

**HUBUNGAN KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN  
DAN DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN STRES  
KERJA PADA APARATUR SIPIL NEGARA DINAS  
KOMINFO KABUPATEN ACEH TENGGARA.**

**TESIS**

**OLEH :**

**WIDYA PUTRI UTAMI  
NPM. 191804050**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 23/6/22

Access From (repository.uma.ac.id)23/6/22

**HUBUNGAN KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN  
DAN DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN STRES  
KERJA PADA APARATUR SIPIL NEGARA DINAS  
KOMINFO KABUPATEN ACEH TENGGARA.**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada  
Program Studi Magister Psikologi Program Pascasarjana  
Universitas Medan Area**

**Oleh :**

**WIDYA PUTRI UTAMI  
NPM. 191804050**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 23/6/22

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**JUDUL : HUBUNGAN KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN DAN  
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP STRES KERJA PADA  
APARATUR SIPIL NEGARA DINAS KOMINFO KABUPATEN ACEH  
TENGGARA.**

NAMA : WIDYA PUTRI UTAMI NPM : 191804050

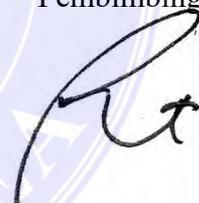
Menyetujui :

Pembimbing I



Dr. Nur Aisyah, SE, MM

Pembimbing II



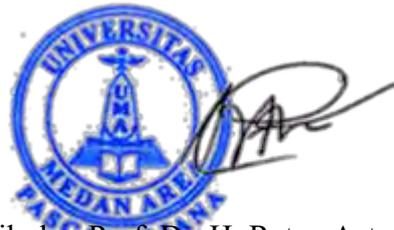
Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP

Ketua Program Studi Magister



Dr. Risydah Fadilah, M.Psi.

Direktur



Psikolog Prof. Dr. H. Retna Astuti, K. M.Si

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana  
Magister Psikologi Universitas Medan Area**

Pada Hari : Kamis  
Tanggal : 24 Maret 2022  
Tempat : Program Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area

**PANITIA PENGUJI**

Ketua : Dr. Risydah Fadilah, M.Psi. Psikolog  
Sekretaris : Dr. Suryani Hardjo, MA. Psikolog  
Anggota I : Dr. Nur Aisyah, SE, MM  
Anggota II : Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP  
Penguji Tamu : Dr. Patisina., M.Eng

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Psikologi merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Medan, Maret 2022



Widya Putri Utami

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini

:

Nama : Widiya Putri Utami  
NPM : 191804050  
Program Studi : Magister Psikologi  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis karya : Tesis

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

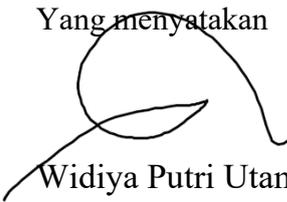
**HUBUNGAN KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN DAN DUKUNGAN  
ORGANISASI TERHADAP STRES KERJA PADA APARATUR SIPIL NEGARA DINAS  
KOMINFO KABUPATEN ACEH TENGGARA**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan  
Pada tanggal :

Yang menyatakan



Widiya Putri Utami

# HALAMAN PERSEMBAHAN

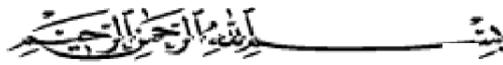
*KARYA SEDERHANA INI PENELITI  
PERSEMBAHKAN KEPADA*

**Yang Tercinta :**

- **Ayahanda : H.M.Sopian Desky  
S.Ag**  
**dan Ibunda : Hj. Diana Sari**
- **Adik-adikku : Rahmayana  
Desky**

**Sarwa Nafisa Desky**

## KATA PENGANTAR



Sesungguhnya segala puji hanya milik Allah SWT, sang pencipta alam dengan segala keberkahannya. Atas segala Rahmaan dan Rahiim Allah, sampai saat ini peneliti masih diberikan nikmat iman, nikmat kesehatan, nikmat kemurahan rezki dan keluasaan waktu untuk selalu belajar dan menambah ilmu pengetahuan yang telah Allah tebarkan di muka bumi-Nya ini, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul: “Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara”

Shalawat beruntai salam peneliti lantunkan bagi Nabi besar Muhammad SAW sang pencerah umat dengan segala kelembutannya, kasih sayangnya, kesabarannya dalam membina akhlak umat ini, dan beragam suri tauladan yang patut kita amalkan menuju jiwa yang bersih dalam menggapai kebahagiaan hidup akhirat kelak.

Peneliti sangat menyadari bahwa tesis ini tidak akan selesai dengan baik tanpa adanya dukungan nyata baik secara moril maupun materil dari beberapa pihak.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

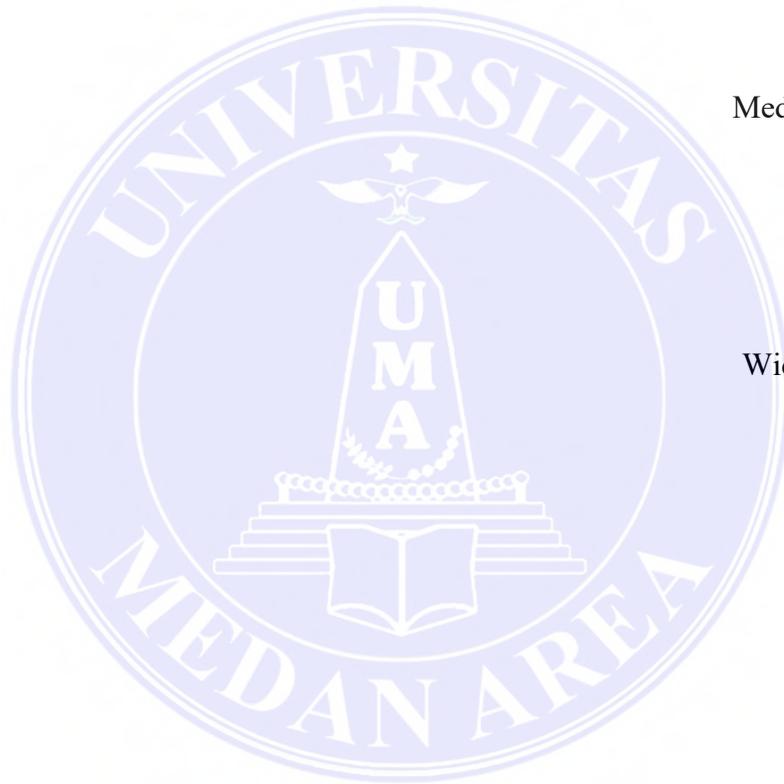
1. Rektor Universitas Medan Area. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc.
2. Prof. Dr. H. Retna Astuti K, M.Si sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Dr. Risydah Fadilah, M.Psi Psikolog sebagai Ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area.

4. Dr. Nur Aisyah, SE, MM atas bimbingan, arahan dan waktu yang telah diluangkan kepada peneliti untuk berdiskusi selama menjadi dosen pembimbing I pada penulisan tesis ini
5. Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran dalam mengarahkan dan memberikan saran dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Kepala Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara yang telah memberi izin untuk melaksanakan penelitian.
7. Kepada para ASN Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara yang telah membantu dan bersedia menjadi sampel penelitian ini
8. Seluruh Dosen program Pascasarja Psikologi khususnya dosen Psikologi Industri dan Organisasi yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk mendalami ilmu Psikologi.
9. Kepada Ayahanda, Ibunda, dan adik-adik serta seluruh keluarga yang selalu mendukung dengan semangat dan do'a dari awal kuliah hingga selesainya sidang tesis ini.
10. Teman-teman seperjuangan satu angkatan di minat Psikologi Industri dan Organisasi yang banyak memberi masukan dan motivasi, terima kasih atas kerjasama dan informasi yang telah diberikan.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut agar benar benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi peneliti untuk penelitian dan

penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhirnya peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah turut membantu peneliti dalam menyelesaikan tesis ini, yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT akan membalas semua kebbaikannya yang telah diberikan kepada peneliti. Tanpa bantuan mereka semua, tesis ini tidak akan pernah selesai. Sekali lagi peneliti ucapkan terima kasih.



Medan, Maret 2022  
Peneliti

Widya Putri Utami

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	12
1.3. Perumusan Masalah.....	12
1.4. Tujuan Penelitian.....	13
1.5. Manfaat Penelitian.....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	15
2.1. Stres Kerja.....	15
2.1.1 Pengertian Stres Kerja.....	15
2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi stres kerja.....	18
2.1.3 Aspek-aspek Stres Kerja.....	25

2.1.4 Dampak Stres Kerja .....	27
Kesiapan Menghadapi Perubahan.....	30
Pengertian Perubahan Organisasi.....	30
Kesiapan Menghadapi Perubahan .....	32
Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Menghadapi Perubahan .....	32
Tahapan proses perubahan pada individu... ..	34
2.2.5. Aspek-Aspek Kesiapan Menghadapi Perubahan... ..	36
2.2.6 Reaksi Manusia Terhadap Perubahan .....	37
2.2.7. Macam-macam Perubahan Organisasi.....	38
Dukungan Organisasi.....	39
Pengertian Dukungan Organisasi .....	42
Aspek-Aspek Dukungan Organisasi .....	42
Munculnya Persepsi Atas Dukungan Organisasi... ..	43
Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dan Dukungan Organisasi dengan Stress Kerja Pada Pegawai Dinas Kominfo .....	44
Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dengan Stres Kerja Pegawai .....	45
Hubungan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja Pegawai .....	48
Kerangka Penelitian .....	50
Hipotesis.....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
<b>UNIVERSITAS MEDAN AREA Desain Penelitian.....</b>	<b>54</b>

Tempat dan Waktu Penelitian .....	54
Identifikasi Variabel.....	54
Definisi Operasional.....	54
3.5 Instrumen Penelitian.....	56
Populasi dan Sampel .....	61
Uji Validitas dan Reliabilitas .....	62
Metode Analisis Data.....	63

## **BAB IV PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN DAN**

<b>PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
Orientasi Kanchah Penelitian.....	65
Persiapan Penelitian .....	75
Pelaksanaan Penelitian.....	79
Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	80
Uji Asumsi .....	81
a. Uji Normalitas .....	81
b. Uji Linieritas .....	81
Analisis Regresi Berganda .....	82
Perhitungan Mean Empirik dan Hipotetik .....	84
Pembahasan.....	88
Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja .....	88

Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dengan Stres Kerja.96

4.5.3.Hubungan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja..... 97

## **BAB V PENUTUP .....**

<b>UNIVERSITAS MEDAN AREA</b> <b>5.1.Simpulan .....</b>	<b>xi</b>	<b>100</b>
--	-----------	------------

5.2 Saran.....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Tabel 1. Data absensi Pegawai Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara tahun 2019-2020 .....	8
Tabel 3.1 Kisi-kisi penyebaran aitem skala stres kerja .....	56
Tabel 3.2 Kisi-kisi distribusi penyebaran aitem skala kesiapan Menghadapi perubahan .....	58
Tabel 3.3 Blueprint kisi-kisi penyebaran aitem skala dukungan organisasi .....	59
Tabel 4.1 Penyebaran aitem skala kesiapan menghadapi perubahan Setelah uji coba .....	77
Tabel 4.2 Penyebaran aitem skala dukungan organisasi setelah uji coba .....	78
Tabel 4.3 Penyebaran aitem skala stress kerja setelah uji coba .....	79
Tabel 4.4 Rangkuman hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	81
Tabel 4.5 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan.....	82
Tabel 4.6 Rangkuman Hasil Perhitungan Analisis Regresi .....	82
Tabel 4.7 Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik .....	88
Tabel 4.8 Jadwal Penelitian .....	

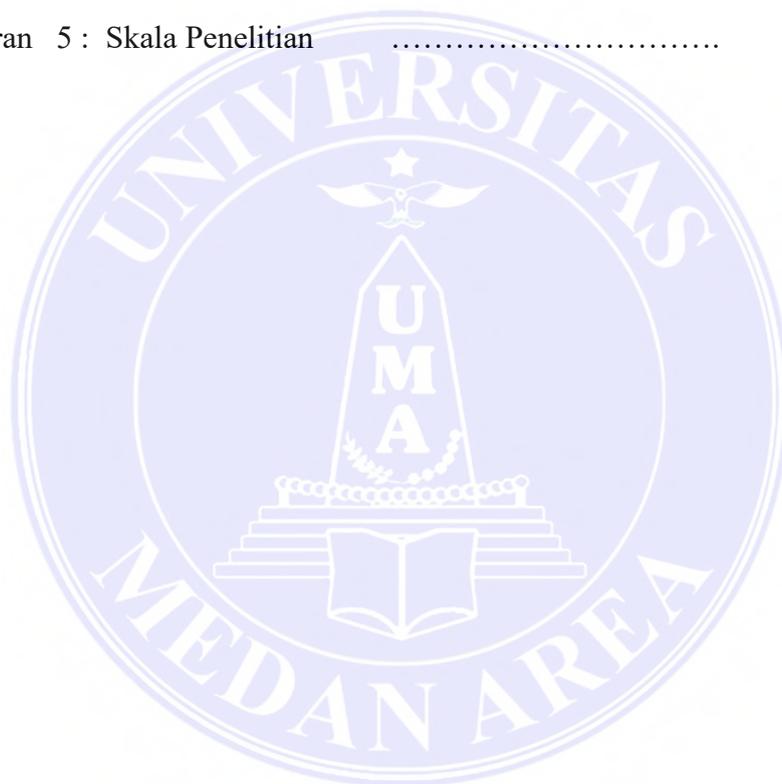
## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Penelitian .....	53
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi .....	67
Gambar 4.2 : Nama-nama Struktur Orgganisasi.....	68



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Data uji Coba Skala .....	103
Lampiran 2 : Hasil Analisis Data Uji Coba .....	130
Lampiran 3 : Data Penelitian .....	162
Lampiran 4 : Hasil Analisis Regresi .....	179
Lampiran 5 : Skala Penelitian .....	184



## ABSTRAK

**WIDIYA PUTRI UTAMI. Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan Dan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara. Magister Psikologi Program Pascasarjana. Universitas Medan Area. 2021. Pembimbing : (1) Nur Aisyah, SE, MM pembimbing (2) Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP**

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan Dan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara. Hipotesis yang diajukan adalah Ada Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Stres Kerja. Penelitian ini dilakukan terhadap 99 orang ASN dengan tehnik total sampling. Pengambilan data dengan metode skala yaitu skala kesiapan menghadapi perubahan, skala dukungan organisasi dan skala stress kerja. Analisis data menggunakan Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan; 1. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi dengan stres kerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. 2. Terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara kesiapan menghadapi perubahan dengan stres kerja. Artinya semakin tinggi kesiapan menghadapi perubahan, maka semakin rendah stres kerja. 3. Terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara dukungan organisasi dengan stres kerja, artinya semakin tinggi dukungan organisasi, maka semakin rendah stres kerja. variabel kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi memberikan kontribusi terhadap stres kerja sebesar 32,4%. Secara terpisah, kesiapan menghadapi perubahan memberikan kontribusi sebesar 20,8% terhadap tinggi rendahnya stres kerja, sementara dukungan organisasi memberikan kontribusi sebesar 19,8% terhadap tinggi rendahnya stres kerja. Dari hasil ini, maka diketahui masih terdapat 67,6% pengaruh dari variabel lain terhadap stres kerja, dimana faktor-faktor lain tersebut dalam penelitian ini tidak dilihat, diantaranya adalah faktor kondisi kerja, ambiguitas, faktor interpersonal, perkembangan karir dan struktur organisasi.

