

Pengaruh Pelatihan Komunikasi pada Supervisor terhadap Penurunan Stres Kerja Karyawan

Impact of Communication Training for Supervisor toward Employees Occupational Stress Level

Sari Natalia

Haryanto FR*)

Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta 55281

Diterima 5 April 2010/Disetujui 15 Mei 2010

Abstract

Purpose of this study is to investigate the impact of communication training for supervisors on employees occupational stress level in Antah Department Store Yogyakarta. There are 2 experiment groups, first consists of 4 supervisors who trained about communication and 18 subordinates who filled occupational stress scale pre, post 1 and post 2 training. Control group were 2 groups, first 5 supervisors were not be given training and 18 subordinates only asked to complete occupational stress scale pre, post 1 and post 2 training. By using anova mixed repeated measures, the result indicated that occupational stress level significantly decrease after their supervisors got communication training ($F = 15,839, p < 0,01$).

Keywords : *communication training, communication, occupational stress level*

Kinman dan Jones (2005) menyatakan bahwa stres kerja merupakan tanggung jawab individu yang bersangkutan untuk mengelola dan mengatasinya dan bukan tanggung jawab organisasi. Di antara berbagai stres kerja yang dihadapi individu, Parker dan De Catus (1983) menyatakan adanya dua dimensi stres kerja, yaitu stres yang diakibatkan waktu (*time stress*) dan kecemasan. Kedua hal tersebut secara signifikan berkorelasi dengan aspek-aspek stresor organisasi, seperti struktur organisasi, peran karyawan dalam organisasi, kesempatan mengembangkan karir, hubungan interpersonal dan demografi. Pawar dan Rathod (2006) dalam penelitiannya menemukan bahwa karyawan

* Penulis Korespondensi:

HP: 0818-2796-90, email: haryo_gebang@yahoo.co.id

mengalami tingkat stres kerja yang lebih tinggi apabila ada kebingungan mengenai peran karyawan, tanggung jawab personal, rendahnya kekuasaan dan rendahnya partisipasi karyawan terhadap organisasi. Conner dan Douglas (2005) menemukan struktur organisasi berkaitan dengan stres kerja yang dialami karyawannya. Organisasi yang memiliki birokrasi yang rumit cenderung menimbulkan stres kerja yang lebih tinggi. Selain itu, stres juga disebabkan oleh konflik peran dan kebingungan peran yang dialami karyawan sebagai akibat dari pola komunikasi yang searah.

Komunikasi, menurut De Janaz, Dowd dan Schneider (2002), adalah proses penyampaian informasi yang terjadi antara sumber informasi ke penerima informasi dan ada umpan balik, atau komunikasi yang berlangsung bersifat dua arah dan interaktif. De Vito (1997) menambahkan bahwa komunikasi mengacu pada tindakan oleh satu orang atau lebih yang mengirim pesan yang terdistorsi oleh gangguan dan terjadi dalam konteks tertentu serta mempunyai pengaruh tertentu dan ada kesempatan melakukan umpan balik.

Beberapa penelitian mengenai komunikasi antara lain dilakukan Thomas (1997). Ia melakukan studi mengenai pemberian intervensi pelatihan komunikasi interpersonal, dan salah satu tujuannya adalah meningkatkan kemampuan berkomunikasi secara efektif pegawai hotel. Hasilnya adalah pelatihan komunikasi interpersonal memiliki dampak positif pada kualitas pelayanan terhadap pelanggan hotel. Hottel (2005) menemukan bahwa pelatihan komunikasi interpersonal secara signifikan meningkatkan ketrampilan berkomunikasi interpersonal mahasiswa kedokteran sehingga mengetahui dan memahami serta menerapkan hal-hal berikut: mengenali bentuk-bentuk kecemasan dan cara mengatasinya, teknik-teknik dalam mewawancarai, mengarsipkan data pasien, manajemen perilaku dan hubungan dengan pasien. Johlike dan Duhan (2000) meneliti tentang komunikasi yang dilakukan oleh supervisor dikaitkan dengan hasil kerja karyawan. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa gaya komunikasi supervisor secara langsung berpengaruh terhadap dua hal, yaitu menurunkan ambiguitas peran karyawan dalam melayani konsumen dan meningkatkan performansi kerja serta kepuasan kerja. Peneliti lain meneliti tentang tingkatan pekerjaan terhadap komunikasi supervisor dan kepuasan kerja. Hasilnya secara signifikan dimensi komunikasi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan (Miles, Patrick dan King, 1996). Penley, Alexander, Jernigan dan Henwood (1991) menemukan hasil penelitian, yaitu tingginya performansi manajer dipengaruhi oleh tingginya ketrampilan berkomunikasi.

