Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Tugas dan Karier Staknan terhadap Stres Kerja, dan Dampaknya bagi Komitmen Organisasi dan Organization Citizienship Behavior Karyawan PT Alfa Retailindo Surabaya

Pandyi Soegiono
Fakultas Ekonomi UPN "Veteran"

Abstract: *Target of this research is to analyse influence of leadership, demand, career of stagnant to duty stress, influence of duty stress to organizational commitment and influence of organizational commitment to OCB employees.Variable which used in this research is Leadership, Demand Duty, Career of stagnant n, Stress, Organizational commitment and Organizational Citizienship Behavior. With object research of PT. Alpha of Retailindo, Tbk. Measurement of variable use international scale with measurement method use scale of likert, with amount of sample 100 people. Model used to analyse data in this research is Structural Equation Modelling (SEM)Conclusion of research which have been conducted to know influence of Factor negativity and significant of Leadership to Factor of Job unprovable Stress is its truth and influence of significant and is positive of Factor of Job Demand to Factor of Job proven Stress is its truth, and also influence of significant and is positive of Career Stagnation to Factor of Job unprovable Stress is its truth and influence of Factor negativity and significant of Job Stress to Factor of Organizational unprovable Commitment its truth. While influence of significant and is positive of Factor of Organizational Commitment to Factor of OCB at PT. Alpha of Retailindo Surabaya tried and true*

Keywords: *leadership, duty demand, career of stagnant, job strees, organizational comitment and behavior citizienship organizational*

Usaha retailer dewasa ini berkembang cukup pesat makin tahun makin meningkat. Seperti kita ketahui kebutuhan manusia itu tidak terbatas, apabila sudah dipenuhi kebutuhan yang satu maka akan timbul kebutuhan yang lain. Begitu pula dengan keinginan manusia terutama kebutuhan sehari-hari (Alma, 2000:268).

Setiap perusahaan didirikan pasti untuk mencapai tujuannya, dimana tujuan tersebut dapat berjalan dan berhasil dengan adanya sumber daya antara lain : sumber daya bahan baku, sumber daya mesin, dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah yang sangat penting, karena memegang peranan dalam menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan.

Alamat Korespondensi:
Pandyi Soegiono, Fakultas Ekonomi UPN "Veteran" Dsn. Semelo Ds.Kayen RT.01 RW 01 Kec. Bandar Kedung Mulyo Kab. Jombang Hp. 081331456082

Segala bentuk usaha akhirnya bermuara dari suatu gerak manusia oleh manusia dan untuk manusia. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pimpinan (manajer) perlu memahami sifat dan perilaku karyawan yang ada dalam perusahaan, agar dapat meningkatkan semangat serta gairah kerja, sehingga pada akhirnya berdampak positif bagi perusahaan.

Dalam hal ini, kinerja dipandang perlu dalam organisasi perusahaan karena dapat menentukan hidup dan matinya suatu perusahaan. Kinerja itu sendiri dapat berdampak positif bila terdapat campur tangan pihak pimpinan (manajer), sehingga stress dapat ditanggulangi atau sebagai senjata dalam mendongkrak kinerja karyawan dan komitmen karyawan menjadi investasi perusahaan.

Setiap pemimpin atau manajer dituntut untuk adapat memberikan yang terbaik kepada organisasi atau perusahaan dengan cara bekerjasama dengan para karyawannya. Ketika bekerjasama dengan bawahannya, seorang pemimpin akan menggunakan

kemampuan manajerialnya semaksimal mungkin. Perilaku pemimpin akan berdampak pada bawahannya dalam menjalankan tugas yang dapat mengakibatkan bahwahan menjadi tidak inovatif dan kreatif. (Koesmono, 2007:48)

Kemampuan dalam kinerja karyawan tidak terlepas dari kemampuan para pemimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin yang baik harus dapat mengerti dan memahami apa yang diperlukan dalam mengelola suatu perusahaan. Idealnya adalah orang - orang yang tidak hanya mampu memberikan perintah, tapi juga orang-orang yang mampu mengerti situasi dan kondisi para karyawannya. Sehingga kinerja dapat meningkat, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya atau paling tidak dalam keadaan stagnasi.

Jones, Kahanar (1999:21) dalam Koesmono (2007) menyatakan bahwa berargumentasi bahwa para manajer harus dapat mengarahkan karyawan yang tidak produktif menjadi kreatif dan apabila dapat melaksanakan akan mendapatkan penghargaan dari karyanya. Namun dalam mejalankan tugas seorang pemimpin berusaha secara maksimal agar berprestasi. Pada kenyataannya tidak menutup kemungkinan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab seseorang akan menyebabkan munculnya stress tugas bagi yang bersangkutan.