Kata Kunci ; kesiapaan menghadapi perubahan, dukungan organisasi, stress kerja

## ABSTRACT

**WIDIYA PUTRI UTAMI. Relationship between Readiness to Face Change and Organizational Support Against Work Stress in the State Civil Apparatus, Kominfo, Southeast Aceh Regency. Master of Psychology Postgraduate Program. Medan Area University. 2021. Supervisor : (1) Nur Aisyah, SE, MM supervisor (2) Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP**

*The purpose of this study is to see: Relationship Readiness To Changes And Organizational Support with Work Stress in Civil Servants Of The Information Service Kutacane Southeast Aceh. The hypothesis proposed is that there is a relationship of readiness to changes and organizational support with work stress. This study was conducted on 99 civil servants with total sampling techniques. Data retrieval by scale method is the scale of readiness to changes, the scale of organizational support and the scale of work stress. Analyze data using Multiple Regression. The results showed; 1. There is a very significant relationship between readiness to change and organizational support with work stress. Based on the results of this study, it can be stated that the hypothesis proposed in this study is accepted. 2. There is a very significant negative relationship between readiness to changes and work stress. This means that the higher the readiness to changes, the lower the work stress. 3. There is a very significant negative relationship between organizational support and work stress. This means that the higher the organization's support, the lower the work stress. variable readiness to changes and organizational support contributed to work stress by 32.4%. Separately, readiness for change contributed 20.8% to high low work stress, while organizational support contributed 19.8% to high low work stress. From these results, it is known that there are still 67.6% influence of other variables on work stress, where other factors in this study are not seen, including factors of working conditions, ambiguity, interpersonal factors, career development and organizational structure.*

*Keywords ; readiness to change, organizational support, work stress*

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia sedang dihebohkan dengan munculnya Pandemi *Corona Virus Disease* (Covid-19), yang membawa dampak signifikan ke perubahan dunia. Mulai dari aspek ekonomi, sosial, hingga kehidupan sehari-hari, hampir tak ada yang bisa berkelit dari kemunculan virus Covid-19 ini, tidak terkecuali terhadap pelayanan publik sejak virus corona pertama kali muncul akhir Desember 2019 lalu. Kasus positif virus Covid-19 di Indonesia pada 2 Maret 2020 lalu, pemerintah meningkatkan langkah-langkah dalam menangani pandemi global dari Covid-19. Sebelum itu, pemerintah juga telah meningkatkan kesiagaan banyak rumah sakit dan peralatan yang sesuai dengan standar internasional, termasuk pada anggaran yang secara khusus dialokasikan bagi segala upaya pencegahan dan penanganan.

Sejak awal Maret 2020, berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan daerah. Mulai dari membatasi hubungan sosial (*social distancing*), menghimbau untuk bekerja di rumah (*work from home*) bagi sebagian besar Aparatur Sipil Negara (ASN), meniadakan kegiatan ibadah, dan meminta masyarakat untuk tetap di rumah serta mengurangi aktivitas ekonomi di luar rumah. Kebijakan tersebut bermaksud baik, namun dampak dari kebijakan tersebut memiliki resiko tinggi, hingga akhir Maret 2020 kebijakan pemerintah bukan hanya social distancing tapi dilanjutkan dengan *Physical Distancing*, dan juga pemerintah telah menetapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Dalam keadaan darurat dan mendesak saat ini yang dikarenakan penyebaran virus Covid-19 yang sangat cepat ini, memberikan *multiple stress* pada kehidupan masyarakat. Mulai dari kekhawatiran akan tertular COVID-19, khawatir akan meninggal dan kehilangan anggota keluarga serta teman, perubahan sistem kerja, dan sistem kekerabatan/relasi interpersonal, hingga stress akibat terkena PHK dan mengalami penurunan pendapatan. Di sisi lain, laporan media yang secara konstan memberitakan tentang angka dan keadaan yang sakit dan meninggal menambah rasa takut dan stress. Sehingga masyarakat yang tidak mengalami kekhawatiran atau depresi sebelum pandemi menjadi memiliki kekhawatiran yang berlebihan dan depresi pada saat pademi.

Hasil survei online Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Kondisi Kesehatan Mental yang dilakukan Survey meter akhir tahun 2020 lalu. Tingkat kecemasan dan depresi berdasarkan keadaan demografi, geografi, sosial dan ekonomi berkorelasi dengan perubahan status bekerja serta perubahan pendapatan selama pandemi COVID-19. Lebih rinci lagi, perempuan mengalami tingkat kecemasan lebih tinggi dari pada laki-laki. Makin tinggi tingkat pendidikan responden makin rendah tingkat kecemasannya. Responden yang berdomisili di lima provinsi dengan jumlah kasus COVID-19 tertinggi sebelum survei dilakukan (yaitu DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur dan Sulawesi Selatan), mengalami tingkat kecemasan lebih tinggi dibandingkan dengan provinsi lainnya. Tingkat kecemasan umum (GAD) tersebut memiliki pola yang sama dengan depresi. Korelasi antara keduanya cukup tinggi dan signifikan yaitu mencapai angka 0.76. Sebanyak 58% responden melaporkan depresi. Sama halnya dengan gangguan kecemasan,

perempuan lebih banyak yang mengalami depresi dibandingkan dengan laki-laki. (SurveyMeter, Wayan, dkk, 21/11/2020).

Stres kerja adalah kondisi tertekan yang dialami pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yang berakibat pada penurunan performa, efisiensi dan produktivitas bekerja (Tarwaka, 2019). Badan Pusat Statistik pada tahun 2019 menyatakan bahwa 11,6–17,4% dari 150 juta populasi orang dewasa di Indonesia mengalami gangguan mental emosional atau gangguan kesehatan jiwa berupa stres kerja (Badan Pusat Statistik, 2019).

Mengacu pada survei terkait masalah psikologis di masa pandemi Corona, dr Lahargo menyebut gangguan kesehatan jiwa yang banyak ditemui di antaranya cemas dan depresi. Jika dibiarkan bisa mengganggu kualitas hidup seseorang. Masalah psikologis yang biasanya muncul seperti berikut; Gangguan cemas, Depresi, Gangguan psikologis berupa stress kerja, Faktor yang bisa muncul akibat mengalami masalah psikologis; Produktivitas menurun dan Kualitas hidup menjadi lebih buruk. (sumber; <https://health.detik.com> diakses tanggal 03 Maret 2021 hari Selasa)

Masalah stress kerja perlu menjadi perhatian. Diantaranya adalah masalah yang akhir-akhir ini hangat dibicarakan dan posisi yang sangat penting dalam kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan dan kinerja karyawan. Selain dipengaruhi oleh faktor-faktor (*stressor*) yang bersumber dari luar organisasi, stres juga banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi. Oleh karena itu perlu disadari dan dipahami keberadaannya. Pemahaman akan sumber-sumber stres yang disertai dengan cara mengatasinya adalah penting sekali

bagi karyawan dan siapa saja yang terlibat dalam organisasi demi kelangsungan organisasi yang sehat dan efektif.

Kreitner (2016) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku. Stres kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya. Stres merupakan kesenjangan antara kebutuhan individu dengan pemenuhannya dari lingkungan.

Stres kerja merupakan aspek yang penting bagi perusahaan terutama keterkaitannya dengan kinerja karyawan. Perusahaan harus memiliki kinerja, karena kinerja yang baik/tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan. Sebaliknya, apabila kinerja menurun akan dapat merugikan perusahaan. Oleh karenanya kinerja karyawan perlu. Taylor (2016).

Menurut *Health Safety Executive*, bahwa stres adalah reaksi negatif manusia akibat adanya tekanan yang berlebihan atau jenis tuntutan lainnya (Tarwaka, 2019). Stres kerja dapat diartikan sebagai sumber atau *stressor* kerja yang menyebabkan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis dan perilaku. *Stressor* kerja merupakan segala kondisi pekerjaan yang dipersepsikan karyawan sebagai tuntutan dan dapat menimbulkan stres kerja.

Menurut Riggio (2017) stres kerja sebagai reaksi fisiologis dan psikologis terhadap suatu kejadian yang dipersepsi individu sebagai ancaman. Keadaan stress dapat dilihat dari 3 gejala; (1). Gejala psikologis, meliputi kecemasan, ketegangan, bingung, marah, sensitive, mendendam perasaan, komunikasi tidak efektif,

mengurung diri, deprese, merasa terasing dan mengasingkan diri, kebosanan, ketidakpuasan kerja, lelah mental, menurunnya fungsi intelektual, kehilangan daya konsentrasi, kehilangan spontanitas dan kreativitas, kehilangan semangat hidup, menurunnya harga diri dan rasa percaya diri. (2). Gejala fisik, meliputi meningkatnya sekresi adrenalin dan nonadrenalin, gangguan *gastrointestinal* misalnya gangguan lambung, mudah terluka, mudah lelah secara fisik, kematian, gangguan pada kulit, gangguan kardiovaskuler, gangguan pernafasan, lebih sering berkeringan, kepala pusing, *migraine* kanker, ketegangan otot, problem tidur (sulit tidur, terlalu banyak tidur). (3). Gejala perilaku, meliputi menunda ataupun menghindari pekerjaan, penurunan prestasi dan produktivitas, meningkatnya penggunaan minuman keras dan mabuk, perilaku sabotase, meningkatnya frekuensi absensi, perilaku makan yang tidak normal, kehilangan nafsu makan dan penurunan drastis berat badan, meningkatnya kecenderungan perilaku berisiko tinggi, seperti ngebut, berjudi, meningkatnya agresivitas dan kriminalitas, penurunan kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan teman, kecenderungan bunuh diri.

Keadaan stress kerja bisa dialami oleh siapa saja, termasuk pada pegawai Kominfo di Kabupaten. Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kementerian Kominfo) merupakan salah satu kementerian yang ada di Indonesia yang memiliki tugas menyelenggarakan urusan di bidang komunikasi dan informatika dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Selain itu Kementerian Kominfo juga memiliki beberapa fungsi yang diantaranya adalah perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang komunikasi dan informatika, pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional.

Tugas dan fungsi dari Dinas Kominfo dalam mewujudkan pemerataan informasi dan pemenuhan hak publik di bidang informasi dan komunikasi, sesuai kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Kendala-kendala para pegawai dalam menghadapi tugas antara lain adalah; a). Belum optimalnya fasilitas teknologi informasi dalam mendukung pelayanan publik; b). Belum optimalnya pengawasan dari masyarakat dalam rangka penyiaran informasi yang berkualitas; c). Kurangnya pemahaman serta kesadaran keamanan informasi dan pemanfaatan persandian daerah; d). Masih rendahnya integrasi dan kualitas data statistik sektoral; e). Masih rendahnya diseminasi informasi mengenai kebijakan dan hasil pembangunan daerah. Kendala di atas mengakibatkan stress kerja pada pegawai kominfo.

Kondisi dilapangan terlihat stres kerja yang dialami oleh pegawai Kominfo Kabupaten yaitu dapat terlihat dari gejala yang dirasakan oleh pegawai seperti terkadang merasa cemas saat bekerja, mengingat pemerintah mencanangkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik membuat ketatnya peraturan terhadap kualitas SDM, hal tersebut tentu dapat menjadi beban tersendiri bagi para pegawai. Mereka menjadi sukar berkonsentrasi dalam bekerja, sulit tidur karena terpikir pekerjaan, dan cepat merasa letih setelah bekerja, merasa cepat marah, merasa tegang saat bekerja.

Berikut adalah interview terhadap beberapa pegawai dinas kominfo

Kabupaten:

*Tekanan kerja yang saya rasakan cukup membebani dek, kadang saya sulit tidur kalau udah terbayang pekerjaan, contohnya, saat inikan semua dinas berbasis digital, tugas kami adalah membuat informasi digital yang lebih mudah dan fleksibel kepada mereka...,*

*jadi termasuk tanggung jawab yang tinggi yang kami emban, makanya stress lah (sambil tersenyum)....(interview personal Bapak T. Zuhri. hari Senin, 07 Desember, 2020, pukul 11.00)*

Bapak, H,T Muzakir mengatakan;

*Salah satu tugas kami mensosialisasi kepada masyarakat tentang berita HOAX, nggak mudah itu kan dek...., dimana saat ini masyarakat kurang percaya pada pemerintah, malah sering menuduh kami pro presiden, padahal pemerintahan Indonesia yang kami jalankan, bukan siapa presidennya. Kadang sewaktu kerja jadi sering pusing sendiri menghadapi masyarakat, semacam tertekan gitu...ya...kalau dibilang stress sampe ngerasa mual kadang menghadapinya.makanya,saya kadang besoknya pasti minta izin tidak masuk. (Interview personal hari Senin, 07 Desember, 2020, pukul 13.00)*

Sdr. Budi Rahayu mengatakan;

*Bidang SDM, “di era sekarang memang menuntut kita harus mengusai perkembangannya yakan,tapi fasilitas yang kurang memadai yang terkadang ngebuat jadi pusing, apa gak stress yakan. Kayaknya itu juga yang ngebuat banyak pegawai sering bolos kerja yang alasan sakit,izin sampai gaada keterangan asal-asal libur aja dia. Mungkin karena stress dia menghadapi kerjaan ini. (Interview personal hari Kamis, 10 Desember, 2020, pukul 09.00)*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, bahwa dampak dari stress kerja yang dialami pegawai, yaitu banyaknya pegawai yang tidak masuk kerja untuk menghindari pekerjaan yang dihadapinya, peneliti mengasumsikan bahwa kondisi tersebut merupakan indikasi bahwa pegawai mengalami stres kerja. Stres kerja disebabkan oleh beberapa faktor individu. Seperti, lingkungan kerja, factor organisasi, dan juga factor individu itu sendiri seperti kepribadian yang dimiliki. Sehingga banyak alasan yang mengasumsikan pegawai yang ketidakhadirannya seperti terdapat di tabel 1.1 dibawah. Hal tersebut sesuai dengan data absensi pegawai Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara dari 2020, adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1. Data absensi Pegawai Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara 2020**

Tahun	Pegawai			Total
	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	
2019	37	21	15	73
2020	51	32	25	108

*Sumber Data diolah dari kepegawaian*

Dari tabel 1.1 tersebut, ditemukan data absensi seperti sakit, izin, dan tanpa keterangan. Dimana tabel diatas terdapat pada sumber hasil kinerja dari pegawai yang dari tahun 2019- 2020 banyak peningkatan yang berakibatkan para pegawai semakin stress menghadapi setiap perubahan yang diberikan oleh atasan mereka. Robbins dan Judge (2011) mengatakan stres kerja disebabkan tiga sumber utama yaitu faktor lingkungan, faktor organisasi, faktor individual (kepribadian).

