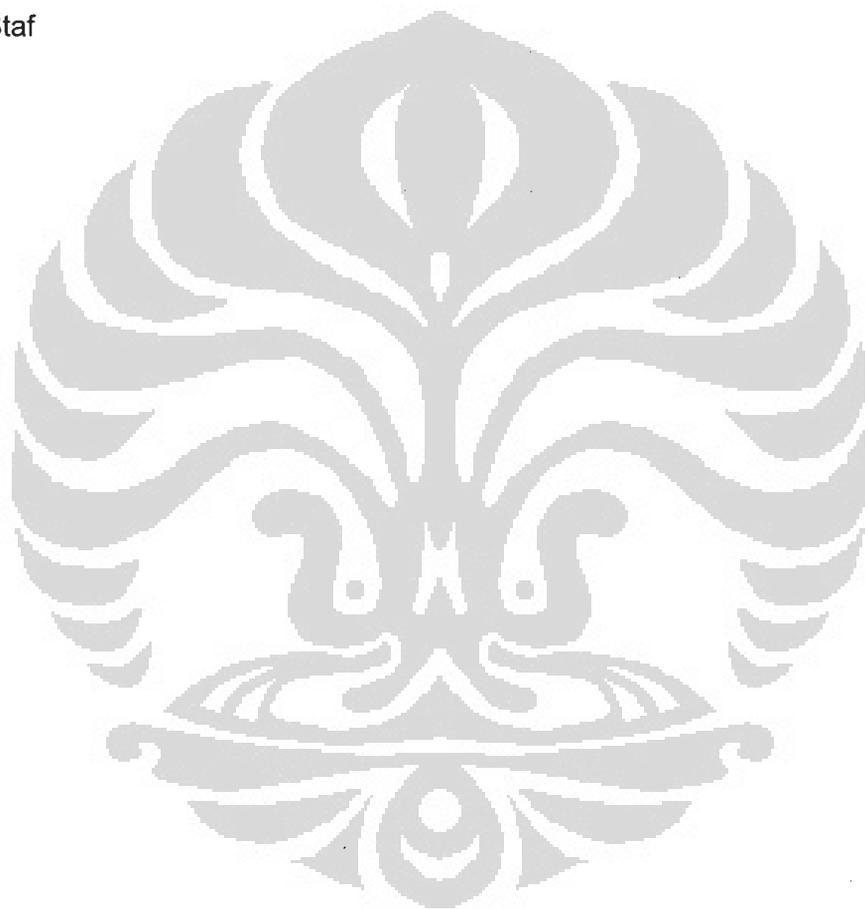
- 1 tahun atau kurang
- 2 – 5 tahun
- 6 – 10 tahun
- 11 – 15 tahun
- 16 – 20 tahun
- 21 – 25 tahun
- 26 tahun atau lebih

5. [D05] Bagian Anda bekerja sekarang

- Administrasi
- Penjualan
- Servis

6. [D06] Jabatan Anda sekarang

- Direktur
- Kepala bagian
- Kepala sub-bagian / Supervisor
- Staf



KUESIONER TERBUKA

BAGIAN I

1. Apakah posisi anda?
2. Apakah tugas-tugas anda pada posisi ini?
3. Tugas yang mana saja yang tertulis?
4. Tugas yang mana saja yang seharusnya tidak anda lakukan?
5. Bagaimana cara anda menyelesaikan bila diberikan lebih dari satu tugas dalam waktu bersamaan?
6. Apakah setiap tugas yang anda ada prosedurnya/langkah-langkahnya/SOPnya? Jika ya, prosedur tugas apa saja yang tertulis?
7. Apakah anda tahu siapa atasan anda? Apakah posisi atasan anda?
8. Siapa saja yang memberi perintah kepada anda?
9. Apakah perintahnya tertulis/lisan/komputer? Berikan contoh perintah apa saja?
10. Apakah lembur terencana? Jika ya berapa lama sebelumnya?
11. Apakah ada upah lembur bagi anda?
12. Apakah saat lembur anda sering mengerjakan tugas yang bukan pekerjaan anda? Jika ya berikan contohnya?
13. Apakah anda pernah memberi bantuan pada teman dalam bekerja? Jika ya berikan contohnya apa saja?
14. Apa saja harapan/tuntutan atasan anda dari anda dalam bekerja?
15. Apa saja harapan teman-teman anda?
16. Apa saja harapan orang lain selain atasan dan teman-teman anda (seperti klien atau pelanggan)?

Pertanyaan no 17 dan 18 hanya diperuntukan bagi bagian penjualan dan servis:

17. Siapa sajakah konsumen yang anda layani? (seperti: pendidikan konsumen, konsumen menengah ke atas atau ke bawah)

18. Apakah pernah mengalami saat dimana atasan anda memberi perintah namun bertolak belakang dengan keinginan konsumen yang anda layani? Jika ya, apa saja contohnya?
19. Dalam posisi anda apa saja yang membuat anda stres? (Tugas-tugas apa saja yang membuat anda stres dalam posisi anda?)
20. Apakah anda dapat menyampaikan keluhan anda bila mengalami? Jika ya, kepada siapa saja?
21. Kalau anda mengalami stres bagaimana cara anda menanganinya?
22. Apakah bantuan perusahaan sehubungan dengan stres? (seperti layanan konsultasi dari perusahaan)

BAGIAN II

1. Jenis kelamin
 Laki-laki Perempuan
2. Usia Anda:
3. Pendidikan terakhir Anda
 SLTA Akademi (D1) Akademi (D3)
 S1 S2
4. Masa Kerja:
5. Bagian Anda bekerja sekarang
 Administrasi Penjualan Servis
6. Jabatan Anda sekarang
 Direktur Kepala bagian
 Kepala sub-bagian / Supervisor Staf