Yang menjadi permasalahan adalah banyak perusahaan yang kemampuan supervisornya dalam berkomunikasi kurang. Berdasarkan laporan praktek kerja profesi

diperoleh data bahwa komunikasi yang berlangsung di Antah Department Store Yogyakarta sifatnya hanya satu arah. Hal ini terlihat ketika diadakan *meeting* bersama antara karyawan dan manajemen. Sebenarnya pada *meeting* ini karyawan dapat menyampaikan keluhan ataupun kendala yang mereka hadapi ketika menjalankan pekerjaannya. Namun, pada kenyataannya *meeting* selalu didominasi oleh pihak manajemen sehingga karyawan hanya mendengarkan saja. Itu artinya, hanya terjalin komunikasi yang sifatnya satu arah. Pada lingkup kerja sehari-hari karyawan tidak diberi kesempatan untuk menyampaikan keluhan yang mereka rasakan sehingga mereka tidak memiliki wahana untuk mengungkapkan tekanan kerja yang dirasakan. Sejauh ini pihak manajemen hanya menampung saja semua saran dan keluhan dari bawahan tetapi tidak ada tindakan untuk menyelesaikan. Kondisi seperti ini menyebabkan karyawan mengalami kebingungan dan stres ketika bekerja. Adapun Indikasi yang tampak antara lain: tingkat absensi tinggi, mereka melakukan corat-coret sebagai aksi protes kepada pihak manajemen, produktivitas menurun yang berimbas pada pelayanan terhadap konsumen (Pradita dan Yudhaningrum, 2007).

Pola komunikasi yang terjalin satu arah (*downward communication*) membuat karyawan tidak memiliki kesempatan untuk menyampaikan aspirasi, saran ataupun keluhan kepada pihak manajemen. Kondisi yang demikian jika dibiarkan secara berkepanjangan akan menimbulkan ketidaknyamanan karyawan saat bekerja dan pada akhirnya menyebabkan stres kerja (Pradita dan Yudhaningrum, 2007). Beehr dan Newman (Luthans, 2005) mengungkapkan bahwa stres kerja merupakan kondisi yang dialami individu berkaitan dengan tugas-tugas yang harus dikerjakannya, pimpinan ataupun organisasi dan kondisi ini bisa berupa rasa khawatir, cemas.

Menurut Robbins (1996), apabila informasi yang diterima tidak jelas, ambigu dan tidak akurat besar kemungkinannya tugas yang diselesaikan salah dan tidak memuaskan hasilnya. Imbas dari penyelesaian tugas yang tidak maksimal kepada individu bisa berupa stres terhadap pekerjaannya, dengan pimpinan atau dengan organisasinya. Meningkatkan komunikasi organisasi yang formal dengan para karyawan akan mengurangi ketidakpastian dan konflik karena komunikasi efektif akan mengurangi kedwigtanian peran dan konflik peran karyawan (Robbins, 1996). Dari penjelasan di atas, dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu ada pengaruh pelatihan komunikasi yang diberikan kepada supervisor terhadap tingkat stres kerja karyawan.

Metode Penelitian

Partisipan

Ada dua kelompok dalam penelitian ini, yaitu sebagai partisipan pelatihan dan responden (*rater*). Sembilan orang supervisor menjadi partisipan pelatihan dan terbagi menjadi kelompok eksperimen dan kontrol. Kelompok eksperimen adalah kelompok yang mendapatkan pelatihan komunikasi dan kelompok kontrol adalah kelompok yang tidak mendapatkan perlakuan.

