

Analisis Efek *Organizational Citizenship Behavior* dan Komunikasi Organisasi Terhadap Stres Kerja

Andreanus Pungkas Rubiyandono

Universitas Katolik Soegijapranata
aprubiyandono@gmail.com

Abstract

Basically Organizational Communication should have an effect on work stress, but from the results of previous research shows that it is inversely proportional to the existing concept. Therefore, the researcher conducted additional mediation variables that would examine the relationship between organizational communication and work stress, namely Organizational Citizenship Behavior (OCB) which was reviewed by Perception of Quality of Interaction Interaction - Subordinate. Organizations with employees who have good OCB will have better performance than other organizations. The researcher was interested in examining the influence of Organizational Communication on Job Stress in manufacturing companies in the city of Semarang with the role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) which was viewed by Perceptions of the Quality of Interaction of Superiors and Subordinates as mediators.

The result shows that organizational communication is an individual perception of communication conducted by superiors in job descriptions, commitment and coordination to subordinates does not affect the individual's perception of interpersonal relations in terms of willingness to help without coercion between superiors and subordinates. This happens because companies already have a culture that directly makes employees or employees in the work environment willing to help, not willing to help because of the interaction process in that environment. So from that the role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) reviewed by Perception of Quality Interaction - Subordinate has not become a mediator in the relationship of Organizational Communication to Job Stress.

Keywords: *Organizational Communication, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Job Stress*

Abstrak

Pada dasarnya Komunikasi Organisasi seharusnya memiliki efek terhadap stress kerja, namun dari hasil riset terdahulu tidak konsisten dengan konsep yang ada. Maka dari itu penelitian ini melakukan penambahan variabel mediasi yang akan mengkaji hubungan antara komunikasi organisasi dengan stress kerja yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang ditinjau Persepsi Kualitas Interaksi Atasan – Bawahan. Organisasi dengan karyawan yang memiliki *OCB* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Stres Kerja pada perusahaan manufaktur di kota Semarang dengan peran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang ditinjau Persepsi Kualitas Interaksi Atasan dan Bawahan sebagai mediator.

Hasilnya menunjukkan komunikasi organisasi merupakan persepsi individu terhadap komunikasi yang dilakukan oleh atasan dalam deskripsi pekerjaan, komitmen maupun koordinasi kepada bawahan tidak berpengaruh terhadap persepsi individu tentang hubungan

interpersonal dalam hal kerelaan membantu tanpa adanya paksaan diantara atasan dan bawahan. Hal tersebut terjadi dikarenakan perusahaan sudah memiliki budaya yang secara langsung membuat pegawai atau karyawan dalam lingkungan kerja tersebut bersikap rela membantu, bukan sikap rela membantu yang dikarenakan proses interaksi dalam lingkungan tersebut. Pada dasarnya Komunikasi Organisasi seharusnya memiliki efek terhadap stress kerja, namun dari hasil riset terdahulu tidak konsisten dengan konsep yang ada. Maka dari itu peran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang ditinjau Persepsi Kualitas Interaksi Atasan – Bawahan belum menjadi mediator dalam hubungan Komunikasi Organisasi terhadap Stres Kerja.

Kata kunci: Komunikasi organisasi, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dan Stres Kerja

1. PENDAHULUAN

Selama kurun waktu 20 tahun hanya sedikit penelitian empiris yang membahas komitmen organisasi dan komunikasi organisasi, salah satu dilakukan Chen *et al.*, (2006). Dalam penelitian tersebut, mereka menguji dampak komunikasi organisasi dan komitmen organisasi pada stres kerja dan kinerja pada karyawan yang bekerja di Amerika Serikat dan Taiwan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Sedangkan komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap stres kerja. Sedangkan Menurut konsep yang dikembangkan komunikasi organisasi seharusnya memiliki efek terhadap stress kerja, tetapi hasil riset tersebut berbanding terbalik dengan konsep. Peneliti akan menambah variabel mediasi yang akan mengkaji hubungan antara komunikasi organisasi dengan stres kerja yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Yang Ditinjau dari Persepsi Kualitas Interaksi Atasan dan Bawahan.

OCB adalah sikap simpati dari seorang pegawai / karyawan terhadap sesama karyawan, dalam hal membantu pekerjaan sesamanya tanpa harus di perintahkan atau tertulis dalam peraturan perusahaan, dengan OCB stres kerja bisa berkurang karena rasa simpati dari antar pegawai untuk membantu pekerjaan pegawai lain yang belum terselesaikan tanpa meminta imbalan, dan apabila dalam komunikasi organisasi sebuah perusahaan sangat baik akan menghasilkan OCB atau sikap simpati yang ada dilingkup perusahaan, akan mengurangi stres kerja di dalam perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2008) organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Salah satu contoh yang sederhana dalam penerapan OCB dalam organisasi ialah sikap atau sifat empati pada sesama karyawan maupun pada interaksi atasan bawahan. OCB merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam bekerja yang dapat menurunkan stress kerja karena tidak semua permasalahan dalam organisasi dapat diselesaikan secara individu. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pelanggan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif.