Tuntutan tugas merupakan merupakan factor yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberikan tekanan pada orang jika kecepatan tuntutan tugas dirasakan berlebihan, selain itu tuntutan tugas dapat meningkatkan kecemasan dan stress (Robbins (2006) dalam koesmono, 2007:49).

Dalam menjalankan tugas di dalam organisasi atau perusahaan seseorang akan berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja demi tercapainya karier yang dicita-citakan. Karir seseorang tidak hanya tergantung pada diri sendiri tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Pernyataan ini mengidikasikan bahwa seseorang dimungkinkan adanya hambatan karier dalam menjalankan kehidupannya dan hal ini akan berdampak pada sikap dan perilaku dalam menjalankan tuganya.

Stress atau tekanan jiwa merupakan keadaan wajar, terbentuk dalam diri manusia sebagai respon terhadap setiap hasrat atau kehendak. Maka dari itu stress tidak mungkin dihindari, karena merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari pada manusia. Keadaan ini tentu saja akan menuntut energi karyawan yang lebih besar, akan tetapi menurut Davis dan Newstrom (1989:469) dalam (Koesmono, 2007:53) Sejalan dengan meningkatnya stress, prestasi cenderung naik karena stress membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi standar kerja.

PT Alfa Retailindo yang merupakan badan usaha yang bergerak dibidang perdagangan eceran dan grosir dengan mengoperasikan gerai swalayan yang menyediakan berbagai jenis barang kebutuhan sehari-hari, perlengkapan rumah tangga, termasuk elektronik, serta gerai yang melayani pembelian secara grosir.

Informasi awal yang di dapat dari pihak Manajemen PT. Alfa Retailindo bahwa selama 1 tahun jumlah karyawan yang tidak masuk kerja 102 karyawan, ijin sebanyak dengan berbagai alasan mulai dari ijin, sakit dan absen atau tanpa keterangan. Untuk lebih jelasnya 49 orang, sakit 35 orang, absen 18 orang.

Selain itu juga didapat informasi dari karyawan bahwa adanya ketidakpuasan yang disebabkan oleh lingkungan kerja yang tidak kondusif. Selain itu pimpinan yang ada kurang dapat mengarahkan karyawannya yang tidak produktif menjadi kreatif dan mendorong karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga karyawan kurang dapat melaksanakan berbagai jenis tugas yang merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan dengan baik, keadaan ini berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan yang berdampak pada tidak tercapainya karier yang dicita-citakan keadaan ini membuat karyawan merasa stress terhadap pekerjaannya.

Dari informasi yang diberikan oleh karyawan dari penyebaran kuesioner awal bahwa mereka sering bekerja di luar jam kerja, misal bagian kasir sering berkerja sampai dengan jam 18.00 hal ini dilakukan oleh karyawan bagian kasir karena terjadi keramaian di toko padahal jam karyawan mulai 07.00–15.00, keadaan ini juga dialami oleh bagaian gudang di mana mereka sering berkerja sampai larut malam, karena pengiriman barang yang keluar dan masuk digudang belum terselesaikan, selain itu juga didapat informasi bahwa karyawan bagian keuangan sering berkerja dihari libur misalnya hari minggu karena laporan-laporan yang harus diserahkan belum terselesaikan.

Menurut Meyer (1993) dalam Koesmono (2007: 52) mengatakan makin tinggi komitmen seseorang

terhadap organisasi akan berdampak pada kemauan untuk menjalankan kegiatan lain yang harus dijalankan tanpa memperhatikan imbalan yang akan diterima. Sehingga apabila komitmen terhadap organisasi seorang karyawan itu tinggi maka kesanggupan seseorang untuk melakukan aktivitas atau tugas di luar tanggung jawabnya terbentuk demi tercapainya tujuan organisasi.

Memperoleh kepuasan kerja merupakan dambaan setiap orang, namun tidak setiap orang akan merasakan atau memperoleh kepuasan kerja seperti yang diinginkan. Banyak hal yang menyebabkan ketidakpuasan kerja dapat terjadi salah satunya kerena lingkungan kerja yang tidak kondusif. Dole dan Schroder (2001) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan dan pekerjaannya. Menuruit Locke (1983), dalam Testa (1999) kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif terhadap hasil penilaian dari suatu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan. Sedangkan Wright dan Staw (1999) mengatakan kepuasan kerja merupakan area yang penting dalam mempelajari organisasi karena pengaruh dalam penilaian kinerja karyawan. Linz (2002) dalam penelitiannya mengatakan bahwa secara positif dengan kepuasan kerja. Sedangkan Weiss and Cropanzano (1996) mengatakan bahwa kerja sebagai evaluasi dan pendapat yang positif atau negatif dari situasi atau tugas.