Pemilihan subjek didasarkan pada pilihan manajemen perusahaan, *store manager* membuka pendaftaran bagi pekerja yang bersedia menjadi kelompok eksperimen. Kelompok kedua terdiri dari 36 orang karyawan dan terbagi menjadi kelompok eksperimen dan kelompok kontrol sesuai dengan posisi supervisor mereka saat penelitian. Kelompok eksperimen terdiri dari 2 kelompok, yaitu 4 orang supervisor hanya sebagai peserta pelatihan komunikasi dan 18 bawahannya yang sebelum dan sesudah pelatihan diberi skala stres kerja. Kelompok kontrol terdiri dari 2 kelompok yaitu 5 orang supervisor yang tidak mendapatkan perlakuan apapun dan 18 bawahannya yang sebelum dan sesudah pelatihan diberi skala stres kerja.

Rancangan Eksperimen

Desain eksperimen pengukuran pra - paska1 - paska2 dengan menggunakan kelompok eksperimen dan kelompok kontrol (Myers & Hansen, 2002).

Berikut rancangan eksperimen yang digunakan :

Tabel 1: Rancangan eksperimen

KE	O1	X	O2	O3
KK	O1	-X	O2	O3

Keterangan Tabel :

- KE : Kelompok eksperimen
- KK : Kelompok kontrol
- O : Pengukuran Stres Kerja Karyawan
- X : Perlakuan (pelatihan komunikasi)
- X : Tanpa perlakuan

Intervensi

Pelatihan komunikasi merupakan program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan supervisor dalam melakukan komunikasi baik secara verbal maupun non verbal. Materi pelatihan dan modul yang digunakan berdasarkan pada teori dari De Vito (1997). Pelatihan ini akan diberikan selama dua hari dan akan dibagi menjadi beberapa sesi. Di setiap sesi subjek akan mempelajari, mensimulasikan dan membahas aspek-aspek yang ada dalam komunikasi, antara lain pengertian dan macam komunikasi, komunikasi verbal, komunikasi non verbal. Pada sesi ini para peserta akan diajak untuk mengenali berbagai macam ekspresi wajah, arah komunikasi, macam-macam hambatan dalam berkomunikasi, pemberian umpan balik dan bagaimana cara melakukan komunikasi yang efektif.

Metode yang digunakan dalam pelatihan adalah ceramah, diskusi, permainan dan simulasi. Simulasi yang dilakukan berupa bermain peran, pemberian umpan balik mengenai performansi terhadap partisipan secara interaktif. Pelatihan ini didesain agar partisipan belajar secara aktif sehingga proses belajar akan lebih efektif dan peserta nantinya dapat mensimulasikan hal-hal yang telah dipelajari ke dalam dunia kerja dan dalam kehidupan sehari-hari.

Alat Ukur

Pengukuran dilakukan sebanyak tiga kali, yaitu sebelum dan sesudah program pelatihan. Pengukuran pertama (pra eksperimen) diberikan dua minggu sebelum pemberian intervensi. Pengukuran kedua (paska 1) dilakukan jeda dua minggu setelah kelompok eksperimen mendapat intervensi pelatihan komunikasi, dan pengukuran ketiga (paska 2) kurang lebih dua minggu setelah pengukuran kedua (paska 1). Stres kerja karyawan diukur dengan menggunakan skala stres kerja yang disusun oleh Sabarudin (1996). Skala tersebut memiliki reliabilitas dengan harga $r_x = 0,915$, dengan koefisien validitas berkisar $r_{xy} = 0,359 - r_{xz} = 0,584$. Skala ini mengungkap stres kerja berdasar pada lima aspek yaitu (1) Aspek lingkungan, meliputi: penerangan yang kurang, kebisingan, terlalu panas/dingin, polusi udara, kebersihan lingkungan, lingkungan yang berbahaya atau tidak aman; (2) Aspek kelompok kerja, meliputi: kurangnya kekompakan, kurangnya dukungan sosial, hubungan dengan rekan, bawahan dan atasan, adanya konflik antar individu/kelompok; (3) Aspek struktur organisasi, meliputi: kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, kesempatan berinisiatif sangat terbatas, sedikit waktu mengembangkan karir, terlalu banyak spesialisasi,