Faktor individual yang berpengaruh terhadap stress kerja adalah kesiapan menghadapi perubahan. Menurut peraturan No. 22/HM/KOMINFO/01/2019 berisi tentang perubahan merupakan inti dari Kominfo, dan menerapkan cara pikir yang senantiasa siap menghadapi perubahan. Kesiapan menghadapi perubahan, adalah keyakinan, niat, sikap, dan perilaku mengenai sejauh mana perubahan dibutuhkan dan sejauh mana kapasitas organisasi dapat mencapainya dengan sukses (Holt, et al 2017) penting untuk dimiliki oleh karyawan dan perlu diperhatikan oleh institusi pemerintahan maupun perusahaan. Hanpacehern, at al (2018) mendefinisikan bahwa kesiapan menghadapi perubahan adalah keadaan pikiran selama proses perubahan yang mencerminkan kemauan untuk mengubah satu cara berpikir, dan sebelum mengembangkan kondisi pikiran positif terhadap perubahan organisasi, karyawan harus mampu memvisualisasikan situasi organisasi dan lingkungan organisasi saat ini dengan membandingkan masa lalu dan mengantisipasinya

dengan perspektif di masa depan. Karyawan memandang dirinya perlu untuk melakukan perubahan kepada dirinya agar siap terhadap perubahan yang akan terjadi di organisasi Harvey (dalam Bandaranaike & Willison, 2015) menyatakan kemampuan bekerja bukan hanya tentang bagaimana mendapatkan suatu pekerjaan tetapi tentang bagaimana mengembangkan atribut, teknik, atau pengalaman untuk hidup.

Nur Aisyah (2020) mengemukakan bahwa pegawai dalam berperilaku didalam organisasi mempunyai reaksi senang atau tidak senang. Manusia jarang bertindak netral mengenai sesuatu yang mereka ketahui dan alami, dan cenderung untuk mengevaluasi sesuatu tersebut dengan cara senang atau tidak senang. Perasaan senang dan tidak senang akan menjadikan seseorang berbuat berbeda dengan orang lain dalam menanggapi sesuatu hal. Demikian juga dalam menghadapi perubahan organisasi, individu yang senang dalam menghadapi perubahan ia akan melaksanakan dan siap terhadap perubahan tersebut, sedangkan individu yang tidak senang akan menganggap bahwa perubahan adalah tekanan, sehingga ia akan mengalami stress kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Armenakis, dkk, dalam Shah & Shah, 2020) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kesiapan menghadapi perubahan akan memiliki sikap dan perilaku yang siap akan ketidakpastian, terhindar dari ketegangan, dan kecemasan sehingga terhindar dari stress, sebab perubahan dapat berlangsung kapan saja.

Dalam era digital di mana perubahan terjadi sangat cepat baik itu pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dapat menjadi usang dalam waktu yang

singkat. Kondisi ini seharusnya mendorong organisasi untuk memberi kesempatan bagi pegawainya dan memfasilitasi agar pegawai dapat mengikuti pelatihan, seminar atau studi lanjut. Selain itu inisiatif pegawai untuk terus mau belajar secara mandiri sangat penting dan menentukan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Pengembangan diri secara terus menerus adalah cara terbaik untuk menjaga kompetensi seseorang agar tetap relevan dengan lingkungan yang berubah cepat. Kompetensi pada dasarnya mengacu kepada kondisi kemampuan pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku. (Nur Aisyah 2019). Ketiga kompetensi ini dapat diterapkan oleh semua pegawai dalam membentuk kesiapan diri untuk menghadapi perubahan.

Bovey & Hede, (2018) menemukan bahwa penolakan karyawan terhadap perubahan dilakukan karena ketidaksiapan karyawan terhadap hasil dari perubahan organisasi. Perubahan yang dilakukan oleh perusahaan ada yang kurang berhasil, bahkan perubahan yang dilakukan dapat menambah masalah baru, seperti distress pada karyawan yang mengakibatkan karyawan kurang puas dan sering absen kerja. Karyawan yang mengalami distress disebabkan karena karyawan kurang siap dalam menerima perubahan organisasi (Yuwono & Putra, 2015).

Faktor lain yang mempengaruhi stress kerja adalah faktor organisasi, berupa dukungan organisasi. Menurut Jex, dkk., (2013) bahwa dukungan organisasi sangat diperlukan oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya. Dukungan diartikan sebagai kesenangan dan bantuan yang diterima melalui hubungan formal atau informal Organisasi yang mendukung, menciptakan situasi tolong menolong, bersahabat dan bekerja sama akan menciptakan lingkungan kerja yang

menyenangkan (Hadipranata, 2010). Kecocokan ini ditunjukkan dengan perilaku yang positif terhadap organisasi, berusaha untuk tetap berada dalam organisasi, terlibat secara penuh dalam pekerjaan, memberikan kehidupan kerja yang lebih baik (Luthans, 2016). Karyawan menjadi lebih peduli terhadap fungsi organisasi yang efektif sehingga lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan, berusaha memelihara perilaku-perilaku yang menguntungkan organisasi dan mengerahkan seluruh kemampuan serta keahlian yang dimilikinya dalam melakukan tugas pekerja, oleh karena karyawan tidak akan mengalami stres kerja.

Menurut Rhoades dan Eisenberger, (2011) ada tiga bentuk umum perlakuan organisasi yang dianggap baik dan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan : (1). Keadilan, distribusi sumberdaya pada kesejahteraan, (2). Dukungan atasan, bertanggungjawab dan menyenangkan, (3). Imbalan dari organisasi, berupa penghargaan, gaji dan promosi.

Dukungan organisasi dianggap kurang oleh para pegawai sehingga mereka mengalami stress adalah kebijakan pemberian insentif yang dianggap kurang adil, karena berkaitan dengan jenis tugas dan masa kerja, selain itu juga kebijakan tentang penetapan dalam menunjuk kesempatan pegawai untuk mengikuti training hanya berdasarkan *like* dan *dislike*.

Penelitian tentang pengaruh persepsi dukungan organisasi pada stress kerja pegawai sebelumnya dilakukan oleh Arshadi dan Hayavi (2013) dan Afzali et al. (2014) yang membuktikan adanya pengaruh negatif dan signifikan persepsi dukungan organisasi pada stress kerja pegawai, ketika persepsi pegawai positif terhadap dukungan organisasi, maka karyawan tidak mengalami stress kerja.

Dari uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi dan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo di Kabupaten Aceh Tenggara”.

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian di atas identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Adanya ketidaknyamanan/rasa tertekan/stress kerja atau gelisah pada pegawai dan beban kerja yang lebih dalam melaksanakan pekerjaan
2. Kurang siapnya pegawai dalam menghadapi perubahan yang dicanangkan oleh pemerintah.
3. Persepsi pegawai tentang dukungan organisasi; menganggap organisasi tidak memberikan dukungan kepada mereka dalam menyikapi perubahan yang dicanangkan pemerintah.

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah ada hubungan antara kesiapan menghadapi perubahan terhadap stres kerja pegawai Dinas Kominfo di Kabupaten Aceh Tenggara ?
2. Apakah ada hubungan antara kesiapan menghadapi dukungan terhadap stres kerja pegawai Dinas Kominfo di Kabupaten Aceh Tenggara?
3. Apakah ada hubungan antara menghadapi perubahan dan dukungan organisasi terhadap stres kerja pegawai Dinas Kominfo di Kabupaten Aceh Tenggara?

## **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian selalu dirumuskan dalam kaitannya dengan usaha pemecahan masalah. Berdasarkan rumusan masalah yang ingin dijawab, maka tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui:

1. Hubungan antara kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi terhadap stres kerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo di Kabupaten Aceh Tenggara.
2. Hubungan antara kesiapan menghadapi perubahan terhadap stres kerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo di Kabupaten Aceh Tenggara.
3. Hubungan antara dukungan organisasi terhadap stres kerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo di Kabupaten Aceh Tenggara.

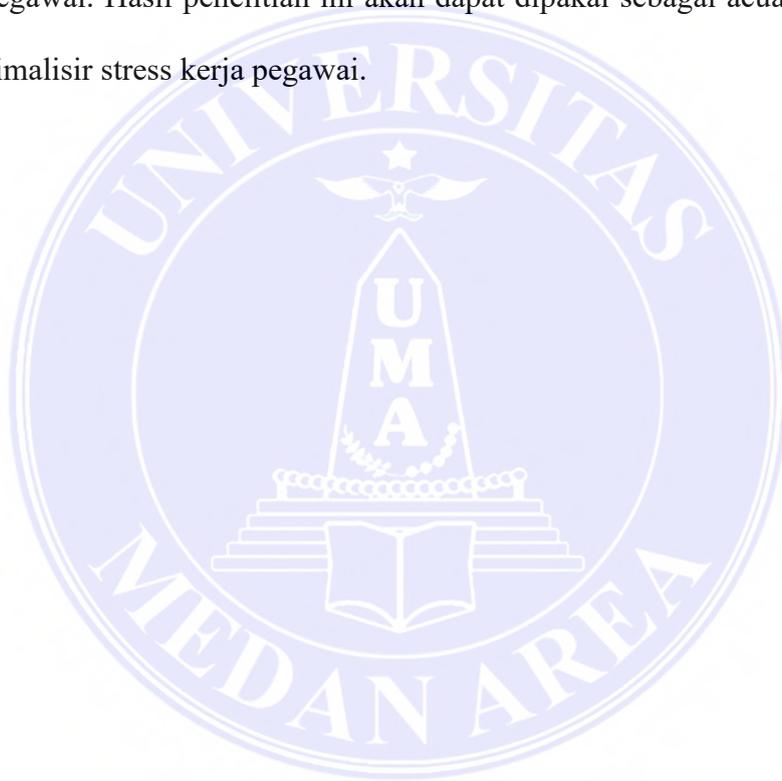
## **Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Adapun manfaat secara teoritis dari penelitian ini adalah penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, yang berkaitan dengan faktor-faktor dalam variabel kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi yang mempengaruhi stress kerja pegawai. Hasil penelitian ini akan menunjukkan variabel dan faktor-faktor mana yang dominan dalam mempengaruhi stress kerja pegawai

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, sebagai masukan bagi perusahaan, memberikan informasi pentingnya peranan kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi pada stress kerja pegawai serta memberikan gambaran mengenai besarnya hubungan antara kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi dengan stress kerja pegawai. Hasil penelitian ini akan dapat dipakai sebagai acuan untuk usaha meminimalisir stress kerja pegawai.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Stres Kerja**

##### **Pengertian Stres Kerja**

Individu harus selalu melakukan penyesuaian diri terhadap tuntutan yang dihadapi, agar dapat hidup dengan baik di lingkungan sosialnya. Kegagalan individu dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan, baik dari dalam maupun dari luar akan membuat individu dalam situasi yang menekan emosi, yang umumnya dikenal sebagai stress.

Stres diawali pada saat individu diharapkan pada stresor atau penyebab stres, dan individu tersebut mencoba untuk bertahan. Pertahanan individu tersebut semakin lemah jika penyebab stress langsung secara terus menerus dan akibatnya muncul gejala-gejala stres pada individu, sehingga terjadi respon fisiologis pada individu, misalnya meningkatnya hormon dalam cairan tubuh.

Menurut Fraser (2012), stres atau ketegangan mempunyai konotasi yang beraneka ragam, sehingga istilah tersebut sebenarnya sulit untuk didefinisikan. Istilah stres di satu sisi menggambarkan suatu keadaan fisis yang mengalami berbagai tekanan yang melebihi batas ketahanan, di sisi yang lain menggambarkan gejala yang menghasilkan tekanan-tekanan, yang dapat menimbulkan perubahan dalam diri individu, bersifat subjektif dan hanya berhubungan dengan kondisi emosional maupun kondisi-kondisi psikologik. Oleh karena itu stres sering dianggap sebagai reaksi dari manusia terhadap tekanan-tekanan psikososial, dalam hubungannya dengan pekerjaan maupun dengan lingkungan tempat individu berada.

Menurut Selye (dalam Mathis, 2014) memberikan suatu penegasan bahwa stres selalu berkaitan dengan pengungkapan seluruh kecenderungan lahiriah, yang timbulnya karena ada tuntutan pada setiap bagian tubuh dan hal ini tidak dapat dihindari oleh manusia. Secara umum stres menurut Maramis (2010) adalah segala masalah atau tuntutan penyelesaian diri, yang apabila tidak diatasi dengan baik akan mengganggu keseimbangan hidup manusia.

Noi & Smith 1990 (dalam Jex 2013), stres dapat diartikan pula sebagai reaksi yang dirasakan oleh manusia bila mendapat tekanan dari luar ataupun oleh sesuatu sebab yang tidak dapat diraba, bentuknya dapat berupa kekurangan atau kelebihan stimulasi yang dapat menimbulkan perasaan bosan yang berkepanjangan. Cascio (2013) berpendapat bahwa stres adalah suatu kondisi dinamik ketika seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Doelhadi (2015) stres adalah suatu anggapan yang dimiliki oleh individu terhadap suatu terhadap suatu sumber atau keadaan yang dinilai memberikan tekanan, rangsangan dan beban tertentu yang tidak sepadan dengan dirinya, sehingga dirasakan menjadi ancaman bagi kesejahteraan hidupnya.

Stres yang muncul di lingkungan pekerjaan disebut dengan stres kerja. Kondisi ini dapat timbul setelah individu mengalami peristiwa ditempat kerjanya. Kondisi ini dapat ditimbul setelah individu mengalami peristiwa di tempat kerja yang menuntut reaksi penyesuaian diri. Tuntutan lingkungan kerja yang dapat bersifat memberi kesempatan atau menantang kemampuan individu, mengancam bahkan membahayakan dirinya karena merasa terbebani oleh tuntutan lingkungan pekerjaan.

Jex dkk. (2013) mendefinisikan stres kerja juga melalui tiga pendekatan yang digunakan dalam mendefinisikan stres secara umum, yaitu pendekatan stimulus, respon dan interaksional. Stres kerja sebagai stimulus memandang stres adalah suatu kondisi yang memunculkan tuntutan berupa suatu bentuk respon tertentu. Stres kerja sebagai respon adalah suatu reaksi individu yang mengakibatkan tekanan dan penyimpangan baik fisiologis, psikologis dan atau perilaku pada seseorang dalam suatu organisasi yang menimbulkan ketidaknyamanan (Riggio, 2017). Stres kerja sebagai interaksi stimulus-respon adalah stres bersumber dari interaksi antar stresor pekerjaan dengan respon terhadap stresor tersebut.