Tan (2008) menemukan bahwa stres kerja berkorelasi dengan OCB. Kualitas interaksi atasan-bawahan diyakini sebagai prediktor OCB. Miner (1988) mengemukakan bahwa interaksi atasan dan bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan. Interaksi antara atasan dan bawahan juga merupakan sebuah sistem dalam berkomunikasi di lingkup organisasi.

Apabila kualitas interaksi atasan bawahan tinggi maka atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya, sehingga bawahan akan merasakan atasannya memberikan dukungan baginya untuk maju di dalam organisasi tersebut. Hal ini tentunya akan meningkatkan rasa percaya dan loyalitas bawahan sehingga ia akan terus berusaha untuk dapat melakukan apa yang diharapkan atasannya.

Penyelesaian tugas yang tidak mencapai waktu yang sudah ditentukan dapat dikarenakan adanya beban kerja yang cukup berat yang dapat ditimbulkan akibat adanya stres kerja. Stres dalam kategori rendah akan memberikan dampak positif bagi karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi. Namun, jika stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Pemahaman mengenai stres dapat dilakukan dengan mengetahui terlebih dahulu sumber potensial penyebab stres. Suwatno dan Priansa (2011) dalam Rahajaan, (2012) mengemukakan bahwa beban kerja yang dirasakan seorang pegawai dapat merupakan sumber stress. Menurut Mangkunegara, (2009) dalam Rahajaan, (2012) penyebab stres kerja, antara lain; (1) beban kerja yang dirasakan terlalu berat, (2) waktu kerja yang mendesak, (3) kualitas pengawasan kerja yang rendah, (4) iklim kerja yang tidak sehat, (5) konflik kerja, (6) perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja. Kehidupan tanpa stres adalah kehidupan tanpa tantangan, dan perubahan. Bagi kebanyakan orang tingkat stres yang rendah sampai sedang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi tingkat stres yang tinggi bahkan sedang berkepanjangan tentu akan menyebabkan kinerja karyawan turun.

Komunikasi organisasi juga membutuhkan peran serta bawahan dan atasan. *Leader Member Exchange* menjelaskan hubungan interpersonal diantara atasan dan bawahan agar terjalin komunikasi yang baik sehingga muncul OCB yang akan mengurangi stres dalam bekerja. Hal ini dikarenakan OCB mempunyai korelasi positif dengan komunikasi organisasi yang ditinjau dari persepsi dukungan organisasi dan OCB secara positif dapat menurunkan stres kerja, sehingga hasil dari kinerja karyawan juga akan meningkat. Maka dari itu penelitian ini menguji kembali hubungan antara komunikasi organisasi dan stres kerja dengan memasukkan OCB sebagai variabel mediasi.

2. TINJAUAN LITERATUR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah bagian yang dapat dikatakan penting dalam kehidupan manusia. Komunikasi antar individu sangatlah berpengaruh, baik bagi individu yang sudah dikenal maupun yang belum dikenal sama sekali. Kata komunikasi atau *communication* berasal dari bahasa latin, yaitu *communicatus* dapat diartikan sebagai berbagi atau menjadi milik bersama. Sedangkan, kata sifatnya adalah *communis* yang berarti umum atau bersama-sama. Dengan demikian komunikasi menurut Lexicographer (ahli kamus bahasa), mengarah kepada suatu upaya yang bertujuan berbagi untuk mencapai kebersamaan.

Menurut Pace (2013) meskipun kami telah menyinggung konsep komunikasi, kami belum memberikan suatu definisi komunikasi secara tepat. Dance dan Larson (1976) telah mengumpulkan 126 definisi komunikasi yang berlainan, namun tidaklah praktis ataupun memungkinkan untuk membahas semua definisi tersebut. Berkaitan dengan organisasi, salah satu definisi menyebutkan bahwa organisasi berarti satu kumpulan atau sistem individual yang melalui satu hirarki jenjang dan pembagian kerja, berupa mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan landasan konsep komunikasi dan organisasi yang telah dijabarkan, komunikasi organisasi menurut Goldhaber (1986) adalah arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain (*the flow of message within a network of interdependent relationship*). Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi yang berarti proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu

jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ (1988) dalam Soegandhi (2013), OCB adalah sebuah perilaku individu yang tidak terikat (bebas), yang tidak secara langsung diakui oleh sistem pemberian penghargaan atau dapat dikatakan bahwa OCB merupakan perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan kepadanya. OCB mencakup perilaku-perilaku yang meliputi solidaritas antar karyawan, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh akan aturan dan prosedur yang ada di tempat kerja. Perilaku ini dapat menambah nilai *plus* pada individu dalam hal perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna.

Organisasi tidak menuntut karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB tetapi akan sangat membantu jika mereka memilikinya karena mendukung keefektifan dan kelangsungan hidup organisasi, khususnya dalam lingkungan bisnis yang persaingannya semakin tajam. Seseorang yang memiliki OCB diatas rata-rata tidak akan dibayar dalam bentuk gaji atau bonus tertentu, namun OCB merupakan perilaku sosial individu untuk bekerja melebihi yang ditentukan dalam prosedur bekerja, seperti toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja, memberi saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja.