kebijakan organisasi; (4) Aspek pekerjaan, meliputi: konflik dan kekaburan peran, beban kerja, waktu, pekerjaan bersifat repetitif, status pekerjaan dirasakan terlalu rendah, prosedur kerja tidak jelas, target terlalu tinggi, tanggung jawab terhadap orang, tata letak kerja fisik, otonomi; (5) Aspek proses dalam organisasi, meliputi: komunikasi jelek, tujuan kurang jelas, sistem pengawasan dan pengendalian kurang adil, kurangnya informasi, tuntutan untuk berprestasi, evaluasi (*feedback*) hasil kerja yang tidak obyektif, kepemimpinan organisasi. Alternatif jawaban skala stres kerja ini terdiri dari 4 jawaban, yaitu SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju).

Prosedur

1. Skala stres kerja untuk pre tes diberikan 1 minggu sebelum pelatihan komunikasi dilaksanakan. Skala stress kerja dibagikan kepada karyawan yang menjadi bawahan supervisor partisipan pelatihan.
2. Kelompok eksperimen mendapatkan pelatihan yang diberikan selama 8 jam efektif dalam waktu 2 hari. *Trainer* dalam penelitian ini adalah seseorang yang sudah memiliki pengalaman dalam kegiatan pelatihan. Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan ketrampilan berkomunikasi supervisor sehingga ketrampilan komunikasi yang baru mampu menurunkan tingkat stres pada karyawan. Materi yang diberikan berkaitan dengan aspek-aspek komunikasi yang efektif. Setiap sesi pelatihan menggunakan metode yang berbeda, yaitu diskusi, ceramah dan bermain peran. Sebelum sesi pelatihan dimulai peserta diwajibkan mengisi form kesediaan menjadi peserta pelatihan dan jajak pengetahuan yang berupa angket.

Hari kedua peserta pelatihan mengikuti beberapa sesi yaitu: jenis komunikasi verbal dan non verbal, dilakukan dengan permainan dan diskusi interaktif, kemudian dilanjutkan dengan sub sesi umpan balik. Pelatihan diakhiri dengan melakukan evaluasi mengenai pelatihan komunikasi yang telah diikuti. Peserta diwajibkan mengisi form evaluasi pelatihan serta mereka mendapatkan tugas untuk mengisi jurnal harian yang ditujukan untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan pelatihan. Jurnal tersebut harus diisi selama 1 bulan, hal ini bertujuan untuk mengontrol dan mengingatkan peserta agar menerapkan komunikasi efektif ketika berada di tempat kerja.

3. Pengukuran paska pelatihan dilakukan pada minggu keempat dan minggu keenam. Pengambilan waktu 6 minggu didasarkan pada pendapat Noe (2005) yang menyatakan bahwa pengumpulan data untuk keperluan evaluasi dapat dilakukan kurang lebih dua

bulan setelah intervensi agar tampak perubahan yang terjadi. Setelah paska pelatihan dilakukan wawancara dengan karyawan mengenai perubahan ketrampilan komunikasi yang terjadi sesudah pelatihan.

Analisis data

Data dianalisis dengan menggunakan metode anava campuran pengukuran berulang (*mixed ANAVA-repeated measures*). Hal tersebut digunakan untuk menguji penurunan stres kerja karyawan akibat pelatihan komunikasi yang diberikan kepada supervisor.

Hasil Penelitian

Uji Prasyarat

Uji prasyarat dilakukan dengan menggunakan teknik *one sample Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai $p > 0,05$, artinya data penelitian memiliki sebaran yang bentuknya mirip dengan kurve normal, kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan teknik *independent sample t-test*. Hasilnya menunjukkan bahwa $p > 0,05$ yang dapat diartikan bahwa tidak ada perbedaan rerata skor antara skor kelompok eksperimen dan rerata skor kelompok kontrol, atau bisa dikatakan bahwa kelompok eksperimen dan kelompok kontrol berada dalam kondisi yang sama.