Luthans (2016) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu respon penyesuaian terhadap eksternal yang menyebabkan penyimpangan-penyimpangan fisik, psikologi, dan tingkah laku bagi para partisipan organisasi. Behr & Newman (dalam Riggio, 2017) mengatakan bahwa stres kerja adalah interaksi antara kondisi kerja dengan sifat-sifat pekerjaan yang mengubah fungsi fisik maupun psikis yang normal. Definsi tersebut menunjukkan bahwa stres kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang tidak dapat diimbangi oleh kemampuan karyawan.

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu respon dan proses psikologis yang terjadi dan menimbulkan ketegangan dalam diri individu yang mempengaruhi emosi, proses kognitif, dan kondisi individu sebagai konsekuensi dari interaksi individu dengan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan penyimpangan fisik, psikologis, maupun perilaku.

### **Faktor Yang Mempengaruhi stres kerja**

Setiap aspek dalam pekerjaan dapat menjadi pembangkit stres. Tenaga kerja yang menentukan sejauh mana situasi yang dihadapi merupakan situasi stres atau

tidak (Riggio, 2017). Tenaga kerja dalam interaksinya dalam pekerjaan, dipengaruhi pula oleh hasil interaksinya di tempat lain, dirumah, disekolah, diperkumpulan dan sebagainya. Sumber stres yang menyebabkan seseorang tidak berfungsi optimal atau yang menyebabkan seseorang jatuh sakit, tidak saja datang dari satu macam pembangkit stres kerja, tetapi dari berbagai pembangkit stres.

Sebagian besar dari waktu manusia digunakan untuk bekerja. Oleh karena itu lingkungan pekerjaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kesehatan seseorang yang bekerja. Faktor stres kerja merupakan faktor penekan yang mempunyai potensi menciptakan stres. Pada dasarnya faktor-faktor penyebab stres kerja adalah sangat luas, sehingga sulit untuk disebutkan seluruhnya. Pembangkit stres di pekerjaan merupakan pembangkit stres yang besar perannya terhadap kurang berfungsinya atau jatuh sakitnya seseorang tenaga kerja yang bekerja.

Stres yang terjadi ditempat kerja mempunyai beberapa sumber. Menurut Robbins (2017) sumber stres sebagai berikut :

- a. Organisasi, meliputi peraturan, struktur organisasi, kepemimpinan, kebijakan.
- b. Individual, meliputi keluarga, ekonomi dan kepribadian.

Menurut Beerhr & Newman (dalam Beri, 2018) ada beberapa variabel yang berhubungan dengan stres kerja yang menentukan reaksi karyawan terhadap situasi pekerjaan, yaitu beban kerja, variabel fisik, status pekerjaan, pertanggung jawaban tugas-tugas dalam pekerjaan, variasi tugas, kontak sosial dalam pekerjaan, tantangan fisik dan mental dalam pekerjaan. Cooper (dalam Luthans 2016) menyebutkan bahwa sumber stres berasal dari :

- a. Kondisi kerja, meliputi beban kerja yang berlebihan, atau beban kerja yang kurang, pengambilan keputusan, kondisi fisik yang berbahaya dan pembagian waktu kerja.

- b. Ambiguitas dalam menempatkan peran. Hal ini biasanya terjadi pada organisasi yang besar dan struktur organisasinya yang kurang baik. Karyawan kadang-kadang tidak tahu apa sebenarnya yang diharapkan rumah sakit, sehingga ia bekerja tanpa arah yang jelas. Kondisi ini akan menjadi ancaman bagi karyawan yang berada pada masa karir tengah baya karena harus berhadapan dengan ketidakpastian. Akibatnya dapat menurunkan kinerja, meningkatkan ketidakpuasan kerja, kecemasan, ketegangan dan keinginan keluar dari pekerjaan. Kondisi seperti ini tentu menghadirkan konflik yang harus dapat diatasi agar tidak menimbulkan stres.
- c. Faktor interpersonal. Hubungan interpersonal dalam pekerjaan merupakan faktor penting untuk mencapai kepuasan kerja. Adanya dukungan sosial dari rekan sekerja, maupun keluarga diyakini dapat menghambat timbulnya stres. Dengan demikian perlu ada kepedulian pihak manajemen pada karyawan agar selalu tercipta hubungan yang harmonis.
- d. Perkembangan karir. Karyawan biasanya mempunyai berbagai harapan dalam kehidupan karir kerjanya, yang ditujukan pada pencapaian prestasi dan pemenuhan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Apabila rumah sakit tidak dapat memenuhi kebutuhan karyawan untuk berkarir, misalnya sistem promosi yang tidak jelas, kesempatan untuk meningkatkan penghasilan tidak ada, karyawan akan merasa kehilangan harapan, tumbuh perasaan ketidakpastian yang dapat menimbulkan gejala perilaku stres.
- e. Struktur Organisasi. Struktur organisasi berpotensi menimbulkan stres apabila diberlakukan secara kaku, pihak manajemen kurang memperdulikan inisiatif karyawan, tidak melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan tidak adanya dukungan bagi kreativitas karyawan.

Selain sumber-sumber di atas Mondy & Noe (dalam Aamodt, 2014) menambahkan beberapa sumber stres sebagai berikut: keluarga, masalah keuangan, kondisi lingkungan kehidupan, budaya rumah sakit.

Fontana (2020) mengidentifikasi faktor-faktor penyebab stres kerja dalam faktor umum, penyebab spesifik dan penyebab stres yang berhubungan dengan tugas pekerjaan. Faktor umum meliputi pembagian waktu yang tidak jelas, status pekerja yang rendah, masalah gaji, tidak adanya kesempatan promosi, prospek yang tidak jelas, aturan-aturan kerja yang terlalu kaku dan tidak perlu, prosedur-prosedur yang kaku dan pembagian tugas yang tidak jelas.

Faktor penyebab spesifik meliputi spesifikasi tugas yang tidak jelas, konflik peran, harapan yang tidak realistis, ketidakmampuan mempengaruhi keputusan, pertentangan dengan atasan, terisolasi dari dukungan sosial, tekanan waktu, tugas yang terlalu banyak, kurangnya komunikasi, gaya kepemimpinan yang tidak tepat, ketidakmampuan mempengaruhi keputusan, pertentangan dengan atasan, terisolasi dari dukungan sosial, tekanan waktu, tugas yang terlalu banyak, kurangnya komunikasi, gaya kepemimpinan yang tidak tepat, ketidakmampuan menyesuaikan tugas dan konflik dalam organisasi. Penyebab stres yang berhubungan dengan tugas dalam pekerjaan meliputi kurangnya pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja, ikatan emosi dengan klien, misalnya dalam kasus individu yang berhadapan dengan pasien yang berada dalam keadaan kritis, tanggung jawab dalam pekerjaan dan ketidakmampuan bertindak secara efektif. Fontana (2020).

Jex, (2013) mengemukakan bahwa stres kerja dapat bersumber dari lingkungan fisik, tekanan waktu, faktor sosial dan organisasional, perubahan dalam pekerjaan atau karir, peran dalam pekerjaan, faktor tugas dan tekanan dalam kehidupan sehari-hari.

Secara umum, Riggio (2017) mengemukakan bahwa sumber stres kerja terdiri dari dua faktor, yaitu faktor organisasional dan faktor individual.

#### a. Faktor Organisasional

Faktor Organisasional yaitu faktor yang bersumber dari lingkungan kerja atau kondisi tempat kerja. Faktor ini meliputi karakteristik tugas, karakteristik peran, karakteristik lingkungan sosial, iklim organisasi dan karakteristik lingkungan fisik.

Pekerjaan dengan tugas-tugas yang *overload* dapat menyebabkan stres. Karyawan akan melakukan tugas-tugasnya dengan tergesa-gesa karena dituntut menyelesaikan pekerjaan secepatnya dalam waktu yang sangat singkat. Kurangnya kemampuan individu untuk menyelesaikan suatu tugas juga dapat menjadi sumber stres. Tugas-tugas yang saling berhubungan atau ketergantungan satu sama lain, heterogenitas personalia dan spesialisasi dalam tugas-tugas dapat menjadi sumber stres kerja, menurut Selye (dalam Schulz 2014). Munculnya tuntutan-tuntutan dalam melaksanakan tugas seperti tuntutan untuk meningkatkan profesionalisme dapat menjadikan individu merasa tertekan. Sheridan & Radmacher (2012) mencontohkan tuntutan tugas yang dapat menjadi sumber stres kerja, antara lain desain kerja, otonomi, keragaman tugas dan otomatisasi.

Tanggung jawab dalam pekerjaan dapat mengakibatkan terjadinya stres. Tanggung jawab terhadap orang mempunyai tingkat stres yang lebih tinggi dari pada tanggung jawab terhadap benda (Riggio, 2017 ; Schultz, 2014). Salah satu contoh pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab terhadap orang adalah individu. Selain itu, peralatan kerja yang kurang memadai tugas-tugas yang menuntut kehati-hatian dan ketelitian, tingkat keamanan kerja yang kurang juga dapat mengakibatkan stres kerja.

Karakteristik peran adalah sifat peran yang harus dimainkan seseorang sehubungan dengan pekerjaannya. Karakteristik peran yang dapat menjadi sumber stres kerja adalah ambiguitas atau ketidakjelasan peran dan konflik peran (Beehr, 2015). Ambiguitas peran dapat terjadi apabila tidak ada pembagian tugas yang jelas dalam organisasi, serta kurangnya informasi tentang suatu tugas. Konflik peran dapat dialami seseorang apabila dihadapkan pada dua peran atau lebih yang sering berbenturan.

Karakteristik lingkungan sosial dapat menjadi sumber stres kerja apabila hubungan interpersonal dalam organisasi tidak terjalin secara sehat. Lingkungan kerja yang penuh dengan perselisihan, tidak ada kerja sama antar karyawan maupun atasan dan munculnya tuntutan-tuntutan dari klien merupakan sumber stres kerja yang berhubungan dengan organisasi (Robbins, 2017).

Dukungan organisasi mencakup semua bentuk kebijaksanaan dalam organisasi, pengambilan keputusan, dan struktur organisasi (Schlutz & Schlutz, 2014). Dukungan organisasi dapat menjadi sumber stres kerja karena sering munculnya konflik antara individu atau karyawan dengan kebijaksanaan dalam organisasi.

Karakteristik fisik lingkungan kerja juga dapat menjadi sumber stres kerja. Lingkungan tempat kerja yang sempit, panas, bising dan tidak nyaman dapat mengakibatkan munculnya stres kerja (Riggio, 2017; Miner, 2018; Schlutz & Schlutz, 2014).

#### b. Faktor Individual

Setiap individu mempunyai sikap dan reaksi berbeda-beda terhadap peraturan dan tuntutan yang diberlakukan di lingkungan kerjanya. Ketidaksiapan individu menghadapi perubahan di lingkungan kerja dapat menjadi sumber stres

kerja, karena setiap organisasi sejatinya adalah terus menerus melakukan perubahan, baik itu struktur, maupun target. Individu yang memiliki kesiapan terhadap perubahan akan dengan mudah beradaptasi dan menyikapi perubahan tersebut secara positif, sehingga tidak merasa tertekan atau terbebani dengan perubahan yang terjadi. faktor-faktor dalam kehidupan pribadi tidak dapat lepas ketika individu tersebut berada di lingkungan kerja. (Miner, 2018; Robbins, 2017; Riggio, 2017).

Masalah dalam keluarga dapat menjadi sumber potensial terjadinya stres. Hubungan dengan pasangan yang kurang harmonis, kesulitan mengasuh anak-anak, dapat menciptakan stres yang terbawa ke tempat kerja. Stres tersebut selanjutnya dapat memicu munculnya stres kerja ketika individu tersebut berhadapan dengan tugas-tugas dalam pekerjaannya (Riggio, 2017; Robbins, 2017). Ketidakpastian politik dapat berupa terjadinya kerusuhan, perpecahan antar daerah dan bermacam-macam perubahan kebijaksanaan pemerintah. Ketidakstabilan teknologi antara lain muncul dalam bentuk kemajuan teknologi komputer, otomatisasi dan berbagai bentuk inovasi baru menyebabkan karyawan dituntut untuk selalu meningkatkan kesiapan dalam menghadapi perubahan tersebut. Individu yang tidak siap dalam menghadapi ketidakpastian-ketidakpastian tersebut dapat mempengaruhi tingkat stress pada karyawan.

Kesulitan finansial yang menekan juga akan dapat mengganggu individu dalam melakukan pekerjaan-pekerjaannya. Keadaan tersebut diakibatkan karena terus menerus memikirkan pengelolaan uang yang tidak dapat mencukupi kebutuhannya sehingga dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja dan individu akan mengalami stres kerja (Robbins, 2017; Fontana, 2020).

Faktor individual lain yang dapat menjadi sumber stres kerja adalah kodrat kecenderungan dasar yang bersifat bawaan. Kepribadian individu yang rentan mengalami stres akan merespon tugas-tugas dalam pekerjaan dengan stres, sehingga memunculkan stres kerja.

### c. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan yaitu faktor penyebab stres yang bersumber dari keadaan lingkungan secara umum. Keadaan lingkungan tersebut berpengaruh terhadap individu maupun organisasi tempat kerja. Robbins (2017) menjelaskan bahwa faktor lingkungan dapat menjadi sumber stres kerja apabila terjadi ketidakpastian lingkungan yang meliputi ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik dan ketidakpastian teknologi. Ketidakpastian ekonomi dapat berupa ketidakstabilan nilai mata uang dan kenaikan harga.

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi stress kerja adalah a). Organisasi, meliputi peraturan, struktur organisasi, kepemimpinan, kebijakan. b). Individual, meliputi keluarga, ekonomi dan kepribadian, c). Kondisi kerja, d). Ambiguitas dalam menempatkan peran, e). Faktor interpersonal, f). Perkembangan karir, g). Struktur h). Organisasi lingkungan fisik, tekanan waktu, faktor sosial dan organisasional, perubahan dalam pekerjaan atau karir, peran dalam pekerjaan, faktor tugas dan tekanan dalam kehidupan sehari-hari. i). Faktor organisasional berupa dukungan organisasi. j). Faktor Individual; kesiapan individu menghadapi perubahan di lingkungan kerja k). Faktor Lingkungan

## Aspek-aspek Stres Kerja

Menurut Robbins (2017), aspek-aspek stres kerja meliputi, tiga aspek yaitu fisiologis, psikologis, dan aspek perilaku.