Menurut Luthans (1995:130) komitmen organisasi merupakan:

- Keinginan yang kuat untuk mempertahankan seorang anggota organisasi tertentu.
- Sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi.
- Keyakinan yang kuat dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Steers (1985:142–143) komitmen organisasi didefinisikan sebagai keikatan terhadap organisasi sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seorang yang mempunyai keikatan yang tinggi memperlihatkan:

- Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.
- Kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut.
- Kepercayaan akan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Jadi keikatan bila dibandingkan dengan keterikatan meliputi hubungan yang aktif antara pekerja dengan majikannya dimana pekerja tersebut bersedia memberikan sesuatu atas kemauan sendiri agar dapat menyokong tercapainya tujuan organisasi.

Pada umumnya seorang karyawan apabila telah bergabung dalam suatu institusi dituntut untuk memberikan loyalitas yang tinggi demi tercapainya tujuan organisasi. Organisasi atau tempat kerja menjadi rumah kedua bagi seseorang karena dari temapt kerja yang bersangkutan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Komitmen organisasi sangat diperlukan bagi semua karyawan karena berhasil atau tidaknya suatu usaha untuk mencapai tujuan harus dilandasi komitmen yang tinggi dari semua anggita organisasi. Kritner dan Kinicki (2003:247) mengatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat denga tujuan-tujuannya.

Berbagai perilaku seorang karyawan dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu aktivitas yang harus dikerjakan sebagai tugas pokoknya dan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan di luar tugas pokoknya. Khusus tugas lain yang harus dikerjakan oleh karyawan di luar tugas pokoknya membutuhkan motivasi khusus, karena tidak semua karyawan mau melakukannya. Namun demikian, pada umumnya seorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan diikuti pula oleh Organization Citizienship Behavior (OCB) yang baik. OCB merupakan kemauan seseorang melakukan aktivitas pokoknya tanpa mengharapkan imbalan secara nyata.

Gitosudarmo dan Sudita (2002:190) jika seeorang dilibatkan dalam proses pemecahan masalah (pengambilan keputusan) maka mereka akan merasa lebih terikat dan loyal serta mau mengorbankan waktu dan tenaganya demi suksesnya organisasi.

Bawahan akan bersedia memberikan kontribusi yang terbaik apabila merasa dihargai dan diperhatikan tentang keberadaanya. Memang harus disadari bahwa tugas seseorang dalam perusahaan kadangkala muncul hal-hal yang tidak terduga tentang apa yang harus dikerjakan, oleh karena itu sudah sewajarnya apabila pimpinan akan melibatkan bawahannya dalam

memecahkan masalah yang dihadapi dalam bentuk tindakan yang nyata.

Teori path-goal adalah suatu model kontijensi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Robert House yang menyaring elemen-elemen dari penelitian Ohio State tentang kepemimpinan pada initiating structure dan consideration serta teori pengharapan motivasi. Dasar teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan.

Menurut teori path-goal suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang (1) membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif dan (2) menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja efektif. Untuk pengujian pernyataan ini, Robbins,mengenali empat perilaku pemimpin:

- *Directive-Leader,* Yaitu membiarkan bawahannya mengetahui apa yang diinginkan dari mereka, jadwal kerja yang harus diselesaikan dan memberikan panduan khusus tentang bagaimana menyelesaikan tugas-tugas.
- *Supportive Leader,*Yaitu bersikap ramah dan memperlihatkan kepedulian terhadap kebutuhan bawahan.
- *Participative Leader,* Yaitu berkonsultasi dengan bawahannya dan menerima saran-saran mereka sebelum membuat suatu keputusan.
- *Pemimpin Achievement–Oriented,*yaitu mengatur tujuan-tujuan yang memiliki tantangan dan mengharapkan bawahan bekerja pada kinerja tertinggi mereka (Robbins, 2002:17).

Stress merupakan suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tidakan dari luar lingkungan. Kritner dan Kinicki (2003) dalam Koesmono (2007:52) mengatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Maka orang-orang yang mengalami suatu stress kerja, memang dapat berubah menjadi nervous dan merasakan kekawathiran secara kronis, mudah menjadi marah, agresif, tidak relax ataupun menunjukkan sikap yang tidak kooperatif. Semua itu merupakan gejala-gejala stres yang harus segera diatasi secara tepat bila terjadi dalam suatu organisasi. Terlambat mengatasi dapat menimbulkan hal hal yang fatal terhadap komitmen organisasi dimana tujuan-tujuan dari organisasi tidak dapat diwujudkankan.