Uji Hipotesis

Analisis data yang digunakan adalah anava campuran pengukuran berulang dan digunakan untuk menguji desain intervensi dan analisis. Analisis dengan anava dapat dilihat dalam tabel 2, berikut ini :

Tabel 2: Analisis Varian

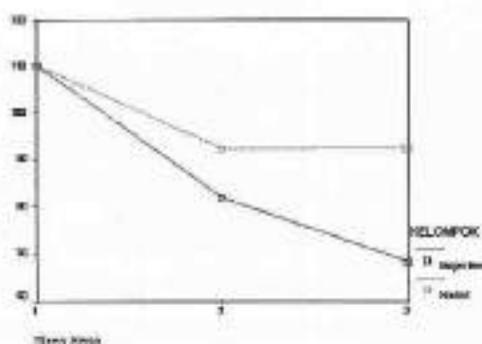
Sumber Variasi		JK	db	RK	F	p	Eta
Dalam Kelompok (Stres Kerja)	Ulangan	17418,46	2	8709,231	106,272	<0,01	0,758
	Ulangan*Kelompok	2596,130	2	1298,065	15,839	<0,01	0,318
Antar Kelompok (Stres Kerja)	Kesalahan Ulangan	5572,741	68	81,95			
	Kelompok	3559,259	1	3559,259	34,376	<0,01	0,503
	Kesalahan	3520,370	34	103,540			

Hipotesis dalam penelitian ini adalah melihat pengaruh pelatihan komunikasi terhadap stres kerja. hasil analisis yang ada menunjukkan bahwa :

1. Terdapat perbedaan rerata skor stres kerja yang signifikan sebelum dan sesudah pelatihan ($F = 106,272, p < 0,01$). Besarnya sumbangan amatan ulangan terhadap stres kerja karyawan adalah sebesar 75,8%

2. Terdapat perbedaan stres kerja yang signifikan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol ($F = 34,376$, $p < 0,01$). Besarnya sumbangan kelompok terhadap stres kerja karyawan adalah sebesar 50,3%.
3. Terdapat perbedaan rerata stres kerja yang signifikan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, dengan memperhatikan pengukuran sebelum dan sesudah pelatihan ($F = 15,839$, $p < 0,01$). Besarnya sumbangan interaksi kelompok dan amatan ulangan terhadap stres kerja karyawan adalah 31,8%

Gambar 1: Grafik Stres Kerja



Dari grafik di atas terlihat bahwa kelompok eksperimen mengalami penurunan stres kerja dari pengukuran pertama ke pengukuran kedua (paska 1) dan pengukuran ketiga (paska 2) dibandingkan dengan kelompok kontrol yang hanya mengalami penurunan stres kerja di pengukuran kedua (paska 1) dan mengalami kenaikan stres kerja pada pengukuran ketiga (paska 2).

Pembahasan

Hasil analisis data dengan anava campuran pengukuran berulang menunjukkan adanya perbedaan skor stres kerja karyawan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol yang signifikan. Terjadi penurunan skor stres kerja yang signifikan dalam kelompok eksperimen. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewe dan O' Driscoll (2002) mengenai langkah yang diambil oleh manajer berkaitan dengan intervensi manajemen stres. Metode yang digunakan adalah memberikan kuesioner baik berbentuk kualitatif ataupun kuantitatif. Hasilnya ada lima macam intervensi yang bisa digunakan untuk mengatasi stres kerja, yaitu (1) melalui komunikasi dan berbagi informasi yang ada, (2) program pelibatan karyawan, (3) kejelasan tujuan dan deskripsi peran, (4) evaluasi

performansi dan pemberian umpan balik dan (5) pemberian kewenangan untuk mengambil keputusan/*job autonomy*. Dalam hal ini peneliti menggunakan intervensi yang pertama yaitu melalui komunikasi yang dilakukan oleh supervisor kepada karyawannya.