Stres Kerja

Menurut Ivancevic *et al.* (2006) dalam Rahajaan (2012), stress adalah suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau peristiwa dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang. Stres dapat terjadi pada siapa saja dan dalam kondisi bagaimanapun, karena stress muncul ketika seseorang mendapat tuntutan kerja yang tinggi dari atasannya.

Sumber penyebab stress kerja dapat berupa: (1) beban kerja yang dirasakan terlalu berat, (2) waktu kerja yang mendesak, (3) kualitas pengawasan kerja yang rendah, (4) iklim kerja yang tidak sehat, (5) konflik kerja, (6) perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja. Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan kondisi fisik, dan psikis pada karyawan yang bersumber dari individu itu sendiri maupun organisasi sehingga berpengaruh pada fisik, psikologis, perilaku karyawan (Mangkunegara, 2009 dalam Rahajaan, 2012).

PERUMUSAN HIPOTESIS

Komunikasi adalah bagian yang dapat dikatakan penting dalam kehidupan manusia. Komunikasi antara individu sangatlah berpengaruh, baik bagi individu yang sudah dikenal maupun yang belum dikenal sama sekali. Menurut Isnaini (2011) komunikasi berfungsi sebagai alat untuk memotivasi dengan cara menjelaskan kepada karyawan apa yang seharusnya dilakukan, bagaimana mereka bekerja dengan baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika diketahui itu dibawah standar. Komunikasi organisasi sendiri merupakan penyampaian informasi dan pengetahuan diantara anggota-anggota organisasi dengan maksud mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi (Isnaini, 2011).

Sebuah teori kepemimpinan yang membahas tentang kualitas interaksi atasan-bawahan adalah teori pertukaran atasan-bawahan (*Leader-Member Exchange theory*). Menurut Landy (1989) dan Luthans (1985) dalam Novliadi (2007), LMX merupakan sebuah model hubungan *vertical-dyad*. *Dyad* adalah suatu kelompok yang terdiri dari dua orang. *Vertical-dyad* merupakan hubungan yang terjadi antara dua orang yang berada pada tingkat atau level yang berbeda dalam suatu organisasi, atasan dan bawahannya. Jadi, dapat dikatakan bahwa

vertical-dyad ini merupakan interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahannya. Menurut Tosi, *et.al* (1990) dalam Novliadi (2007), hubungan atasan dan bawahan adalah hubungan yang terjadi melalui proses pembentukan peran seorang bawahan ketika berinteraksi dengan atasannya. Komunikasi yang tidak berjalan dengan baik dapat menimbulkan stres dalam diri bawahan.

Stres merupakan respon adaptif sebagai akibat dari tindakan, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan khusus kepada seseorang. Stres merupakan hal yang sangat sulit didefinisikan karena setiap individu pasti memiliki tingkat stress yang berbeda-beda sesuai dengan tingkatan tuntutan yang diterimanya. Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang berpengaruh pada emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stress merupakan suatu kondisi dimana fisik dan psikis mengalami ketidakseimbangan yang bersumber dari individu itu sendiri ataupun dari organisasi (Ivancevic *et al.*, 2006, dalam Rahajaan (2012).

OCB yang ditinjau dari kualitas interaksi atasan-bawahan dapat menjadi mediasi dalam hubungan antara Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja. Komunikasi atasan-bawahan yang berkualitas sebagai akibat dari OCB akan menurunkan tingkat stress kerja sehingga berdampak positif terhadap organisasi tersebut. Jadi komunikasi yang baik cenderung akan mengurangi bahkan menekan stres dalam bekerja. Berdasarkan argumen tersebut, hubungan antara komunikasi organisasi, OCB dan stres kerja dinyatakan dalam hipotesis berikut ini:

H : OCB yang ditinjau dari persepsi kualitas interaksi atasan bawahan memediasi efek komunikasi organisasi terhadap stres kerja.

3. METODA PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yang ditentukan dalam penelitian ini adalah manajer menengah di perusahaan manufaktur di Kota Semarang. Alasan pemilihan perusahaan manufaktur dikarenakan perusahaan manufaktur memiliki sistem struktur manajerial yang kompleks.

Sampel merupakan proses yang penting. Proses pengambilan sampel harus dapat menghasilkan sampel yang akurat dan tepat. Sampel pada penelitian ini adalah perusahaan manufaktur dengan skala besar di Kota Semarang. Tidak tersedianya data untuk jumlah manajer maka penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin. Sampel pada penelitian ini berjumlah 37 perusahaan manufaktur di kota Semarang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer, karena data penelitian yang diperoleh langsung dari narasumber tanpa melalui pihak perantara. Sumber data dalam riset ini yaitu persepsi manajer menengah di perusahaan manufaktur di Kota Semarang.