Defenisi aspek fisiologis ialah suatu perubahan biokimia terjadi pada fisiologis yang muncul saat seseorang mengalami tekanan stres mengakibatkan perubahan metabolisme yang mempercepat semua sistem kerja tubuh, masalah kesehatan yang serius akan timbul apabila individu mengalami stres dalam waktu yang lama. Hal ini dapat dilihat dengan ciri-ciri antara lain adalah sakit kepala, tidak tidur teratur, susah tidur, bangun terlalu awal, sakit punggung, pencernaan terganggu, tekanan darah naik, serangan jantung, keringat berlebihan, selera makan berubah, lelah atau kehilangan daya energi.

Definisi aspek psikologis ialah suatu perubahan emosi dialami seseorang yang mengakibatkan akan lebih mudah terserang depresi, frustrasi, dan kurangnya kepercayaan diri, mereka percaya tidak akan bisa melewati tahap-tahap sulit dalam pekerjaannya, mengembangkan perasaan tidak berdaya dan menimbulkan simpati dari orang-orang di sekitar. Hal ini dapat dilihat sedih, mudah marah, gelisah, cemas, rasa harga diri menurung, merasa tidak aman, terlalu peka sensitiv, mudah tersinggung, komunikasi tidak efektif, kepuasan kerja yang menurun, kehilangan spontanitas dan kreativitas, dan kehilangan semangat.

Definisi aspek perilaku ialah adanya perbedaan perilaku orang-orang yang berada dalam tekanan, orang yang berada dalam tekanan konstan berperilaku berbeda dengan orang yang dalam keadaan seimbang secara emosional, semakin tinggi tingkat stresnya maka semakin tinggi pula perubahan pola perilakunya, Dengan ciri-ciri antara lain kehilangan kepercayaan kepada orang lain, mudah mempersalahkan orang lain, suka mencari kesalahan orang, terlalu membentengi atau mempertahankan diri, meningkatnya frekuensi absensi, dan kemangkiran menurunnya produktifitas, meningkatkan penggunaan minuman keras, dan merokok yang lebih banyak dari biasanya.

Aspek-aspek stres kerja menurut Terry (2015) dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu:

- a. Gejala psikologis seperti bingung, cemas, tegang, sensitif, mudah marah, bosan, tidak puas, tertekan, memendam perasaan, tidak konsentrasi, dan komunikasi tidak efektif. Individu yang mengalami stres kerja menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.
- b. Gejala fisik seperti meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, meningkatnya eksresi adrenalin, dan non adrenalin, gangguan lambung, gangguan pernapasan, gangguan kardiovaskuler, kepala pusing, migraine, berkeringat, dan mudah lelah fisik. Individu sering mengalami gangguan pencernaan juga sakit lambung diakibatkan makan yang tidak teratur.
- c. Gejala perilaku pada stres kerja seperti prestasi dan produktivitas kerja menurun, menghindari pekerjaan, agresif, kehilangan nafsu makan, meningkat penggunaan minuman keras, bahkan perilaku sabotase. Individu yang mengalami stres kerja akan rentan berbuat kesalahan, mengalami kecelakaan kerja, masalah kesehatan dan cenderung menyendiri.

#### 2.1.4 Dampak Stres Kerja

Akibat dan tanda-tanda stres sangat bervariasi dan kompleks. Beberapa diantaranya sangat penting dan berefek langsung, sedangkan lainnya merupakan representasi dari keluaran-keluaran sekunder atau tersier. Dalam kaitan ini menurut Jewel et al (2018) akibat dan tanda-tanda stres yang sering dihadapi di lingkungan kerja adalah:

- a. Penyakit Fisik yang diinduksi oleh stres: gangguan pencernaan, hipertensi, muntah-muntah, alergi, serangan asma, diabetes atau kanker.
- b. Kecelakaan kerja: terutama pada pekerja dengan tuntutan kerja yang tinggi, perhatian kurang, bekerja dengan sistem shift. Dari pengalaman ternyata kecelakaan kerja 90% disebabkan karena tindakan kurang hati-hati dan 4% diakibatkan karena kondisi tidak cermat.
- c. *Absenteisme*: sering terjadi pada karyawan yang sulit menyelesaikan diri dengan pekerjaannya sebagai akibat stres pekerjaan. Contohnya sering pilek, sakit kepala, atau menunda-nunda tugas yang kurang disenangi.
- d. Lesu kerja atau burnout: terjadi bila karyawan kehabisan motivasi dalam upaya meneruskan suatu kinerja yang tinggi. Mereka kecewa terhadap pekerjaannya sejak permulaan dan merasa pekerjaannya tidak sesuai dengan yang diharapkan, sehingga merasa dibodohi atau dikhianati.
- e. Gangguan jiwa: gejala gangguan jiwa ringan: mudah gugup, tegang, marah-marah, mudah tersinggung, konsentrasi kurang. Perubahan tingkah laku dapat terjadi seperti partisipasi yang kurang dalam aktivitas bekerja atau masyarakat, mudah bertengkar dan terlalu berani mengambil resiko. Sering terjadi pada karyawan industri ringan atau industri elektronik, seperti sakit kepala, vertigo, mual-mual, mengantuk, lemah dan pegal-pegal. Gangguan kepribadian: meskipun frekuensi tidak banyak tetapi dapat menyulitkan kerja sama dan disiplin sehingga akan menurunkan moril dan produktivitas.

Stres sebenarnya merupakan suatu bentuk tanggapan seseorang, baik secara fisik maupun mental, terhadap suatu perubahan dilingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Cox (dalam Aamodt, 2014) mengelompokkan dampak-dampak tersebut ke dalam lima kategori. Namun antara

individu satu dengan yang lainnya tidak akan mengalami dampak stres tersebut dalam waktu yang sama. Walaupun setiap orang mengalami beberapa dampak negatif dari suatu stres, akan tetapi stres pada dasarnya bukan merupakan suatu perubahan yang aneh yang mengganggu.

Dampak bagi organisasi didasarkan jika dampak stres tersebut berlebihan.

Kelima dampak stres itu adalah sebagai berikut:

- a. Dampak Subjektif, meliputi ketidaksabaran, merasa rendah diri, tertekan, kelelahan, dan merasa bersalah.
- b. Dampak terhadap perilaku, meliputi mudah mendapatkan kecelakaan, emosional berperilaku impulsif, berbicara melawan.
- c. Dampak terhadap kognitif, meliputi tidak mampu berkonsentrasi, kurang mampu membuat keputusan, suka menyangkal.
- d. Dampak Fisik, meliputi meningkatnya kadar gula, meningkatnya tekanan darah dan meningkatnya saluran darah ke hati.
- e. Dampak Organisatoris, meliputi absen kerja, komunikasi interpersonal yang lemah, produktivitas kerja rendah, suasana organisasi yang lemah dan pekerjaan yang tidak memuaskan.

Berdasarkan uraian diatas tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dampak stres dalam lingkungan kerja dapat mengakibatkan suatu hal positif dan menguntungkan bagi individu yang mengalaminya. Semua itu tergantung dari individu yang mengalaminya, karena dampak stres mempunyai pengaruh berbeda-beda pada diri seseorang dan tidak semua orang sama kondisinya jika dalam mengalami stres. Stres kerja tidak hanya dipandang sebagai reaksi individu terhadap tuntutan tetapi juga harus dilihat sebagai fungsi dari individu dalam menafsirkan situasi.

Stres kerja adalah kondisi yang tidak menyenangkan yang dipengaruhi oleh karakteristik individu sebagai konsekuensi interaksi dengan lingkungan kerja terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan dan sistem kepribadian yang dipengaruhi oleh persepsi karyawan sendiri dan termanifestasi dalam bentuk reaksi fisiologis, psikologis dan perilaku.

## **Kesiapan Menghadapi Perubahan**

### **Pengertian Perubahan Organisasi**

Perubahan Organisasi adalah suatu proses dimana organisasi tersebut berpindah dari keadaannya yang sekarang menuju ke masa depan yang diinginkan untuk meningkatkannya efektifitas organisasinya. Tujuannya adalah untuk mencari cara baru atau memperbaiki dalam menggunakan resources dan capabilities dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai dan meningkatkan hasil yang diinginkan kepada stakeholders.

Beer et al (2015) menyatakan berubah itu adalah memilih tindakan yang berbeda dari sebelumnya, perbedaan itulah yang menghasilkan suatu perubahan. Mitchell, (2012) menyatakan, bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang di inginkan guna meningkatkan efektivitasnya.

Menurut Desplaces (2015) perubahan yang terjadi dalam organisasi seringkali membawa dampak ikutan yang selalu tidak menguntungkan. Bahkan menurut Abrahamson (2010), perubahan itu akan menimbulkan kejadian yang “dramatis” yang harus dihadapi oleh semua warga organisasi. Desplaces (2015)

mengutip kajian yang dilakukan Poras dan Robertson's (2012) menyatakan bahwa kebijakan perubahan yang dilakukan oleh organisasi hanya memberikan manfaat positif bagi organisasi sebesar 38%. Meskipun perubahan organisasi tidak langsung memberikan manfaat yang besar bagi kemajuan organisasi, namun beberapa praktisi tetap meyakini tentang pentingnya suatu organisasi untuk melakukan perubahan.

Literatur tentang organisasi mengatakan bahwa perubahan meliputi perbedaan fungsi organisasi, para anggota dan para pimpinan dalam organisasi, bentuk yang digunakan, dan cara mengalokasikan sumber daya. Perubahan yang telah direncanakan mempunyai tujuan dapat meningkatkan perkembangan individu dan memperbaiki kinerja organisasi (Wanberg, 2020). Wilson (dalam Nurtjahjanti, 2014) mengatakan terjadi reaksi yang berbeda-beda dalam menghadapi perubahan. Baik perubahan yang tidak direncanakan maupun yang direncanakan. Lagi pula dengan kondisi organisasi yang memiliki karakteristik yang berbeda dan unik akan membuat proses perubahan menjadi berbeda-beda pula dalam setiap organisasi. Untuk itu proses perubahan serta reaksinya perlu dipahami untuk dapat memiliki Kesiapan Menghadapi Perubahan tersebut. Kesiapan ini tidak hanya diperlukan organisasi, tetapi juga oleh sumber daya manusia karena sikap dan reaksi manusia terhadap perubahan turut mempengaruhi efektifitas perubahan tersebut.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Perubahan Organisasi adalah perubahan terencana yang mencakup struktur, strategi, sumber daya manusia dan teknologi sebagai wujud respon organisasi untuk mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan mengupayakan perubahan perilaku pegawai.

## Kesiapan Menghadapi Perubahan

### 2.1. Pengertian Kesiapan Menghadapi Perubahan

Kesiapan merupakan salah satu faktor terpenting dengan melibatkan pegawai untuk mendukung inisiatif perubahan. Dimaksud dengan kesiapan berubah adalah ketika orang-orang dan struktur organisasi sudah bersedia dan mampu untuk berubah. Kesiapan individu menghadapi perubahan organisasi menurut Lehman (2015) antara lain dapat dideteksi dari beberapa variabel seperti variabel motivasional, ketersediaan sumber daya, nilai-nilai dan sikap positif yang dikembangkan para pegawai, serta iklim organisasi yang mendukung perubahan. Dalam konteks organisasional, kesiapan individu untuk berubah diartikan sebagai kesediaan individu untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan organisasi setelah perubahan berlangsung dalam organisasi tersebut, Lehman, (2015).

Menurut Desplaces (2015), kesiapan individu untuk menghadapi perubahan akan menjadi daya pendorong yang membuat perubahan itu akan memberikan hasil yang positif, beberapa kajian terbaru tentang konstruk variabel kesediaan untuk berubah menjelaskan bahwa sesungguhnya kesediaan individu untuk berubah dan diidentifikasi dari sikap positif individu terhadap perubahan, persepsi dari keseluruhan warga organisasi untuk menghadapi perubahan, dan rasa percaya individu dalam menghadapi perubahan.

Greenberg, 1995 (dalam Jex, 2013) menyebutkan bahwa Sikap terhadap Kesiapan Berubah akan terjadi ketika individu yang ada di perusahaan menyadari

dan memiliki keyakinan bahwa mereka akan memperoleh dampak positif (keuntungan) dari perubahan yang dilakukan perusahaan.

Kossen, 1986 (dalam Bartol, 2018) mengatakan bahwa Sikap terhadap Kesiapan Berubah merupakan suatu proses mental yang berhubungan dengan pembentukan sikap seseorang terhadap perubahan. Proses ini sangat dipengaruhi oleh sikap pribadi terhadap suatu perubahan dan bagaimana proses pembelajaran dari lingkungan dalam menghadapi berbagai perubahan di kehidupannya.

Sikap terhadap Kesiapan Berubah merupakan suatu predisposisi untuk melakukan perubahan yang mana hal ini selalu dipengaruhi oleh adanya perasaan-perasaan, tekanan-tekanan lingkungan (organisasi) yang pada akhirnya akan membentuk sikap dan tingkah laku dengan perubahan Leaman, 1999 (dalam Jex, 2013).

Munculnya tingkah laku (yang menolak/menerima) selalu diawali oleh perasaan-perasaan dan sikap-sikap tertentu. Sikap dan perasaan ini juga dimunculkan sebagai akibat dan pengaruh kekuatiran itu sendiri akan perubahan yang terjadi. Cara perubahan, ancaman yang bakal dimunculkan oleh perubahan, dan sebagainya. Kemudian juga dapat dilihat adanya tekanan kelompok yang cukup kuat untuk memanasifasikan tingkah laku yang sebenarnya. Artinya, ada kalanya perasaan dan sikap individu yang bersangkutan tidak menolak perubahan tersebut, tetapi karena adanya tekanan kelompok untuk menolak akhirnya ia bertingkah laku menolak perubahan tersebut (Lehman, 2015) .

Berdasarkan uraian teori diatas maka dapat diambil kesimpulan Kesiapan dalam menghadapi perubahan adalah kesiapan individu untuk menghadapi

perubahan organisasi yang menjadi daya pendorong dengan sikap dan persepsi yang positif serta memiliki rasa percaya diri dalam menghadapi perubahan.

### **Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Menghadapi Perubahan**

Menurut, Kohler and Mathieu, 1993 (dalam Jex, 2013) faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan dalam menghadapi perubahan organisasi adalah;

#### 1. Faktor internal

Faktor internal terdiri dari ;

##### a. Faktor fisiologis (kesehatan fisik, kesiapan fisik)

Penelitian yang dilakukan Hogan & Hogan, 1989 (dalam Jex, 2013) menemukan hasil bahwa individu yang memiliki karakteristik fisik yang sehat akan lebih siap dan lebih mudah menghadapi perubahan organisasi, baik perubahan bentuk company maupun restrukturisasi.

c. Faktor psikologis (kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kreativitas, kemampuan dan minat, adjustmen, keterlibatan kerja motivasi, rasa aman dalam bekerja, nilai kerja, komitmen, kepuasan kerja). Faktor psikologis berperan sangat penting dalam Kesiapan Menghadapi Perubahan organisasi, Worchel, Cooper, Goethals, & Olson, 2000. (dalam Jex, 2013) mengemukakan, sesuatu yang pasti adalah perubahan, perubahan dalam organisasi sifatnya pasti, karena menandakan perusahaan tersebut dinamis, bukan statis.