Stres yang diakibatkan ketidakjelasan informasi dikaitkan dengan struktur organisasi juga diteliti Conner dan Douglas (2005). Hasilnya, struktur organisasi berkaitan dengan stres kerja yang dialami karyawannya. Organisasi yang memiliki birokrasi yang rumit cenderung menimbulkan stres kerja yang lebih tinggi. Selain itu konflik peran dan kebingungan peran yang dialami karyawan yang diakibatkan pola komunikasi yang searah juga menjadi penyebab tingginya stres kerja yang dialami oleh karyawannya.

Pelatihan komunikasi yang telah dilaksanakan menggunakan metode *experiential learning*, yang artinya melibatkan peserta secara aktif di setiap sesi pelatihan sehingga peserta belajar dan mengalami secara langsung setiap proses selama pelatihan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Noe (2005) bahwa pelatihan merupakan program yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi karyawan agar memperoleh kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kompetensi tersebut mencakup pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang bisa meningkatkan kinerja karyawan. Ada banyak metode yang bisa digunakan dalam pelatihan, misalnya diskusi, ceramah efektif dan proses pembelajaran langsung dan aktif dimana para peserta dilibatkan secara aktif dalam setiap sesi pelatihan.

Keberhasilan pelatihan komunikasi ini dipengaruhi oleh banyak hal, antara lain kompetensi *trainer* dalam memberikan materi. Data ini diperoleh dari hasil evaluasi yang telah dikerjakan oleh peserta setelah pelatihan selesai dilakukan, antusiasme peserta saat mengikuti pelatihan. Hal ini diketahui dari hasil observasi selama pelatihan berlangsung dan terjadinya proses perubahan perilaku yang dilakukan oleh partisipan ketika berada di tempat kerja. Data ini diketahui dari hasil skala dan wawancara yang dilakukan dengan bawahan partisipan, mereka menyatakan bahwa ketrampilan komunikasi supervisor menjadi lebih baik setelah mengikuti pelatihan komunikasi. Ajzen (2005) mengemukakan bahwa proses perubahan perilaku seseorang setelah mendapatkan pengetahuan terdiri dari tiga proses. Proses pertama ketika individu tertarik untuk melakukan sebuah perilaku baru setelah mendapatkan pengetahuan mengenai perilaku tersebut. Individu kemudian menentukan sikap terhadap perilaku dengan menilai dampak positif dan negatif perilaku tersebut pada dirinya. Jika dikaitkan dengan konteks pelatihan komunikasi, partisipan yang telah mendapatkan pengetahuan mengenai komunikasi merasa tertarik dengan hasil yang akan

didapatkan bila mereka menerapkan dan mengembangkan ketrampilan komunikasi. Partisipan kemudian bersikap menentukan untuk meningkatkan ketrampilan komunikasi dengan menilai dampak positif ataupun negatif dari hal tersebut. Pada pelatihan ini, para peserta mendapatkan penjelasan mengenai keuntungan yang diperoleh bila mereka meningkatkan ketrampilan komunikasi dan kerugian jika tidak menerapkan komunikasi efektif di *setting* kerja sehari-hari.

Proses kedua dimulai saat individu merasa bahwa perilaku baru merupakan perilaku yang diharapkan orang lain. Bila dikaitkan dengan konteks pelatihan ini, partisipan yang telah mendapatkan pengetahuan mengenai komunikasi akan menganalisis apakah komunikasi efektif merupakan ketrampilan yang diharapkan orang lain. Orang-orang yang mengharapkan individu memiliki ketrampilan komunikasi efektif bisa saja adalah atasan, bawahan, atau rekan kerja. Setelah itu, peserta akan menganalisis apakah ada tekanan sosial yang mungkin akan dialami apabila tidak meningkatkan ketrampilan komunikasi efektif ketika berada di lingkungan kerja.