Setiap orang dalam kehidupan sehari-hari akan diwarnai dengan *stress* kerja baik yang bersifat positif maupun negatif pada dirinya. Berbagai jenis stress yang muncul pada diri seseorang yang akan memberikan nilai tambah apabila dikelola dengan baik dan dapat memotivasi seseorang untuk meningkatkan usaha-usaha pencarian dalam organisasi terhadap apa yang diinginkan (Koesmono, 2007:50). Dalam organisasi pada umumnya seorang karyawan apabila telah bergabung dalam suatu situasi dituntut untuk memberikan loyalitas yang tinggi demi tercapainya organisasi. Komitmen organisasi sangat diperlukan bagi semua karyawan karena berhasil atau tidaknya suatu usaha untuk mencapai tujuan harus dilandasi komitmen organisasi yang tinggi dari semua anggota organisasi. (Koesmono, 2007:52).

Pada umumnya seorang karyawan apabila telah bergabung dalam suatu intitusi dituntut untuk memberikan loyalitas yang tinggi demi tercapainya tujuan organisasi. Tugas yang diberikan pemimpin kepada seorang karyawan dapat berupa tugas pokok maupun tugas yang lain dalam hal ini pekerjaan yang diberikan kepada karyawan selain tugas pokok yang seharusnya. Namun tidak semua karyawan mau melaksanakannya. Namun komitmen organisasi sangat dibutuhkan demi keberhasilan suatu usaha. Meyer (1993) dalam Koesmono (2007:52) mengatakan makin tinggi komitmen seseorang terhadap organisasi akan berdampak pada kemauan untuk menjalankan kegiatan lain yang harus dijalankan tanpa memperhatikan imbalan yang akan diterima. Sehingga apabila komitmen terhadap organisasi seorang karyawan itu tinggi maka kesanggupan seseorang untuk melakukan aktivitas atau tugas di luar tanggung jawabnya terbentuk demi tercapainya tujuan organisasi.

Teori yang dikembangkan untuk memprediksi komitmen terhadap OCB adalah teori *expectancy*. Menurut teori tersebut, perilaku seseorang

dipengaruhi oleh probabilitas yang dilekatkan orang tersebut terhadap hubungan berikut ini usaha yang diperlukan untuk mencapai tujuan, kinerja dan penghargaan, dan penghargaan yang memuaskan tujuan pribadi (Mulyadi, 2001:417).

Seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan diikuti pula oleh Organization Citienship Behavior (OCB) yang baik. OCB merupakan kemauan seseorang untuk melakukan aktivitas pokoknya tanpa mengharapkan imbalan secara nyata. Memang harus disadari tugas seseorang dalam perusahaan kadangkala muncul hal-hal yang tidak diduga tentang apa yang harus dikerjakan, oleh karena itu sudah sewajarnya apabila pimpinan akan melibatkan bawahannya dalam memecahkan masalah yang dihadapi dalam bentuk tindakan yang nyata.

METODE

Populasi penelitian adalah seluruh manajer di PT.Alfa Retalindo Surabaya, teknik *purposive sampling* dengan metode pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan (*Judgement Sampling*), sehingga sampel yang diambil hanya yang memberikan informasi tertentu.

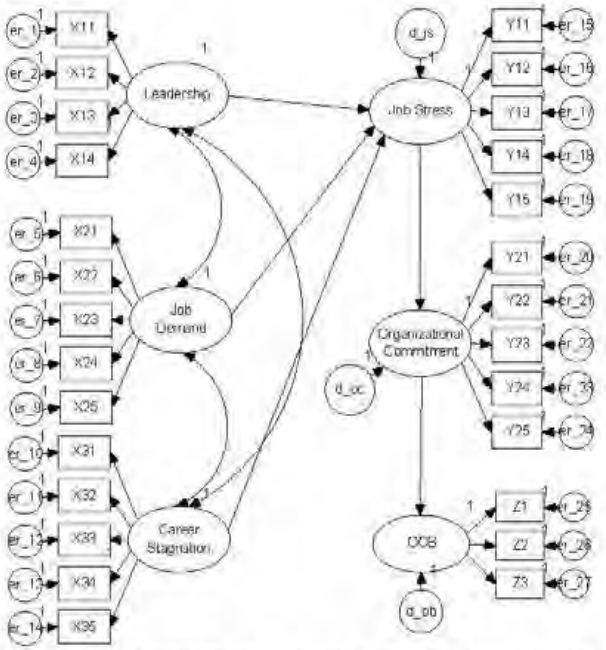
Data dikumpulkan melalui data primer berupa jawaban kuisioner oleh responden sebagai sampel penelitian dan data sekunder yaitu data dari perusahaan yang bersangkutan. Teknik analisis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan Uji Regresi Linier Berganda.