#### 2. Faktor eksternal.

Faktor dari luar yang terdiri dari faktor non sosial dan faktor sosial. Faktor sosial meliputi hubungan manusia dengan sesama manusia dan faktor non sosial meliputi suhu, cuaca, tempat, alat-alat serta waktu.

Menurut McEvoy et al, (dalam Jex, 2013) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Kesiapan berubah antara lain:

1). Faktor-faktor yang bersumber pada diri individu, yang meliputi:

a). Kemampuan intelegensi. Setiap orang memiliki kemampuan intelegensi berbeda-beda, dimana orang yang memiliki taraf intelegensi yang lebih tinggi akan lebih cepat memecahkan permasalahan yang sama bila dibandingkan dengan orang yang memiliki taraf intelegensi yang lebih rendah. Kemampuan intelegensi yang dimiliki oleh individu memegang peranan penting sebagai pertimbangan apakah individu tersebut memiliki kesiapan dalam memasuki suatu pekerjaan.

b). Motivasi

Motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Motivasi sangat besar pengaruhnya untuk mendorong individu untuk menghadapi perubahan organisasi, sehingga menciptakan kesiapan dari dalam bekerja pada situasi apapun.

c). Sikap

Sikap adalah suatu kesiapan pada seseorang untuk bertindak secara tertentu terhadap hal-hal tertentu. Sikap positif berupa keterlibatan kerja dari dalam diri individu tentang suatu pekerjaan atau karir akan berpengaruh terhadap kesiapan individu tersebut untuk melakukan suatu pekerjaan.

d). Kepribadian

Kepribadian seseorang memiliki peranan penting yang berpengaruh terhadap kesiapan pilihan jabatan dan kesiapan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan pada situasi apapun.

e). Nilai

Nilai-nilai yang dianut oleh individu berpengaruh terhadap pekerjaan yang dipilihnya dan prestasi dalam pekerjaan sehingga menimbulkan kesiapan dalam dirinya untuk bekerja pada situasi perubahan organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kesiapan berubah adalah faktor fisiologis berupa kesehatan fisik, kesiapan fisik, faktor psikologis seperti kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kreativitas, kemampuan dan minat, adjustmen, keterlibatan kerja, motivasi, rasa aman dalam bekerja, nilai kerja, komitmen, kepuasan kerja, dan faktor eksternal yang terdiri dari faktor non sosial dan faktor sosial.

### **Tahapan proses perubahan pada individu**

Menurut Greenberg, 1995 (dalam Jex 2013) ada beberapa tahapan dasar proses perubahan pada individu sendiri sebagai bentuk dari Sikap terhadap Kesiapan Berubah seseorang, yaitu:

- (1). *Unfreezing*, tahapan ini merupakan proses menyadari dan mengidentifikasi suatu perubahan yang terjadi. Pembentukan sikap seseorang terhadap perubahan dimulai pada tahapan ini, dimana jika perubahan dianggap sebagai ancaman dan menyebabkan krisis bagi organisasi (mis: masalah keuangan, pemogokan, persengketaan) maka perubahan tidak akan diterima. Tetapi jika

suatu perubahan akan membawa hasil yang positif, individu cenderung menerimanya.

- (2). *Changing*, pada tahapan ini direncanakan langkah-langkah penyesuaian terhadap organisasi maupun individu yang ada dalam rangka perubahan. Langkah-langkah ini bisa menjadi sangat besar (seperti restrukturisasi organisasi) ataupun hanya langkah kecil seperti perubahan dalam program pelatihan karyawan untuk menyiapkan diri menghadapi perubahan.
- (3). *Refreezing*, pada tahapan terakhir ini perubahan sudah dapat menyatukan pikiran pikiran pekerja dalam menjalankan organisasi, dimana disini sudah terbentuk sikap dan perilaku baru terhadap perubahan.

Berdasarkan uraian teori diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Tahapan proses perubahan pada individu terdiri atas (1) *unfreezing* (2) *changing* (3) *refreezing*.

### 2.2.5. Aspek-Aspek Kesiapan Menghadapi Perubahan

Menurut Daft (2017) Keberhasilan individu dalam menghadapi Kesiapan Berubah terlihat ketika pegawai bersedia mencurahkan waktu dan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan, serta bertahan terhadap kemungkinan akan stres dan kesulitan. Pemimpinan/atasan juga membangun komitmen organisasi dengan merangkul pegawai.

Ada 3 aspek kesiapan individu dalam menghadapi perubahan menurut Daft (2017):

1. Persiapan, pegawai mendengar mengenai perubahan melalui memo, rapat, atau pidato dan menjadi sadar akan perubahan tersebut dan hasil yang positif dari perubahan.

2. Penerimaan, pemimpin harus membantu pegawai mengembangkan pemahaman terhadap dampak menyeluruh dari perubahan dan hasil yang positif dari perubahan. Ketika pegawai menerima perubahan secara positif, maka keputusan untuk melakukan implementasi dibuat.
3. Institusionalisasi, pegawai tidak memandang perubahan sebagai sesuatu yang baru melainkan sebagai hal yang normal dan bagian integral dari organisasi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek kesiapan menghadapi Kesediaan Berubah adalah aspek persiapan, penerimaan, dan institusionalisasi.

### **2.2.6 Reaksi Manusia Terhadap Perubahan**

Perubahan mempengaruhi orang-orang yang berbeda dengan cara yang berbeda-beda. Bagaimana orang bereaksi terhadap perubahan tertentu amat dipengaruhi oleh sikap pribadinya, El Hami, (2015) Dampak utama dari perubahan adalah munculnya resistensi dari para manajer atau para karyawan yang terkait terhadap perubahan yang dilakukan oleh perusahaan. Kreitner dan Kinicki (2016) mendefinisikan resistensi terhadap perubahan sebagai suatu reaksi emosional/tingkah laku yang muncul sebagai respon terhadap munculnya ancaman, baik nyata atau imajiner bila terjadi perubahan pada pekerjaan rutin.

Resistensi terhadap perubahan ini dapat muncul dalam berbagai macam bentuk reaksi. Judson (dalam Lasmahadi, 2020) menggolongkan bentuk-bentuk resistensi terhadap perubahan kedalam 4 kelompok yang semuanya berada dalam sebuah kontinum, yaitu: resistensi aktif (mis: sabotase, memperlambat kerja), resistensi pasif (mis: bekerja sesedikit mungkin, tidak ingin mempelajari tugas baru), reaksi yang tidak dapat dibedakan (bekerja hanya berdasarkan perintah,

kehilangan minat terhadap pekerjaan), dan penerimaan (mis: mau bekerja sama, antusias).

Berdasarkan uraian teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa reaksi manusia terhadap perubahan terdiri dari (1) resistensi aktif (2) resistensi pasif (3) reaksi yang tidak dapat dibedakan, dan (4) penerimaan

### **2.2.7. Macam-macam Perubahan Organisasi**

Porras dan Silver (Weick, 2019) membedakan perubahan organisasi menjadi episodik dan kontinu. Perubahan episodik merupakan perubahan yang tidak sering terjadi atau berbeda dari keadaan seimbang. Cenderung terjadi secara dramatis dan terjadi karena faktor luar. Dipandang sebagai kegagalan organisasi dalam menyesuaikan strukturnya dengan lingkungan yang berubah.

Perubahan kontinu adalah perubahan yang merupakan bentuk modifikasi dalam proses pekerjaan. Perubahan itu terjadi karena ketidakstabilan organisasi dan reaksi terhadap segala kemungkinan. Selain itu pula, Galphin (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa jenis perubahan sebagai berikut:

#### **a. Rutin**

Pada umumnya perubahan yang terjadi telah direncanakan dan menjadi prosedur organisasi. Perubahan ini reguler dan sistematis, yang ada pada umumnya terkait dengan pekerjaan dan produksi. Karena perubahan ini terjadi secara periodik, pekerja mengantisipasinya dan biasanya merasa tertinggal jika tidak mengikutinya. Perubahan jenis ini disebut juga sebagai perubahan terkontrol.

#### **b. Pengembangan**

Perubahan jenis ini bertujuan untuk memberikan keuntungan atau nilai lebih dari apa yang biasanya dilakukan oleh organisasi. Pada dasarnya, perubahan-

perubahan ini dibuat di atas prosedur dan aktivitas yang telah ada. Perubahan ini pada umumnya membuat koreksi terhadap kebijakan dan prosedur yang telah dibuat sebelumnya. Pekerja biasanya merasa terancam dengan perubahan ini akan tetapi biasanya dapat memahami alasan perubahan ketika dijelaskan.

### c. Inovasi

Jenis perubahan ini menuntut pekerja untuk berpikir kembali tentang bagaimana mereka berperilaku dan mengubah pola kerja jangka panjang. Perubahan-perubahan jenis ini biasanya didesain untuk menuju kebutuhan masa depan organisasi dan mengantisipasi potensi masalah. Adanya kondisi tersebut pegawai mungkin tidak memahami tujuan manajemen dan biasanya menolak untuk menerima perubahan itu. Hal tersebut disebut dengan perubahan khaos.

Jerald (2013) membagi macam perubahan organisasi menjadi perubahan yang direncanakan dan perubahan yang tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan berasal dari keputusan organisasi untuk merubah cara menjalankan bisnisnya. Perubahan tersebut meliputi perubahan pada produk atau jasa yang dipasarkan, perubahan struktur organisasi, perubahan pada sistem administrasi, pengenalan teknologi baru, serta pengembangan proses informasi dan komunikasi.

Perubahan organisasi menurut Bartunek dan Moch (Wanberg & Banas, 2020) terbagi menjadi perubahan *first-order* atau perubahan alfa dan perubahan *secondorder* atau perubahan gamma. Perubahan *first-order* merupakan perubahan tambahan yang terjadi pada kerangka kerja dan system operasional yang sudah pasti. Perubahan tersebut meliputi penyesuaian perilaku yang berdasarkan pada keyakinan organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi tentang tindakan yang harus diambil organisasi tersebut. Peningkatan ketrampilan dalam mengambil

keputusan merupakan hasil dari perubahan first-order. Perubahan *secondorder* mengarah pada perubahan radikal atau modifikasi besar-besaran dalam kerangka kerja atau struktur organisasi yang sudah terbentuk.

Berdasarkan uraian bermacam-macam perubahan organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi dapat dibedakan menjadi dua kategori. Pertama, perubahan yang dilakukan untuk merespon situasi di dalam organisasi, seperti perubahan kontinu, perubahan rutin, perubahan pengembangan, perubahan yang direncanakan, dan perubahan first-order. Kedua, perubahan yang dilakukan organisasi untuk mengatasi situasi di luar organisasi, seperti perubahan episodik, perubahan inovasi, perubahan yang tidak direncanakan, dan perubahan secondorder.

## **Dukungan Organisasi**

### **Pengertian Dukungan Organisasi**

Proses interaksi sosial bisa terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok (Walgito, 2010). Dalam organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (karyawan).

Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisasi dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan rumah sakitn terhadap kontribusi mereka dan perhatian rumah sakitn pada keberadaan mereka dalam organisasi

(Eisenberg, 2016). Tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi ini akan dipengaruhi oleh evaluasi mereka atas pengalaman dan pengamatan tentang cara memperlakukan karyawan-karyawannya secara umum (Allen 2015; Eisenberg dkk 2016).

Menurut Hutchinson (2017), dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa *rewards*, kompensasi yang setara. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat material (ekonomi) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat sosial (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi sebagai tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan rumah sakit terhadap kontribusi mereka dan perhatian rumah sakitn pada keberadaan mereka dalam organisasi

### **Aspek-Aspek Dukungan Organisasi**

Amason dan Allen (2007) memberikan tujuh dimensi yang biasanya dijadikan parameter untuk mengevaluasi dukungan organisasi:

- 1) Perhatian terhadap keberadaan pegawai (*employee's well being*);
- 2) Memperhatikan tujuan dan nilai-nilai pegawai;
- 3) Memperhatikan kepentingan (nasib) karyawan dalam keputusan-keputusan yang diambil yang menyangkut karyawan;
- 4) Organisasi selalu siap sedia untuk membantu karyawan ketika mereka membutuhkan bantuan;

- 5) Organisasi mengakui kontribusi karyawan;
- 6) Organisasi memperhatikan usulan-usulan yang muncul dari karyawan;
- 7) Organisasi bangga terhadap hasil kerja (prestasi) karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian ini menggunakan rumusan Amason dan Allen (2007) yang memberikan aspek atas dukungan organisasi cukup komprehensif yaitu:

- 1). Perhatian terhadap keberadaan pegawai (*employee's well being*);
- 2). Memperhatikan tujuan dan nilai-nilai pegawai;
- 3) Memperhatikan kepentingan (nasib) karyawan dalam keputusan- keputusan yang diambil yang menyangkut karyawan;
- 4) Organisasi selalu siap sedia untuk membantu karyawan ketika mereka membutuhkan bantuan;
- 5) Organisasi mengakui kontribusi karyawan;
- 6) Organisasi memperhatikan usulan-usulan yang muncul dari karyawan;
- 7) Organisasi bangga terhadap hasil kerja (prestasi) karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

## **Munculnya Persepsi Atas Dukungan Organisasi**

### ***a. Development Experiences***

Eisenberg, dkk (2016) berpendapat bahwa persepsi atas dukungan organisasi tumbuh di kalangan karyawan melalui proses personifikasi organisasi ke dalam orang-orang yang mengelolanya (manajemen). Persepsi ini hadir dipengaruhi oleh *reward* dan *punishment* yang mereka terima dari manajemen. Agar dukungan organisasi menjadi bagus di mata karyawan, maka hasil penilaian karyawan secara independen terhadap apa yang mereka terima selama ini, melalui

keputusan-keputusan dan praktek manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan harus bagus.

Salah satu keputusan manajemen SDM yang berpengaruh terhadap pembentukan persepsi ini adalah keputusan yang mereka terima terkait dengan pengembangan diri mereka. Beberapa keputusan manajemen sumber daya manusia seperti kesempatan untuk mengikuti training, pendidikan, promosi, dan sebagainya, akan membentuk persepsi pada diri karyawan tentang seberapa jauh rumah sakitn memberikan dukungan kepada dirinya di masa mendatang.