Definisi dan Pengukuran Variabel

Stres Kerja

Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah stres kerja. Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, yang ditengahi oleh perdebatan individual dan atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan, situasi, atau kejadian eksternal yang membebani psikologis atau fisik yang berlebihan. Stres kerja yang terjadi di lingkungan kerja meliputi : perasaan, waktu bekerja, pemberian kesempatan, hingga tanggung jawab terdiri dari 12 item pernyataan dari Robbins (2007). Stres kerja diukur dengan jawaban responden terhadap kuesioner yang menggunakan skala likert, 1 hingga 5 dengan alternatif jawaban : Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Semakin tinggi skor menunjukkan tingkat stres kerja yang tinggi. Sebaliknya skor yang rendah menunjukkan tingkat stres kerja yang rendah pula.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah persepsi responden terhadap komunikasi yang dilakukan oleh atasan dalam hal deskripsi, komitmen dan koordinasi dari atasan kepada bawahan perihal pekerjaan. Pada penelitian ini, komunikasi organisasi diukur dengan menggunakan skala *likert* 1 – 5 dengan alternatif jawaban : Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Interpretasi dari pengukuran ini adalah Semakin Tinggi skor menunjukkan tingkat komunikasi organisasi pada perusahaan juga tinggi, khususnya dalam pelaporan pekerjaan, tujuan dari pekerjaan tersebut dan lain-lain dan sebaliknya jika semakin rendah menunjukkan tingkat komunikasi organisasi pada perusahaan rendah.

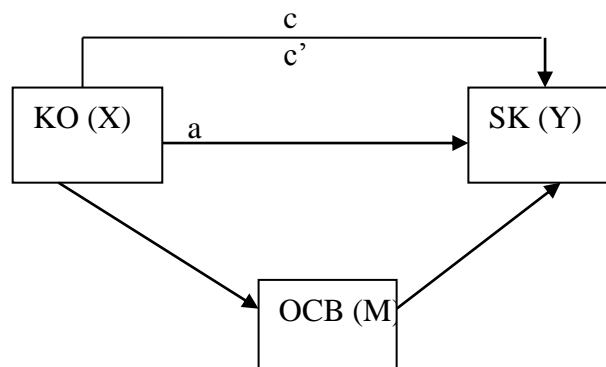
Organizational Citizenship Behavior

Dalam penelitian ini, OCB merupakan variabel mediasi. Variabel mediasi merupakan variabel yang menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel satu dengan variabel yang lainnya. OCB adalah persepsi responden tentang bagaimana hubungan interpersonal yang berkembang, khususnya dalam hal kesesuaian sikap, sikap kerelaan membantu tanpa adanya paksaan dan kebijaksanaan sipil diantara atasan dan bawahan. Persepsi responden terhadap ukuran kualitas interaksi atasan bawahan yang terdiri dari 8 item pernyataan dari Gutama (2015).

Kualitas interaksi atasan bawahan diukur dengan menggunakan skala likert dengan skala 1 sampai 5 dengan alternatif jawaban : Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Semakin Tinggi skor menunjukkan tingkat kerelaan membantu dalam bekerja di dalam sebuah perusahaan juga tinggi.

Analisis Regresi

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi yang menguji pengaruh komunikasi organisasi terhadap stres kerja dengan OCB sebagai variabel mediasi. Pengujian menggunakan pendekatan *Causal Steps*. Persamaan regresinya yaitu sebagai berikut



1) Langkah 1

Komunikasi Organisasi harus berhubungan signifikan dengan Stres Kerja (Mengestimasi dan menguji path c). Langkah ini menunjukkan adanya hubungan antar dua variabel yang kemungkinan akan dimediasi. Menggunakan simple regresi sederhana Uji pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Stres Kerja (tanpa M) hasilnya harus signifikan. Model empiris yang dilakukan sebagai berikut:

$$\text{Model 1 } \rightarrow SK = \beta_{01} + c KO + \varepsilon_1$$

2) Langkah 2

Komunikasi organisasi harus berhubungan signifikan dengan *OCB* yang ditinjau dari persepsi kualitas interaksi atasan-bawahan (mengestimasi dan menguji path a). Langkah ini menunjukkan kemungkinan adanya mediator yang akan mempengaruhi variabel dependen. Menggunakan regresi sederhana Uji pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap *OCB* yang ditinjau dari persepsi kualitas interaksi atasan-bawahan (tanpa Stres Kerja) hasilnya harus signifikan. Model empiris yang dilakukan sebagai berikut:

$$\text{Model 2} \rightarrow \text{OCB} = \beta_{02} + a \text{ KO} + \varepsilon_2$$

3) Langkah 3

OCB harus berhubungan signifikan dengan stres kerja (mengestimasi dan menguji path b). Hal ini dilakukan untuk menunjukkan bahwa pengaruh *OCB* terhadap Stres Kerja juga dipengaruhi adanya Komunikasi Organisasi sebagai variabel independen karena kedua variabel tersebut dipengaruhi secara langsung oleh Komunikasi Organisasi. Pengaruh parsial *Organizational Citizenship Behavior(OCB)* yang ditinjau dari persepsi kualitas interaksi atasan-bawahan (yang mengontrol pengaruh Komunikasi Organisasi) harus signifikan. Model empiris yang dilakukan sebagai berikut:

$$\text{Model 3} \rightarrow \text{SK} = \beta_{03} + \beta_{01} \text{KO} + b \text{ OCB} + \varepsilon_3$$