Proses ketiga diawali oleh analisis individu terhadap faktor-faktor yang dapat memperlancar ataupun menghambat penerapan perilaku baru. Selanjutnya, diharapkan akan muncul persepsi dari individu akan keyakinan diri atas kemampuannya melakukan dan menerapkan perilaku baru. Jika dikaitkan dengan konteks pelatihan komunikasi, partisipan yang telah mendapatkan pengetahuan tentang komunikasi efektif akan menganalisis hal-hal apa saja yang dapat memperlancar ataupun menghambat dirinya untuk meningkatkan dan mengembangkan ketrampilan komunikasi. Selanjutnya muncul persepsi di benak peserta pelatihan dalam bentuk keyakinan diri atas kemampuan untuk menerapkan komunikasi efektif. Pada pelatihan ini, peserta dibekali dengan pengertian dasar dan aspek-aspek komunikasi serta teknik-teknik yang dapat dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan berkomunikasi. Pembekalan tersebut bertujuan untuk membantu menumbuhkan keyakinan diri peserta dalam menerapkan komunikasi efektif. Sebagai penguat, partisipan diberikan pengalaman menjalani proses *experiential learning* serta contoh-contoh nyata dari komunikasi efektif. Harapannya peserta akan mendapatkan pemahaman untuk menerapkan komunikasi efektif dalam kehidupan sehari-hari termasuk dalam dunia kerja.

Semua proses yang ada pada akhirnya akan membentuk intensi pada diri individu yang merupakan kesiapan dan kesediaan untuk melakukan perilaku-perilaku yang disarankan pada pelatihan komunikasi efektif. Intensi merupakan indikasi munculnya perilaku baru yang didapatkan dari proses pembelajaran selama pelatihan komunikasi diberikan.

Terbentuknya intensi dikarenakan masing-masing proses saling mempengaruhi dan saling berinteraksi serta dipengaruhi oleh keyakinan individu yang terkait dalam melakukan perilaku yang baru. Selain itu terdapat satu bagian proses yang berpengaruh terhadap terbentuknya perilaku, yaitu kontrol perilaku aktual. Bagian ini dapat diartikan sebagai ketrampilan, sumber-sumber daya, dan hal-hal lain yang dibutuhkan dalam melakukan komunikasi efektif sesuai yang diajarkan pada saat pelatihan. Intensi pada akhirnya akan berdampak pada munculnya perilaku melakukan komunikasi efektif.

Disisi lain ada hambatan ataupun kesulitan dari pelatihan ini, seperti adanya kesulitan mendistribusikan dan mengumpulkan skala stres kerja. Saat pengukuran pertama (pra eksperimen), pengumpulan skala tidak berjalan tepat waktu hal ini diakibatkan kesibukan dari karyawan, kejenuhan karyawan dalam mengisi skala, ada perasaan takut dengan manajemen karena mereka berpikir bahwa skala ini berkaitan dengan keberadaan mereka di organisasi seperti berpengaruh pada penilaian kinerja sehingga hal tersebut mengesankan sikap yang kurang kooperatif. Permasalahan tersebut pada akhirnya diatasi dengan cara pendistribusian dan pengumpulan skala dikoordinir oleh supervisor yang bersangkutan dan pada akhirnya proses pengumpulan berjalan lancar walaupun banyak skala yang tidak kembali. Kelemahan lainnya adalah penelitian ini masih belum maksimal dalam melihat perkembangan kemajuan ketrampilan komunikasi efektif para supervisor, karena ada dua supervisor yang keluar dari perusahaan dan jurnal harian yang diberikan kepada supervisor tidak dilaksanakan sehingga data perkembangan hanya diperoleh melalui wawancara dan hasil skala yang diisi oleh karyawan.

Hasil wawancara dengan lima orang karyawan menunjukkan bahwa supervisor mereka memiliki peningkatan dalam gaya berkomunikasi. Hal tersebut membuat karyawan bekerja lebih nyaman, karena diberikan kesempatan untuk berbicara, diberikan waktu untuk berdiskusi dengan atasan mengenai keluhan ataupun masukan karyawan terhadap organisasi.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis data yang ada, dapat disimpulkan bahwa pelatihan komunikasi efektif kepada supervisor mampu mengurangi stres kerja karyawan. Hal ini mendukung hipotesis dalam penelitian ini yaitu pelatihan komunikasi yang diberikan kepada supervisor mampu mengurangi stres kerja karyawan.