HASIL

Pengujian Model dengan *One-Step Approach*

Dalam model SEM, model pengukuran dan model struktural parameter-parameternya diestimasi secara bersama-sama. Cara ini agak mengalami kesulitan dalam memenuhi tuntutan fit model. Kemungkinan terbesar disebabkan oleh terjadinya interaksi antara measurement model dan structural model yang diestimasi secara bersama-sama [One Step Approach to SEM]. *One step aprroach to SEM* digunakan apabila model diyakini bahwa dilandasi teori yang kuat serta validitas & reliabilitas data sangat baik (Hair, *et al.*,1998).

Hasil estimasi dan *fit model one step approach to SEM* dengan menggunakan program aplikasi Amos 4.01 terlihat pada Gambar 1 dan Tabel 1di bawah ini.

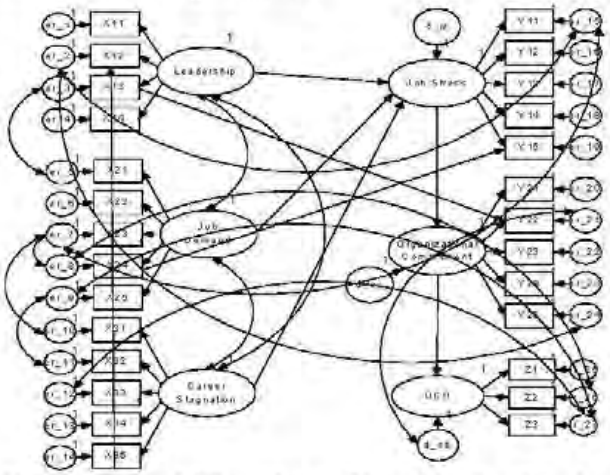


Gambar 1. Model Pengukuran Kausalitas *One Step Approach*

Tabel 1. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Cmin/DF	1,339	≤ 2,00	baik
Probability	0,000	≥ 0,05	kurang baik
RMSEA	0,059	≤ 0,08	baik
GFI	0,773	≥ 0,90	kurang baik
AGFI	0,728	≥ 0,90	kurang baik
TLI	0,845	≥ 0,95	kurang baik
CFI	0,860	≥ 0,94	kurang baik

(Sumber: Hasil Pengolahan data)



Gambar 2. Model Pengukuran Kausalitas *One Step Approach* Modifikasi

Dari hasil evaluasi terhadap model *one step approach ebase* model ternyata dari semua kriteria *goodness of fit* yang digunakan, belum seluruhnya menunjukkan hasil evaluasi model yang baik, berarti model belum sesuai dengan data. Artinya, model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi oleh teori belum sepenuhnya didukung oleh fakta. Dengan demikian model masih perlu dimodifikasi seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Cmin/DF	0,923	≤ 2,00	baik
Probability	0,829	≥ 0,05	baik
RMSEA	0,000	≤ 0,08	baik
GFI	0,900	≥ 0,90	baik
AGFI	0,900	≥ 0,90	baik
TLI	1,035	≥ 0,95	baik
CFI	1,000	≥ 0,94	baik

(Sumber: Hasil Pengolahan data)

Dari hasil evaluasi terhadap model *one step approach* modifikasi ternyata dari semua kriteria *goodness of fit* yang digunakan, seluruhnya menunjukkan hasil evaluasi model yang baik, berarti model telah sesuai dengan data. Artinya, model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi oleh teori telah sepenuhnya didukung oleh fakta. Dengan demikian, model ini adalah model yang terbaik untuk menjelaskan keterkaitan kausal antar variabel dalam model sebagaimana terdapat di bawah ini.

Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal

Pengaruh langsung (koefisien jalur) diamati dari bobot regresi terstandar, dengan pengujian signifikansi pembanding nilai CR (*Critical Ratio*) atau *p* (*probability*) yang sama dengan nilai t_{hitung}. Apabila t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} berarti signifikan.