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Penyebaran Kuesioner

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer menengah di perusahaan manufaktur skala besar di Kota Semarang. Tidak tersedianya data untuk jumlah manajer maka penulis menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus slovin. Berdasarkan penghitungan dengan rumus slovin pada bab sebelumnya, diketahui bahwa jumlah sampel pada penelitian ini adalah 37 perusahaan manufaktur di kota Semarang.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner di 37 Perusahaan Manufaktur di kota Semarang, penulis memasukan 5 kuesioner disetiap perusahaan dengan total kuesioner yang disebar adalah 185 kuesioner. Dari 185 kuesioner yang disebar, terdapat 167 kuesioner yang kembali dan 134 kuesioner yang dapat diolah sesuai kriteria penelitian yaitu responden yang memiliki atasan. Tabel 1 menampilkan proses penyebaran kuesioner secara detail,

Tabel 1. Proses Penyebaran Kuesioner

No	Nama Perusahaan	Kuesioner yang dikirim	Kuesioner yang kembali	Kuesioner yang dapat diolah
1	PT. Ever Fresh Indo Beverage	5	4	4
2	Roti Reessari	5	4	4
3	PT. Petropack Agro Industries	5	5	3
4	PT. Sumber Tex	5	4	4
5	PT. SinarAmaril Factory	5	4	4
6	PT. Fumira	5	5	3
7	PT. ArindoGarmentama	5	4	3
8	PT. Panca Usaha Sakti	5	4	3

9	PT. Bonanza Megah LTD	5	5	3
10	PT. Fentura Windows Asian	5	5	4
11	PT. BandengJuwana	5	5	3
12	PT. Intag Brass Indonesia	5	5	4
13	PT. Sido Muncul	5	4	3
14	PT. RodaPasifikMandiri	5	4	3
15	PT. King Sindo Interlining	5	5	2
16	Kacang Atom Gajah	5	4	4
17	PT. Pangkalindo Cetak Kemas	5	5	3
18	PT. Mega Prima Raya	5	5	4
19	PT. Suryamulya Bangun Indo	5	5	4
20	PT. Candrabuwana Surya Semesta	5	4	3
21	PT. Kharisma Klasik Indonesia	5	4	4
22	PT. Janata Marina	5	5	5
23	PT. Anugerah Maju Jaya Abadi	5	5	5
24	PT. Trisakti Mustika Grafika	5	4	4
25	PT. Semeru Karya Buana	5	5	5
26	PT. Sango Ceramics Indonesia	5	5	3
27	PT. Karina Semarang	5	5	3
28	PT. Marimas Putri Kencana	5	5	5
29	Virgin Cake Bakery	5	5	3
30	PT. Jamu Borobudur	5	4	3
31	PT. Ploss Asia	5	4	4
32	PT. Nihon NovelicaFood	5	4	4
33	PT. Excesindo Citra Persada	5	5	4
34	PT. Ria Sarana Putra Jaya	5	5	3
35	PT. Pasific Furniture	5	4	3
36	PT. Golden Manyaran	5	4	4
37	PT. Lucky Textile Semarang	5	4	4
Total		185	167	134

Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk menguji ketepatan indikator dalam mengukur variabel penelitian. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan menggunakan program SPSS faktor analisis dengan model pengujian *Cronbach Alpha* yang menunjukkan validitas indikator dengan ketentuan indikator dinyatakan valid ketika indikator tersebut memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* yang lebih kecil dari nilai *cronbach alpha instrument* (Murniati, dkk, 2013).

Stres Kerja

Tabel 2 berikut ini adalah hasil dari uji validitas variabel dependen yaitu stres kerja. Berdasarkan tabel 2 tentang hasil pengujian validitas stres kerja, dapat diketahui bahwa pernyataan SK04 dan SK08 memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* yang lebih besar dari nilai *Cronbach Alpha Instrument* sehingga dinyatakan tidak valid, sehingga dilakukan pengujian ulang dan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Stres Kerja 1

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
SK1	0,527	0,519	VALID
SK2	0,527	0,512	VALID
SK3	0,527	0,515	VALID
SK4	0,527	0,531	TIDAK VALID
SK5	0,527	0,478	VALID
SK6	0,527	0,479	VALID
SK7	0,527	0,503	VALID
SK8	0,527	0,528	TIDAK VALID
SK9	0,527	0,491	VALID
SK10	0,527	0,511	VALID
SK11	0,527	0,503	VALID
SK12	0,527	0,483	VALID

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Stres Kerja 2

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
SK1	0,530	0,528	VALID
SK2	0,530	0,508	VALID
SK3	0,530	0,522	VALID
SK5	0,530	0,479	VALID
SK6	0,530	0,487	VALID
SK7	0,530	0,525	VALID
SK9	0,530	0,499	VALID
SK10	0,530	0,502	VALID
SK11	0,530	0,505	VALID
SK12	0,530	0,471	VALID

Sumber: Data Primer yang diolah (2018)

Berdasarkan tabel 3 tentang hasil pengujian validitas Stres Kerja 2, dapat diketahui bahwa semua pernyataan memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* kurang dari nilai *Cronbach Alpha Instrument*, maka dapat dinyatakan bahwa pernyataan variabel dependen Komunikasi Organisasi sudah valid.