Berdasarkan eksperimen yang telah dilakukan hasilnya menunjukkan bahwa

pelatihan komunikasi efektif bisa mengurangi stres kerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi para praktisi yang ingin mengurangi atau meminimalkan stres kerja karyawan dengan memberikan pelatihan komunikasi efektif untuk supervisor.

Untuk penelitian selanjutnya hendaknya waktu pengukuran efektivitas pelatihan dan akibatnya, dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lebih lama sehingga akan diperoleh dinamika perubahan perilaku yang lebih komprehensif. Hal tersebut bertujuan agar informasi yang diperoleh lebih dalam tentang peningkatan ketrampilan komunikasi dan dampaknya terhadap stres kerja karyawan. Untuk mendapatkan informasi tambahan mengenai perubahan pola komunikasi bisa melakukan wawancara dengan jumlah karyawan lebih banyak, sehingga data yang diperoleh lebih variatif dan lebih detail. Untuk kelompok kontrol hendaknya diberi perlakuan yang sama setelah proses penelitian selesai. Penelitian ini belum melakukan hal tersebut, hal ini disebabkan belum ada koordinasi lanjut dengan pihak organisasi berhubungan dengan jadwal kerja yang padat.

Daftar Pustaka

- Ajzen, I. 2005. *Attitudes, Personality and Behavior*. EU: Open University Press
- Conner, D.S. & Douglas, S.C. 2005. Organizationally-induced work stress: the role of employee bureaucratic orientation. *Personal Review*, 34, 210-224.
- De Janaz, S.C., Dowd, K., & Schneider, B.Z. 2002. *Interpersonal Skills in Organizations*. Singapore: Mc. Graw Hill
- De Vito, J.A. 1997. *Komunikasi Antar Manusia*. Jakarta: Professional Books
- Hottel, T.L. & Hardigan P.C. 2005. Improvement in the interpersonal communication skills of dental students. *Journal of Dental Education*, 69, 281-284
- Ivancevich, G. & Koropaske, D. 2006. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw- Hill Company
- Johlke, M.C. & Duhan, D.F. 2000. Supervisor communication practises and service employee job outcomes. *Journal of Service Research*, 3, 154-165.
- Kinman, G. & Jones, F. 2005. Lay presentation of workplace stress: what do people really mean when they say they are stressed?. *Taylor and Francis Group Ltd*, 19, 101-102.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. Singapore: Mc. Graw- Hill Company
- Miles, E.W., Patrick, S.L., & King, W.C. 1996. Job level as a systemic variable in predicting the relationship between supervisory communication and job satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 6, 277-292.

- Myers, A. & Hansen, C.H. 2002. *Experimental Psychology*. California: Wadsworth Group
- Noe, A. 2005. *Employee Training and Development*. Singapore: MC Graw Hill Company
- Parker, D.F. & DeCotus, T.A. 1983. Organizational determinant of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160-170.
- Pawar, A.A. & Rathod, J. 2006. Occupational stress in naval personnel. *MJAFI*, 63, 154-156.
- Penley, L.E, Alexander, E.R, Jernigan, I.E, & Henwood, C.I. 1991. Communication abilities of manager : The relationship to performance. *Journal of Management*, 17, 57-76.
- Pradita, P, & Yudhaningrum, L. 2008. *Laporan Praktek Kerja Profesi Bidang Psikologi Industri dan Organisasi: Asesmen Organisasi di Matahari Department Store, Malioboro Mali Yogyakarta*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada. *Laporan praktek kerja profesi (Tidak Diterbitkan)*
- Robbins, S.P. 1996. *Perilaku Organisasi jilid 2*. Jakarta: PT. Prehallindo
- Sabarudin. (1996). *Perbedaan Stres Kerja Karyawan Anggota Gugus Kendali Mutu Dengan Bukan Anggota Gugus Kendali Mutu*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Sedarmayanti. 1996. *Tata kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya*. Bandung: Penerbit Mandar Maju
- Thomas, G.N. 1997 Interpersonal skills training for quality service interactions. *Industrial and Commercial Training*, 29, 70-80