Dilihat dari tingkat Prob. arah hubungan kausal, maka hipotesis yang menyatakan bahwa

- Faktor Leadership berpengaruh negatif terhadap Faktor Job Stress, tidak dapat diterima (Prob. kausalnya 0,009 ≤ 0,10 (signifikan (positif).
- Faktor Job Demand berpengaruh positif terhadap Faktor Job Stress, dapat diterima (Prob. kausalnya 0,039 ≤ 0,10 (signifikan (positif).
- Faktor Career Stagnation berpengaruh positif terhadap Faktor Job Stress, dapat diterima (Prob. kausalnya 0,093 ≤ 0,10 (tidak signifikan (positif).
- Faktor Job Stress berpengaruh negatif terhadap Faktor Organizational Commitment, tidak dapat diterima (Prob. kausalnya 0,000 ≤ 0,10 (signifikan (positif).
- Faktor Organizational Commitment berpengaruh positif terhadap Faktor OCB, dapat diterima (Prob. kausalnya 0,017 ≤ 0,10 (signifikan (positif).

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Para karyawan Alfa Gudang Rabat tentang pengaruh dari Kepemimpinan, Tuntutan Tugas dan Karier Staknan terhadap Stress Kerja, Komitmen Organisasi dan Oraganization Citizienship Behavior Karyawan PT Alfa Retailindo Surabaya.

Dari hasil pengujian yang ditunjukkan, diperolehnya Faktor Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Faktor Job Stress. Hal tersebut dapat dikarenakan seorang pemimpin sudah menggunakan kemampuan manajerialnya dengan semaksimal mungkin. Di mana perilaku pemimpin akan berdampak

Tabel 3. Uji Hipotesis Kausalitas

Faktor		Faktor	Ustd Estimate	Std Estimate	Prob.
Job Stress	☐	Leadership	0,099	0,324	0,009
Job Stress	☐	Job_Demand	0,087	0,286	0,039
Job Stress	☐	Career_Stagnation	0,068	0,224	0,093
Organizational_Commitment	☐	Job Stress	0,948	0,606	0,000
OCB	☐	Organizational_Commitment	0,239	0,427	0,017
Batas Signifikansi					≤ 0,10

(Sumber: Hasil Pengolahan Data)

Tabel 4. Analisi Unidimensi First Order

Regression Weights			Ustd Estimate	Std Estimate	Prob.
X11	<--	Leadership	0,324	0,513	0,000
X12	<--	Leadership	0,479	0,637	0,000
X13	<--	Leadership	0,645	0,881	0,000
X14	<--	Leadership	0,466	0,753	0,000
X21	<--	Job_Demand	0,421	0,753	0,000
X22	<--	Job_Demand	0,461	0,783	0,000
X23	<--	Job_Demand	0,305	0,513	0,000
X24	<--	Job_Demand	0,329	0,519	0,000
X25	<--	Job_Demand	0,268	0,431	0,000
X31	<--	Career_Stagnation	0,416	0,637	0,000
X32	<--	Career_Stagnation	0,386	0,717	0,000
X33	<--	Career_Stagnation	0,320	0,591	0,000
X34	<--	Career_Stagnation	0,258	0,500	0,000
X35	<--	Career_Stagnation	0,354	0,622	0,000
Y11	<--	Job Stress	1,000	0,536	0,000
Y12	<--	Job Stress	1,489	0,693	0,000
Y13	<--	Job Stress	1,804	0,732	0,000
Y14	<--	Job Stress	1,079	0,517	0,000
Y15	<--	Job Stress	1,407	0,547	0,000
Y21	<--	Organizational_Commitment	1,000	0,697	0,000
Y22	<--	Organizational_Commitment	1,023	0,726	0,000
Y23	<--	Organizational_Commitment	1,119	0,816	0,000
Y24	<--	Organizational_Commitment	0,625	0,537	0,000
Y25	<--	Organizational_Commitment	0,702	0,578	0,000
Z1	<--	OCB	1,000	0,487	0,000
Z2	<--	OCB	1,953	0,928	0,002
Z3	<--	OCB	0,521	0,259	0,005

pada bawahannya dalam menjalankan tugas yang sudah menjadi kewajibannya, sehingga pemimpin tersebut seharusnya memberikan contoh perilaku yang baik bukan perilaku yang buruk. Hal tersebut didukung oleh pendapat Koesmono (2007:62) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap stress kerja, bagi seorang pemimpin menyerahkan sebagian kendalinya untuk menuntut kepercayaan kepada anggotanya.