Komunikasi Organisasi

Berdasarkan tabel 4 tentang hasil pengujian validitas Komunikasi Organisasi, dapat dilihat bahwa pernyataan KO3 memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* yang lebih besar dari nilai *Cronbach Alpha Instrument*, maka dinyatakan tidak valid. Karena masih ada yang dinyatakan tidak valid, maka dilakukan pengujian ulang. Hasil ulang validitaas komunikasi organisasi yang kedua dapat dilihat pada tabel 5. Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa semua pernyataan memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* kurang dari nilai *Cronbach Alpha Instrument*, maka dapat dinyatakan bahwa pernyataan variabel independen komunikasi organisasi sudah valid.

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Komunikasi Organisasi 1

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Cronbach Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan
KO1	0,654	0,635	VALID
KO2	0,654	0,631	VALID
KO3	0,654	0,662	TIDAK VALID
KO4	0,654	0,624	VALID
KO5	0,654	0,644	VALID
KO6	0,654	0,575	VALID
KO7	0,654	0,614	VALID
KO8	0,654	0,586	VALID

Tabel 5. Pengujian Validitas Komunikasi Organisasi 2

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Cronbach Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan
KO1	0,662	0,651	VALID
KO2	0,662	0,652	VALID
KO4	0,662	0,649	VALID
KO5	0,662	0,651	VALID
KO6	0,662	0,561	VALID
KO7	0,662	0,620	VALID
KO8	0,662	0,584	VALID

OCB

Berdasarkan tabel 6 dibawah tentang hasil pengujian validitas *OCB* yang tercermin dari kualitas interaksi atasan bawahan, dapat diketahui bahwa pernyataan *OCB3* tidak valid karena *Cronbach Alpha if Item Deleted* lebih besar dari *Cronbach Alpha Instrument*.

Tabel 6. Hasil Pengujian Validitas OCB 1

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
OCB1	0,858	0,827	VALID
OCB2	0,858	0,821	VALID
OCB3	0,858	0,860	TIDAK VALID
OCB4	0,858	0,850	VALID
OCB5	0,858	0,852	VALID
OCB6	0,858	0,837	VALID
OCB7	0,858	0,834	VALID
OCB8	0,858	0,841	VALID

Pernyataan *OCB3* yang tidak valid maka dilakukan pengujian ulang kembali untuk variabel *OCB* yang ditunjukkan pada tabel 7 berikut:

Tabel 7. Pengujian Validitas OCB 2

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
OCB1	0,860	0,830	VALID
OCB2	0,860	0,824	VALID
OCB4	0,860	0,850	VALID
OCB5	0,860	0,851	VALID
OCB6	0,860	0,841	VALID
OCB7	0,860	0,839	VALID
OCB8	0,860	0,846	VALID

Sumber: Data Primer yang diolah (2018)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji tingkat kehandalan kuesioner dalam mengukur suatu konstruk penelitian. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan program SPSS, dengan uji statistic *Cronbach Alpha*, dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,50. Hasilnya dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Stres Kerja	0,530	Reliabel
Komunikasi Organisasi	0,662	Reliabel
OCB yang ditinjau dari Kualitas Interaksi Atasan Bawahan	0,860	Reliabel

Statistik Deskriptif

Tabel 9 menyajikan statistik deskriptif untuk seluruh variabel dalam penelitian ini. Dari tabel dapat dilihat bahwa bahwa skor rata-rata untuk variabel stres kerja sebesar 2,06 (kategori Rendah); variabel komunikasi organisasi sebesar 4,16 (kategori Tinggi) dan variabel OCB sebesar 3,74 (kategori Tinggi).

Tabel 9. Statistik Deskriptif

Variabel	Kisaran Teoritis	Rata-rata Empiris	Kategori		Keterangan
			Rendah	Tinggi	
Stres Kerja	1-5	2,06	1-3	3,1-5	Rendah
Komunikasi Organisasi	1-5	4,16	1-3	3,1-5	Tinggi
OCB	1-5	3,74	1-3	3,1-5	Tinggi

Uji Normalitas

Tabel 4.10 menampilkan hasil uji normalitas. Uji Normalitas dilakukan dengan melihat nilai Kolmogorov-Smirnov. Dari tabel dapat dilihat bahwa model penelitian kedua tidak normal sehingga peneliti melakukan pengobatan agar data menjadi normal.

Tabel 10. Hasil Pengujian Nomalitas

No	Model	Sig.	Keterangan
1	$SK = \beta_{01} + c KO + \varepsilon_1$	0,295	Normal
2	$OCB = \beta_{02} + a KO + \varepsilon_2$	0,000	Tidak Normal
3	$SK = \beta_{03} + \beta_{01} KO + b OCB + \varepsilon_3$	0,311	Normal

Hasil dari pengobatan tersebut yaitu sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Pengobatan Pengujian Nomalitas

No	Model	Sig.	Keterangan
1	$SK = \beta_{01} + c KO + \varepsilon_1$	0,295	Normal
2	$OCB = \beta_{02} + a KO + \varepsilon_2$	0,128	Normal
3	$SK = \beta_{03} + \beta_{01} KO + b OCB + \varepsilon_3$	0,311	Normal

Dari tabel 11 diatas menunjukkan bahwa data menjadi normal dengan nilai Asymp.Sig 0,128. Maka dari itu, ketiga model dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 12. Pengujian Heteroskedastisitas

No	Model	Sig.	Keterangan
1	$SK = \beta_{01} + c KO + \varepsilon_1$	0,413	Lolos
2	$OCB = \beta_{02} + a KO + \varepsilon_2$	0,968	Lolos
3	$SK = \beta_{03} + \beta_{01} KO + b OCB + \varepsilon_3$	0,469	Lolos
		0,224	

Dilihat dari tabel 12 tersebut dapat diketahui bahwa data yang digunakan bebas heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Dilihat dari tabel 13 tersebut dapat kita ketahui bahwa pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat angka Tolerance dan VIF. Dengan melihat persamaan regresi nilai untuk Tolerance $1,000 > 0,1$ dan VIF $1,000 < 10$ jadi dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini bebas dari multikolinearitas.

Tabel 13. Hasil Pengujian Multikolinearitas

No	Model	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	$SK = \beta_{03} + \beta_{01} KO + b OCB + \varepsilon_3$	KO	0,993	1,007	Lolos
		OCB	0,993	1,007	

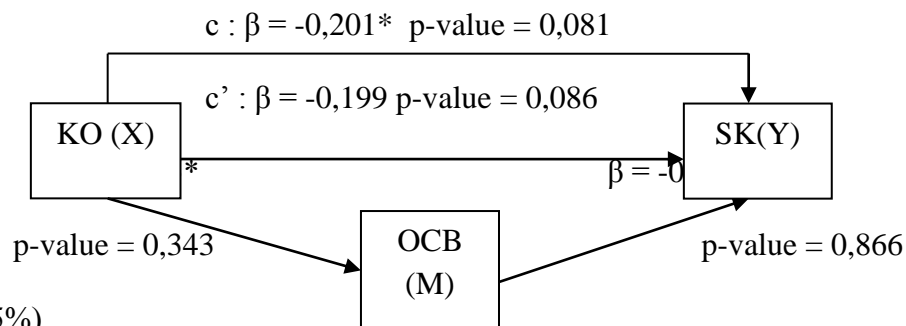
Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Causal Steps* maka pengaruh komunikasi organisasi terhadap stres kerja setelah dimasukan variabel

mediasi *OCB* naik dari -0,201 menjadi -0,199 namun pengaruh tersebut menjadi tidak signifikan (*p-value* $c = 0,081$ menjadi *p-value* $c' = 0,086$). Artinya *OCB* adalah *partial mediation variabel*. Jadi, hipotesis yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap stres kerja melalui *OCB* dinyatakan ditolak.

Tabel 14. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Model 1			Model 2			Model 3		
	SK = $\beta_01 + c KO + \epsilon_1$			OCB = $\beta_02 + a KO + \epsilon_2$			SK = $\beta_03 + \beta_01 KO + b OCB + \epsilon_3$		
	B	T	Sig.	B	T	Sig.	B	t	Sig.
(Constant)	26,409	7,950	0,000	21,643	4,555	0,000	26,632	7,426	0,000
KO	-0,201	-1,759	0,081	0,155	0,951	0,343	-0,199	-1,733	0,086
OCB							-0,010	-0,169	0,866



Gambar 4.1 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pembahasan

Komunikasi organisasi merupakan persepsi individu terhadap komunikasi yang dilakukan oleh atasan dalam hal deskripsi pekerjaan, komitmen maupun koordinasi kepada bawahan tidak berpengaruh terhadap persepsi individu tentang hubungan interpersonal dalam hal kerelaan membantu tanpa adanya paksaan diantara atasan dan bawahan. Hal tersebut bisa terjadi dikarenakan perusahaan sudah memiliki budaya yang secara langsung membuat pegawai atau karyawan dalam lingkungan tersebut bersikap rela membantu, bukan sikap rela membantu yang dikarenakan proses komunikasi/interaksi dalam lingkungan tersebut meski komunikasi organisasi dalam perusahaan baik dan sikap kerelaan membantu (*OCB*) sudah terjalin dalam perusahaan.

Persepsi individu tentang hubungan interpersonal dalam hal kerelaan membantu tanpa adanya paksaan diantara atasan dan bawahan juga tidak berpengaruh terhadap persepsi individu terhadap tanggapan adaptif atau suatu konsekuensi dari pekerjaan, kegiatan yang membebani psikologi secara berlebihan dikarenakan tingkat stres pekerjaan responden dalam penelitian ini cenderung kecil atau minim. Jadi, apabila dalam sebuah organisasi memiliki komunikasi yang baik pasti memiliki budaya dalam sikap kerelaan membantu secara tidak langsung. Ditambah pula dengan tingkat stres kerja setiap orang itu jelas berbeda dan stres yang diperoleh tidak saja ada dilingkungan kantor saja, bahkan bisa dikatakan bahwa sampel dalam penelitian ini terkait responden yang memiliki pekerjaan yang cenderung memiliki tingkat stres yang rendah.