Faktor Job Demand berpengaruh positif dan signifikan terhadap Faktor Job Stress. Hal tersebut dapat dikarenakan Job Demand yang diberikan kepada para karyawan sudah terlalu banyak sehingga tidak tertutup kemungkinan bahwa seseorang akan merasa terbebani dengan tugasnya. Tampak jelas sekali bahwa tuntutan tugas yang beraneka ragam dan tidak sesuai dengan kompensasi serta skill yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada stress kerja yang bersangkutan. Hal ini telah ditegaskan oleh Munandar (2001) dalam Koesmono (2007:47) yang menyatakan kepemimpinan tuntunan tugas adalah beban kerja yang terdiri dari kombinasi aktivitas secara kuantitatif maupun kualitatif.

Untuk faktor Career Stagnation berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Faktor Job Stress. Hal tersebut dapat disebabkan karier seseorang bisa berkembang. Di mana karier merupakan dambaan setiap orang. Oleh karenanya setiap langkah dalam menjalankan tugas di dalam organisasi atau perusahaan seseorang akan berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja demi tercapainya karier yang dicita-citakan. Adanya karier seseorang yang mening-

kat tersebut dapat menambah beban seseorang, sehingga dengan bertambahnya beban yang diterimanya maka seseorang tersebut akan menimbulkan kejenuhan yang akan berdampak dengan Job Stress. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Allen, *et Al* (1998) dalam Koesmono (2007:62) yang mengatakan bahwa *job content palteau* dapat dilihat sebagai hal biasa dalam organisasi dan mempunyai dampak pada stress kerja seseorang baik negatif (*distress*) maupun positif (*eustress*), hal ini juga dialami oleh seseorang dalam bekerja sehingga yang bersangkutan lebih mengutamakan tugas dan imbalan yang diperoleh ketika bertugas.

Kemudian Faktor Job Stress berpengaruh positif dan signifikan terhadap Faktor Organizational Commitment. Dari hasil yang ditunjukkan bahwa *Faktor Job Stress* berpengaruh positif terhadap Faktor *Organizational Commitment*. Stres merupakan suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu atau proses psikologi yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar lingkungan. Pada umumnya seorang karyawan apabila telah bergabung dalam suatu institusi dituntut untuk memberikan loyalitas yang tinggi demi tercapainya tujuan organisasi. Organisasi atau tempat kerja menjadi rumah kedua bagi seseorang karena dari tempat kerja yang bersangkutan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini tidak dapat mendukung pendapat yang diungkapkan oleh Koesmono (2007:50) yang menyatakan bahwa berbagai jenis stress yang muncul pada diri seseorang yang akan memberikan nilai tambah apabila dikelola dengan baik dan dapat memotivasi seseorang untuk meningkatkan usaha-usaha pencarian dalam organisasi terhadap apa yang diinginkan.

Sedangkan untuk Faktor *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Faktor OCB. Hal ini dikarenakan apabila seorang karyawan telah memiliki komitmen yang tinggi akan diikuti pula oleh *Organization Citizienship Behavior* (OCB) yang baik. Seperti halnya seseorang tersebut melakukan pekerjaan yang merupakan kewajiban yang harus diselesaikan orang tersebut harus menyelesaikannya sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, akan tetapi jika seseorang tersebut diberikan suatu pekerjaan yang diluar tanggungjawabnya maka seseorang tersebut harus memiliki motivasi yang tinggi agar pekerjaan tersebut dapat diselesaikan pula, sehingga secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap OCB. Di mana OCB itu sendiri merupakan kemauan seseorang melakukan aktivitas pokoknya tanpa mengharapkan imbalan secara nyata. Hal ini sesuai dengan Meyer (1993) dalam Koesmono (2007: 52) yang mengatakan makin tinggi komitmen seseorang terhadap organisasi akan berdampak pada kemauan untuk menjalankan kegiatan lain yang harus dijalankan tanpa memberikan imbalan yang akan diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa 1) Faktor *Leadership* mempunyai pengaruh signifikan dan negatif terhadap Faktor *Job Stress* tidak terbukti kebenarannya, 2) Faktor *Job Demand* mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Faktor *Job Stress* telah terbukti kebenarannya, 3) *Career Stagnation* mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Faktor *Job Stress* tidak terbukti kebenarannya, 4) Faktor *Job Stress* mempunyai pengaruh signifikan dan negatif terhadap Faktor *Organizational Commitment* tidak terbukti kebenarannya, 5) Faktor *Organizational Commitment* mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Faktor OCB telah terbukti kebenarannya.

Saran

Dari kesimpulan di atas dapat disamapaikan saran bahwa PT Alfa Retailindo Surabaya hendaknya lebih memperhatikan dan mengutamakan tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawannya, sehingga para karyawan tersebut tidak mudah jenuh dalam melaksankan tugasnya, yang akan berakibat karyawan tersebut menjadi stres dan sulit untuk mengerjakan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

DAFTAR RUJUKAN

Alma, B. 2000. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Anderson, J.C., and D.W. Gerbing. 1988. *Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended*

Two-Step Approach, Psycological Bulletin, 103, 411–23 1998.

Arifin, R., dan Amirullah, Fauziah, S. 2003. *Perilaku Organisasi*. Malang: Penerbit Bayumedia.

Badudu, Z. 2000. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Sinar Harapan.

Desimone, dan Randy, L., Haris, David, M. 1998. *Human Resources Development*, Second Edition The Driden Press, Harcourt Brace College Publishers.

Dole, C., and Schroeder, Richard, G. 2001. *The Impact of Various Factors on The Personality, Job Satisfaction And Turn Over Intentions of Professional Accounts*. Managerial Auditing Journal Vol. 16 No.4 pp 234–245.

Ferdinand, A. 2002. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Edisi Kedua. Semarang: Penerbit BP UNDIP.

Flippo, and Edwin, B. 1980. *Personnal Management*. Edisi kelima, McGraw-Hill, Inc., Singapore.

Gibson, D., dan Ivancevich. 1996. *Manajemen*, jilid I, Edisi ke-9. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Gomes, F.C. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Andi Offset.

Hair, J.F. et al. 1998. *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.

Handoko, Hani, T. 1984. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, BPFE dan LMP2M AMP-YKPN. Yogyakarta: BPFE.

Jones, K. 1999. *Misi dan Visi. 50 Perusahaan Terkenal di Dunia*, Interaksara, Batam Center.

Kamisa. 1997. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya: Penerbit Kartika.

Kinman, dan Russel. 2001. *The Role of Motivation to Learn in Management Education*. Journal of Workplace Learning Vol.13 No.4 PP 132–149.

Koesmono, Teman, H. 2007. *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, Vol 7 No.1 April 2007:47–66

Kritner, dan Kinicki. 2003. *Organizational Behavior*, Richard D. Irwin INC.

Linz, Susan, J. 2002. *Job Satisfaction Among Russian Wokers*, William Davidsons Institute Working paper, research Fellow William Davidsons Institute University of Michinigan pp.8–15.

Luthans, F. 1992. *Organizational Behavior, Sixth Edition*, Singapore:Mc Graw Hill Book Co.

———. 2002. *Organizational Behavior, Ninth Edition*. Singapore: Mc Graw Hill Book Co.

Mas'ud. 2002. *Akuntansi Manajemen Buku 2*, Edisi empat. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Martoyo, S. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Mathis, dan Jackson. 2001. *Human Resource Management*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

———. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Meyer, *et al.* 1993. *Commitment to Organizational and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*, Journal of Applied Psychology. Vol. 78 No.4 pp. 538–551.

Mondy, dan Noe. 1996, *Human Resource Management, Sixth edition*, Prentice–Hall Inc. Printed in the United State of America.

Munandar, M. 2001. *Pokok-pokok Intermediate Accounting*, Edisi Keenam. Yogyakarta: Penerbit UGM.

Nawawi, H. 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gadjah Mada University Press.

Nirman, U. 2004. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: CV Citra Media.

Robbins, Stephen, P. 2006, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Application*, Seventh Edition, Prentice Hall Inc. New Jersey: Englewood Cliffs.

Sugiyono. 2001. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.

Suprihanto, dkk. 2003. *Perilaku Organisasi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi*. Yogyaarta: Yayasan Keluarga Pahlawan Negara.

Tabacnick, and Fidell. 1998. Tabachnick B.G. 1996. *Using Multivariate Statistics*, Third Edition, Harper Collins College Publisher.

Terry, G.RP. 1997. *Principles of Management, Seventh Edition*, Rchard D. Irwin Inc, Homewood Illions.

Testa.1999. *Esensi Kepemimpinan*, Cetakan Pertama. Jakarta: Spectrum.

Weiss, and Cropanzano. 1996. *Affective Events Theory: a Theoretical Discussion of The Structure*, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work. Research in Organizational Behavior 18, pp 1–74.

White, et al. 1997. *The Future of Leadership (Masa Depan Kepemimpinan)* Revolusi Gelombang Interaksara, Batam Centre.

Wright, dan Staw. 1999. *Affect and Favorable Work Outcomes: Two Longitudinal Test of The Happy Productive Worker Thesis*. Journal of Organizational Behavior 20, pp 1–23.