Hasil penelitian tersebut menjadikan pendukung bagi riset terdahulu yang dilakukan oleh Jui-Chen *et al.* (2006). Hasil riset yang diperoleh mengatakan agak mengherankan, tampak bahwa stres kerja dan komunikasi organisasi adalah variabel independen yang tidak

berdampak satu sama lain. Tidak jelas apakah hipotesis ini tidak didukung karena masalah yang berkaitan dengan tingkat stres pekerjaan atau apakah stres merupakan variabel individu yang tidak mudah dipengaruhi oleh strategi organisasi yang dirancang untuk mengurangi stres. Pada riset terdahulu yang dilakukan oleh Jui-Chen *et al.* (2006) juga mengatakan ada perbedaan antara negara di Taiwan dan Amerika yang menunjukkan bahwa negara di Amerika tersebut tingkat individualismenya lebih tinggi sehingga mengakibatkan seseorang akan dengan cepat dan mudah terkena stress kerja. Namun beda halnya dengan negara di Taiwan. Di Taiwan cenderung masih lekat dengan norma dan budaya sehingga seseorang tingkat terkena stress kerja nya pun lebih sedikit dibanding di Amerika karena di Taiwan memungkinkan masih adanya sikap toleransi pada sesama individu.

Secara tidak langsung hasil penelitian ini juga mendukung beberapa penelitian lain, yaitu Pertiwi (2011), Anam (2017) dan Ripaldi (2017). Hasil penelitian ini menolak hipotesis yang diajukan yaitu OCB yang ditinjau dari persepsi kualitas interaksi atasan bawahan memediasi efek komunikasi organisasi terhadap stres kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah terpapar dalam bab sebelumnya, peneliti mengambil kesimpulan yaitu hipotesis pada penelitian ini yang berbunyi komunikasi organisasi berpengaruh terhadap stres kerja melalui mediasi *Organizational Citizenship Behavior* yang ditinjau dari persepsi kualitas interaksi atasan bawahan ditolak. Jadi, *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi hubungan dari Komunikasi Organisasi terhadap Stres Kerja.

Saran

Berdasarkan penelitian ini, peneliti ingin memberi saran kepada penelitian selanjutnya untuk melakukan replikasi karena dalam penelitian ini tidak mendapat hasil mediasi dari *Organizational Citizenship Behavior* yang ditinjau dari persepsi kualitas interaksi atasan bawahan pada Komunikasi Organisasi yang berpengaruh terhadap Stres Kerja.

Saran ini didasarkan pada teori Tan (2008) (Raharjaan, 2012) menemukan bahwa Stres Kerja berkorelasi dengan OCB. Kualitas interaksi atasan bawahan (*Leader-Member Exchange/LMX*) juga diyakini sebagaisarana penunjang OCB yang mendukung adanya mediasi, sehingga masih ada peluang untuk dilakukan penelitian kembali.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, C. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi Interpersonal, dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Anggota Kepolisian Resort Jombang. *Jurnal Margin Eco* Vol. 1 (Juni 2017).
- Chen, J. C., C. Silverthome, dan J.Y Hung. 2006. *Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitmen, And Job Performance Of Accounting Professionals In Taiwan And America*. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol 27, No. 4. 242-249.
- Gutama, G. 2015. *Analisa Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Mediasi Di Restoran De Bolivia Surabaya*. Skripsi Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia. Diunduh dari: <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/2849>
- Hartono, J. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE
- Manurung, M. T. 2012. *Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turover Intention Karyawan (Studi Pada STIKES Widya Husada Semarang)*. Skripsi Universitas Diponegoro Semarang. Diunduh dari: <http://eprints.undip.ac.id/36177/1/MANURUNG.pdf>
- Novliadi, F. 2007. *Organizational Citizanship Behavior Karyawan Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan – Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional*. Skripsi Universitas Sumatera Utara. Diunduh dari: [http://library.usu.ac.id/download/fk/132316960\(1\).pdf](http://library.usu.ac.id/download/fk/132316960(1).pdf)
- Pace, R W. dan D.F. Faules. 2013. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : Rosda.
- Pertiwi, R. W. 2011. Pengaruh kualitas komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasional melalui stres kerja (studi pada karyawan PT. Rodasakti Suryaraya Malang). Skripsi Universitas Negeri Malang. Diunduh dari: <http://library.um.ac.id/ptk/index.php?mod=detail&id=50431>
- Rahajaan, T. E.V. dan S. Bambang. 2012. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Karel Saldusuitubun Langgur). *Jurnal Administrasi* Vol 6, No.2 (2012).
- Ripaldi, A. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Stres Kerja dan Retensi Karyawan Di PT Multi Autointrawahana Pekanbaru. *Jurnal Jom FEKON* Vol.4 No.1 (Februari 2017).
- Robbins, S.P, and T.A Judge. 2007. *Perilaku Organisasi, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Soegandhi, V. M.. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim*. *Agora* Vol 1, No.1.