### **b. Filosofi dan Praktek Manajemen**

Bartol et al (2018) mempelajari filosofi manajemen perusahaan, dalam hal ini *total quality management* (TQM), dan penerapannya sebagai anteseden munculnya persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi. TQM, yang ditandai dengan perbaikan komunikasi intra-organisasional sebagai fase kritis berjalannya TQM, telah mempengaruhi dasar kepercayaan, nilai-nilai, dan sikap manajemen dalam rangka memberdayakan dan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap kualitas dan pelayanan. Untuk memberdayakan karyawan ini, konsep TQM mengajarkan adanya konsep hubungan imbal balik positif, yaitu untuk memperoleh komitmen karyawan pada kualitas dan pelayanan, manajemen harus memperhatikan karyawannya. Komitmen akan tumbuh bila karyawan merasa dirinya diperhatikan. TQM mengajarkan manajemen untuk memperhatikan karyawannya.

## **Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dan Dukungan Organisasi dengan Stress Kerja Pada Pegawai Dinas Kominfo**

Stres kerja banyak terjadi pada para pekerja atau tenaga kesehatan dan telah menjadi fenomena global yang terjadi di banyak negara (Kasmarani, 2012). Stress menurut Davis dan Newstrom (2012) adalah “*Stress is general term applied to the pressure people fell in life*“. Hal ini berarti bahwa stress adalah hal umum yang dirasakan oleh orang dalam hidup.

Sedangkan menurut Robbins (2017) adalah “*Stress is dinamyc condition in which an individual is confronted with an opportunity, constrain, or demand related to what he or she desires and for which to outcome is perceived to the both uncertain and important* “. Hal ini berarti bahwa stress merupakan suatu tekanan yang dirasakan oleh seseorang dimana tekanan ini berasal dari adanya suatu keadaan dimana seseorang dihadapkan pada suatu kesempatan atau peluang, kendala atau tuntutan yang berkaitan dengan hal yang sangat diinginkan dan menjadi tujuan dari dirinya dan dimana hasilnya tidak pasti dan merupakan hasil yang penting bagi orang tersebut.

Stres kerja dipengaruhi banyak faktor, menurut Greenberg terdapat tiga faktor yang berperan yaitu faktor sosial, faktor individu dan faktor organisasi dan faktor di luar organisasi. Faktor yang akan diteliti dalam hal ini adalah faktor individu berupa kesiapan dalam menghadapi perubahan, dan faktor organisasi yaitu berupa persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi.

Kesiapan individu dalam menghadapi perubahan merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan organisasi untuk melakukan perubahan (Berneth, 2004 dalam Madsen, 2015). Organisasi yang akan melakukan perubahan sangat

memerlukan dukungan karyawan yang terbuka, mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah (Eby, Adams, Russell, & Gaby, 2010). Apabila karyawan tidak siap, maka mereka tidak mampu mengikuti dan merasa kewalahan dengan perubahan organisasi yang terjadi (Hanpachem, 2018). Ketidaksiapan karyawan tersebut akan membawa dampak negatif bagi perubahan organisasi.

Fernandez dan Renay (2016) menyebutkan bahwa sebagai langkah awal proses perubahan, organisasi perlu memastikan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan dan kesiapan untuk berubah. Individu yang resisten terhadap perubahan akan mengalami tekanan dalam menghadapi semua perubahan yang terjadi dilingkungannya, terlebih-lebih di lingkungan kerja.

Savoie, et al (2012) mengatakan bahwa individu dengan kesiapan menghadapi perubahan yang tinggi akan mengalami kesejahteraan dalam bekerja, di tempat kerja dibangun untuk menggambarkan pengalaman positif sehingga senantiasa siap menghadapi segala kemungkinan yang kurang menyenangkan, dengan demikian ia tidak mudah mengalami stress di tempat kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi stress kerja adalah persepsi dukungan organisasi. Hubungan yang baik antar karyawan akan menciptakan keyakinan untuk saling mendukung satu sama lain. Keyakinan tersebut yang akan menciptakan persepsi seseorang mengenai dukungan yang diberikan oleh rumah sakitn untuk mengatasi stres. Karyawan membutuhkan dukungan organisasi sebagai bentuk perhatian dan dukungan agar karyawan semangat dalam bekerja seperti penghargaan, kepedulian dan benefit tunjangan gaji dan kesehatan dari rumah sakitn.

Dukungan organisasi selalu dibutuhkan karyawan untuk mendapat persepsi yang positif bahwa rumah sakit memberikan perhatian. Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi disebut sebagai persepsi dukungan organisasi. Menurut Eisenberger dkk (2016) persepsi dukungan organisasi di definisikan sebagai persepsi karyawan mengenai cara rumah sakit menilai dengan memperdulikan kesejahteraan mereka. Kepedulian dalam hal kesejahteraan, persepsi dukungan organisasi juga didefinisikan sebagai persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan sebagai salah satu bagian dari kesuksesan (Krishna dan Mary, 2012).

Menurut Eisenberger dkk (2016) persepsi dukungan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif jika telah terbentuk dan dirasakan oleh seluruh anggota organisasi. Persepsi dukungan organisasi mampu menciptakan komitmen terhadap organisasi, kepuasan kerja, kebanggaan terhadap rumah sakit serta mengurangi tingkat keluar masuknya karyawan pada rumah sakit. Dampak negative yang terjadi bila karyawan di suatu organisasi tidak merasakan persepsi dukungan organisasi adalah merasa tidak nyaman, stres dalam melakukan tugas di rumah sakit.

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa ada hubungan antara kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi dengan stres kerja.

### **Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dengan Stres Kerja Pegawai.**

Meningkatnya tuntutan organisasi akan efisiensi dan efektivitas pekerjaan akan mendorong setiap individu untuk lebih dapat bekerja cepat, mampu bersaing, dan mampu mengatasi tantangan dalam pekerjaannya. Setiap individu yang ditempatkan pada kondisi-kondisi lingkungan yang sama mungkin menunjukkan

tanggapan psikologis, fisik, dan perilaku yang sangat berbeda. Oleh karena itu, stres dapat mempengaruhi seseorang dengan berbagai cara yang berbeda dan dengan akibat yang bermacam-macam tergantung kondisi individu yang bersangkutan serta sumber potensial tekanan kerja tertentu yang dievaluasi, yang mungkin menjadi penyebab stres bagi seseorang tetapi tidak bagi orang lain.

Stres kerja didefinisikan sebagai respon non spesifik tubuh terhadap permintaan yang dibuat kepadanya. Hal ini dipertimbangkan menjadi reaksi internal kepada sesuatu yang dipandang secara sadar atau tidak sadar. sebagai sebuah ancaman, baik itu nyata ataupun imajiner (Cascio, 2013). Robbins (2008) mendefinisikan stres sebagai sebuah kondisi yang dinamis di mana seseorang dihadapkan dengan peluang, hambatan atau permintaan yang berhubungan dengan apa yang dia inginkan dan di mana hasil dipandang tidak pasti dan penting.

Palmer dan Cooper, (2003) mendefinisikan stres sebagai keadaan fisik yang berbahaya dan respon emosional, itu terjadi manakala kebutuhan dari pekerjaan tidak memenuhi kemampuan, sumber daya, kebutuhan pekerja. Bagaimanapun, suatu definisi teori memusat pada persepsi individu. Contoh; stres terjadi manakala sesuatu tekanan yang dirasa melebihi kemampuan individu untuk menghadapi (Palmer, at. al., 2003). Stres bisa diakibatkan oleh lingkungan, rumah sakitn dan variabel individual. Stres individual timbul akibat individu merasa tugas merupakan sebuah beban, sehingga ia berat melaksanakan tugasnya, hal tersebut membuat tidak terwujud dari pekerjaannya. Namun ketika pekerjaan yang ada mendorong individu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, akan membuat individu memotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sesegera mungkin, dan

tidak menganggap tugas sebagai sesuatu yang membebani, hal tersebut membuat perawat tidak tertekan dengan pekerjaannya.

Kemampuan perusahaan untuk melakukan perubahan akan sangat tergantung dari kemampuan pegawainya dalam menghadapi perubahan tersebut, termasuk diperlukannya kesiapan dalam melakukan perubahan. Pegawai sebagai aset perusahaan merupakan salah satu aspek penting dalam kelangsungan sebuah organisasi, dimana kenyamanan dan kepuasan yang dirasakan pegawai akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dari suatu perubahan dan bisa menjadi pemicu bagi organisasi untuk melakukan perubahan secara konstan agar dapat mencapai kesuksesan. Oleh karena itu, organisasi harus memotivasi pegawai dan mempersiapkan mereka untuk menghadapi perubahan. Untuk itu, para manager, pimpinan, ahli pengembangan organisasi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang berhubungan dengan kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan (Jelpe Periantalo dan Wilman D. Mansoer, 2008).

Beberapa peneliti (Backer dalam Madsen et al., 2005; Eby, Adams, Russell & Gaby, 2000) Menyatakan bahwa pegawai yang mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah dapat mendukung kesiapan organisasi untuk berubah. Selain itu, Bernerth (dalam Madsen et al., 2005) juga menjelaskan bahwa kesiapan pegawai untuk berubah merupakan faktor penting bagi kesuksesan usaha untuk perubahan. Apabila para pegawai tidak siap untuk berubah, maka mereka tidak akan dapat mengikuti dan merasa kewalahan dengan kecepatan perubahan organisasi yang sedang terjadi (Hanpachern, et al 2018).

Pemahaman mengenai cara menumbuhkan kesiapan untuk berubah menjadi hal yang penting bagi manager, pemimpin, dan kaum profesional di bidang pengembangan organisasi dalam memotivasi dan mempersiapkan pegawai untuk berubah (Wanberg, 2020).

### **Hubungan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja Pegawai**

Stres merupakan respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi (Luthans, 2016). Terdapat empat faktor yang menyebabkan stres timbul pada seseorang menurut Koslowky dalam Kreitner dan Knicki, (2016) yaitu : a. Tingkat Individual ; Merupakan faktor pemicu stres yang dialami seseorang terhadap apa yang dirasakannya. Diantaranya adalah motivasi kerja yang rendah, tuntutan pekerjaan, konflik peran, ambiguitas peran, pengendalian lingkungan yang dirasakan hubungan dengan supervisor, kelebihan beban, kekurangan beban dan kemotongan kerja, b. Tingkat Kelompok ; Merupakan faktor pemicu stres yang berasal dari pengaruh hebat kelompok terhadap perilaku seseorang. Diantaranya adalah perilaku manajerial, kurangnya kekompakan, konflik di dalam kelompok, dan perbedaan status. c. Tingkat Organisasional; Merupakan faktor pemicu stres yang berasal dari organisasi tempat seseorang bekerja. Diantaranya adalah kebudayaan, struktur, teknologi, dukungan organisasi, dan pengenalan perubahan dalam kondisi kerja. d. Ekstraorganisasionalstresor ekstra organisasional merupakan faktor pemicu stres yang berasal dai kekuatan dan kejadian dari luar pekerjaan tetapi memiliki dampak yang bisa mempengaruhi keadaan seseorang, e. Perbedaan Individual; Meliputi keturunan, usia, kemampuan pribadi, jenis kelamin,

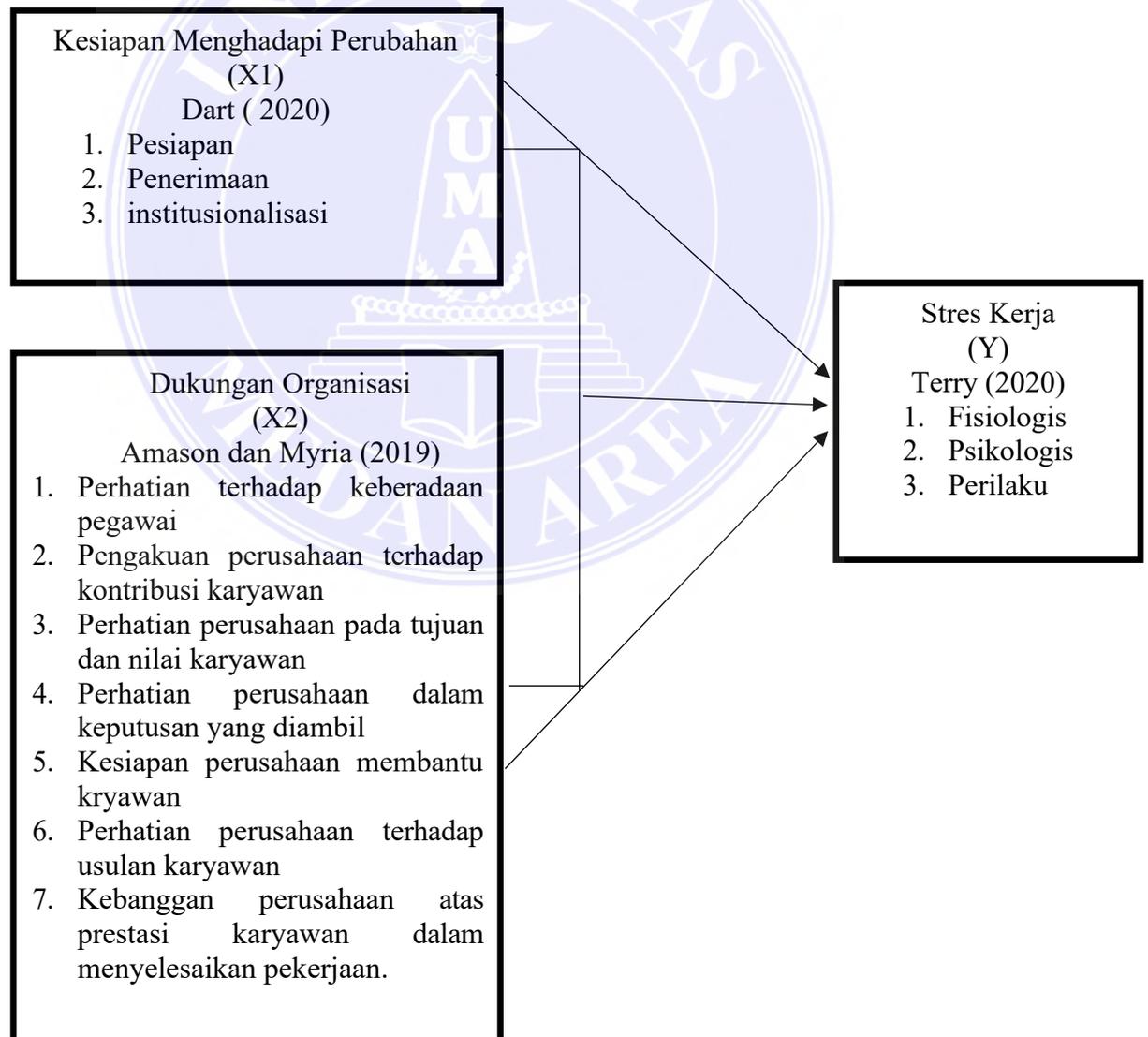
diet, dukungan sosial, penanggulangan, ciri kepribadian, pekerjaan, pengendalian lingkungan yang dirasakan.

Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, seorang pimpinan yang menuntut dan tidak peka, serta rekan sekerja yang tidak menyenangkan merupakan beberapa contoh. Telah dikategorikan faktor-faktor ini disekitar tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan hubungan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tingkat hidup organisasi. Pada faktor inilah para perawat perlu merasakan bahwa organisasi mendukung mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dukungan Organisasi sebagai tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan rumah terhadap kontribusi mereka dan perhatian pada keberadaan mereka dalam organisasi. Persepsi adanya dukungan dari organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Mereka yang merasakan adanya dukungan yang memadai akan menampilkan kinerja yang baik. Sebaliknya karyawan yang merasakan bahwa organisasi tidak mendukung mereka akan merasa tidak puas. Eisenberger dkk. (2016) mendefinisikan Dukungan Organisasi sebagai persepsi karyawan terkait penghargaan dari organisasi terkait pekerjaan dan kesejahteraan mereka. Higazee dkk. (2016) mengatakan bahwa untuk mengatasi stres yang dialami karyawan karena pekerjaan dibutuhkan adanya dukungan organisasi. Seperti diketahui stres akibat kerja dapat terjadi setiap saat ketika karyawan merasakan kesenjangan antara tuntutan dan kenyataan yang mereka terima. Penelitian terdahulu yang membahas hubungan

antara Dukungan Organisasi dan stres mayoritas membuktikan adanya hubungan negatif. Ketika persepsi dukungan tinggi, tingkat stres berkurang dan sebaliknya. Penelitian di India yang dilakukan oleh Jain dkk. (2015), Garg & Dhar (2014), dan Singh & Singh (2010) mendukung kesimpulan adanya hubungan negatif antara Dukungan Organisasi dengan tingkat stres. Penelitian Lambert & Logan (2019) di Amerika Serikat dengan menggunakan dua dimensi dukungan organisasi (dukungan atasan dan dukungan manajemen) menemukan bahwa kedua dimensi tersebut memiliki pengaruh negatif terhadap stres kerja.

### Kerangka Penelitian



## Hipotesis

Dari uraian teori diatas diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Ada hubungan antara kesiapan menghadapi perubahan terhadap stres kerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara.
2. Ada hubungan antara dukungan organisasi terhadap stres kerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara.
3. Ada hubungan antara menghadapi perubahan dan dukungan organisasi terhadap stres kerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara.



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### Desain Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif menggunakan metode Skala sebagai alat pengumpulan data. Adapun yang menjadi subyek penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian adalah di Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara, dan penelitian dilakukan sejak bulan Juni sampai bulan Agustus 2021

**Tabel 4.8 Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Des	Feb
1	Pengajuan Judul												
2	Penyusunan Proposal												
3	Observasi Lapangan												
4	Seminar Proposal												
5	Penyerahan Quisioner												
6	Analisis dan Pengolahan Data												
7	Seminar Hasil												
8	Sidang Meja Hijau												

#### Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat yaitu:

1. Variabel bebas : 1. Kesiapan Menghadapi Perubahan (X1)  
: 2. Dukungan Organisasi (X2)
2. Variabel Terikat : Stres Kerja (Y)

## Definisi Operasional Penelitian

### 1. Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu respon dan proses psikologis yang terjadi dan menimbulkan ketegangan dalam diri individu yang mempengaruhi emosi, proses kognitif, dan kondisi individu sebagai konsekuensi dari interaksi individu dengan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan penyimpangan fisik, psikologis, maupun perilaku.

### 2. Kesiapan menghadapi Perubahan Organisasi

Kesiapan dalam menghadapi perubahan adalah kesiapan individu untuk menghadapi perubahan organisasi yang menjadi daya pendorong dengan sikap dan persepsi yang positif serta memiliki rasa percaya diri dalam menghadapi perubahan. Untuk mengukur kesiapan dalam menghadapi perubahan digunakan skala yang disusun berdasarkan aspek-aspek kesiapan menghadapi perubahan yaitu: persiapan, penerimaan, dan institusionalisasi.

### 3. Dukungan Organisasi

Dukungan Organisasi sebagai tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan rumah sakit terhadap kontribusi mereka dan perhatian rumah sakit pada keberadaan mereka dalam organisasi. Untuk keperluan pengukuran, persepsi atas dukungan organisasi diukur dengan menggunakan tujuh dimensi yaitu dengan mengukur persepsi atas: 1) Perhatian terhadap keberadaan pegawai (*employee's well being*); 2) Memperhatikan tujuan dan nilai-nilai pegawai; 3) Memperhatikan kepentingan (nasib) karyawan dalam keputusan-keputusan yang diambil yang menyangkut karyawan; 4) Organisasi selalu siap sedia untuk membantu karyawan ketika mereka membutuhkan bantuan; 5) Organisasi mengakui kontribusi karyawan; 6) Organisasi memperhatikan

usulan-usulan yang muncul dari karyawan; 7) Organisasi bangga terhadap hasil kerja (prestasi) karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

### Instrumen Penelitian

Data dari ketiga variabel akan diperoleh melalui metode skala.

#### 1. Metode Skala

Metode pengumpulan data dengan menggunakan kumpulan pertanyaan mengenai suatu obyek (Azwar, 2020). Penggunaan metode skala menurut Hadi (2020) didasari oleh beberapa alasan, yaitu: (1) subyek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri; (2) apa yang dinyatakan subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya; (3) interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan yang dimaksud peneliti.

Penelitian ini akan menggunakan tiga macam skala sebagai alat pengumpul data, yaitu :

#### 1. Skala Stres Kerja

Data mengenai stres kerja diperoleh dengan menggunakan skala stres kerja yang disusun berdasarkan 3 aspek stres menurut teori Terry, 2020 (dalam Robbins (2020) yaitu : aspek fisiologis, aspek psikologis dan aspek perilaku

Berikut adalah table distribusi aitem skala stress kerja

Tabel 3.1 : distribusi kisi-kisi penyebaran aitem skala stress kerja

No	Aspek	Indikator	Favourable	Unfavourable	Jlh
1	Fisiologis	Gangguan pernafasan	9.	1.	2
		Pola makan yang berubah	10.	2.	2
		Mengalami ketegangan otot	11.	3.	2
		Susah tidur	31.	15.	2
		Lelah atau kehilangan daya energi	32.	16.	2
		Sakit kepala	20.	4.	2
2	Psikologis	Konsentrasi atau fokus	25.	7.	2

		Kehilangan semangat	5.	17.	2
		Tegang	8.	6.	2
		Mudah marah	18.	12.	2
		Perasaan cemas	39.	23.	2
		Tertekan	13. 40.	24 26.	4
3	Perilaku	Menunda/menghindari pekerjaan	14.	27.	2
		Suka mencari kesalahan	33.	21	2
		Produktivitas kerja menurun	36	22.	2
		Kehilangan kepercayaan	19.	34.	2
		Agresif	35.	28.	2
		Meningkatnya frekuensi absensi	37.	30.	2
		Meningkatnya penggunaan minuman keras dan merokok	38.	29.	2
Jumlah			20	20	40

## 2. Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Disusun berdasarkan aspek-aspek kesiapan dalam menghadapi perubahan organisasi menurut Daft, (2020) yaitu ;

1. *Persiapan*, pegawai mendengar mengenai perubahan melalui memo, rapat, atau pidato dan menjadi sadar akan perubahan tersebut dan hasil yang positif dari perubahan.
2. *Penerimaan*, pemimpin harus membantu pegawai mengembangkan pemahaman terhadap dampak menyeluruh dari perubahan dan hasil yang positif dari perubahan. Ketika pegawai menerima perubahan secara positif, maka keputusan untuk melakukan implementasi dibuat.
3. *Institusionalisasi*, pegawai tidak memandang perubahan sebagai sesuatu yang baru melainkan sebagai hal yang normal dan bagian integral dari organisasi

Berikut adalah tabel distribusi penyebaran aitem skala kesiapan menghadapi perubahan:

Tabel 3.2. penyebaran aitem skala kesiapan menghadapi perubahan

No	Aspek	Indikator	Sebaran Aitem		Jlh
			Favourable	Unfavourable	
1	Persiapan	Ketika mendengar akan adanya perubahan; individu segera sadar dan menyikapi secara positif	1. 2. 3. 4. 22. 23. 24. 25. 41. 42. 43.	12. 13. 14. 26. 27. 28. 29. 30. 44	20
2	Penerimaan	Individu melakukan implementasi dari perubahan tersebut	5. 6. 7. 8. 31. 32. 33. 34. 35. 40.	15. 16. 17. 18. 36. 37. 38. 39.	18
3	Institusionalisasi	Individu memandang perubahan sebagai hal yang normal dan bagian integral dari organisasi	9. 10. 11. 45. 46. 47. 48.	19. 20. 21. 49. 50.	12
Jumlah			28	22	50

### 3. Skala Dukungan Organisasi

Skala Dukungan organisasi dikembangkan dari tulisan Amason dan Myria (2019). diukur dengan menggunakan 7 dimensi sebagai berikut: 1) Perhatian terhadap keberadaan pegawai (*employee's well being*); 2) Memperhatikan tujuan dan nilai-nilai pegawai; 3) Memperhatikan kepentingan (nasib) karyawan dalam keputusan- keputusan yang diambil yang menyangkut karyawan; 4) Organisasi selalu siap sedia untuk membantu karyawan ketika mereka membutuhkan bantuan; 5) Organisasi mengakui kontribusi karyawan; 6) Organisasi memperhatikan usulan-usulan yang muncul dari karyawan; 7) Organisasi bangga terhadap hasil kerja (prestasi) karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berikut adalah tabel distribusi penyebaran aitem skala dukungan organisasi

Tabel 3.3 distribusi penyebaran aitem skala dukungan organisasi

No	Dimensi	Sebaran Aitem		Jlh
		Favourable	Unfavourable	

1	Perhatian perusahaan terhadap keberadaan karyawan	1. 3. 25	19.	4
2	Pengakuan perusahaan terhadap kontribusi karyawan	9.	12. 22.6.	4
3	Perhatian perusahaan pada tujuan dan nilai-nilai Karyawan	2, 7.	5, 8.	4
4	Perhatian perusahaan terhadap (nasib) karyawan dalam keputusan-keputusan yang diambil	16. 28.	4, 11.	4
5	Kesiapsediaan perusahaan untuk membantu karyawan ketika mereka membutuhkan bantuan	14. 18. 24	21.	4
6	Perhatian perusahaan terhadap usulan-usulan dari karyawan	13.	10, 15. 26.	4
7	Kebanggaan perusahaan atas prestasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	17. 23.	20. 27.	4
Jumlah		14	14	28

Skala yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala model Likert yang dimodifikasi. Modifikasi yang dilakukan adalah dengan tidak mengikutsertakan pilihan jawaban N (Netral) dengan alasan untuk menghindari kecenderungan subyek memilih pada satu jawaban alternatif N (netral) yang berarti tidak dapat menentukan pilihan jawaban. Menurut Hadi (2019), Skala Likert merupakan skala yang paling banyak digunakan, karena skala ini dapat dinilai setuju atau tidak setuju. Penilaian antara setuju dengan tidak setuju dapat dibagi

menjadi empat kategori. Sedang bentuk pernyataannya dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu pernyataan yang *favorable* dan pernyataan yang *unfavorable*.

Sistem penilaian keempat kategori tersebut, untuk pernyataan yang *favourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 4, setuju (S) nilai 3, tidak setuju (TS) ,sangat tidak setuju (STS) nilai 1. Kemudian untuk pernyataan *unfavourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 1, setuju (S) nilai 2, tidak setuju (TS) nilai 3, sangat tidak setuju (STS) nilai 4.

Alasan peneliti menggunakan metode skala adalah sebagaimana yang dikemukakan oleh Hadi (2019), adalah sebagai berikut:

1. Subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
2. Apa yang dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Interpretasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan kepadanya sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode skala ukur. Skala ukur adalah suatu daftar yang berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada subjek agar dapat mengungkapkan kondisi-kondisi yang ingin diketahui.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2020) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, selanjutnya dikatakan bahwa populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi obyek penelitian.

#### **3.6.1. Populasi**

Populasi adalah seluruh unit yang akan diteliti dan memiliki sedikitnya sifat yang sama (Sugiyono 2020) sedangkan sampel adalah sebagian anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasinya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang ada pada Dinas Kominfo Kabupaten Aceh Tenggara yang berjumlah 99 orang.

### 3.6.2 Teknik pengambilan sampel

Teknik pengambilan sampel digunakan adalah dengan Total Sampling, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian, sehingga jumlah sampel adalah 99 orang ASN.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum skala disiplin kerja dan motivasi kerja digunakan dalam penelitian terlebih dahulu dilakukan uji coba. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai obyektifitas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Salah satu upaya untuk mencapai obyektifitas tersebut adalah dengan menguji validitas dan reliabilitas alat ukur (Azwar, 2020). Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas skala motivasi kerja akan menggunakan jasa paket komputer SPSS versi 21.0 for Windows sehingga didapatkan butir-butir yang memenuhi syarat yang akan digunakan dalam penelitian ini.

#### 1. Uji Validitas Alat Ukur

Arikunto (2020), menyatakan bahwa suatu instrument pengukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan

valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, maka digunakan rumus korelasi Product Moment yang dikemukakan oleh Pearson, sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefesien korelasi antara ubahan x dan ubahan y  
 $\Sigma X$  = Jumlah skor distribusi x  
 $\Sigma Y$  = Jumlah skor distribusi y  
 $(\Sigma X^2)$  = Jumlah skor kuadrat distribusi x  
 $(\Sigma Y^2)$  = Jumlah skor distribusi y  
 $\Sigma xy$  = Jumlah perkalian skor x dan y  
 $N$  = Jumlah sample

## 2. Uji Realibilitas Alat Ukur

Menurut Arikunto (2020) instrumen yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka beberapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya jadi dapat diandalkan.

Untuk menguji Reliabilitas angket maka digunakan rumus Alpha seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (2020).

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( \frac{1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2}}{\sigma^2} \right) \text{ dimana } \sigma^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}{N}$$

Keterangan :

K	=	banyaknya butir soal
$\sum \sigma_1^2$	=	jumlah varians butir ( $s^2$ )
$\sigma_1^2$	=	varians total
$\sum X^2$	=	jumlah kuadrat x
$\sum X$	=	jumlah x
N	=	jumlah responden

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Hubungan Kesiapan Menghadapi Perubahan dan Dukungan Organisasi dengan Stres Kerja digunakan Analisis Regresi Berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y : Stres Kerja

X1 : Kesiapan Menghadapi Perubahan

X2 : Dukungan Organisasi

b<sub>0</sub> : besarnya nilai Y jika X1 dan X2 = 0

b<sub>1</sub> : besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan asumsi X2 tetap

b<sub>2</sub> : besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan asumsi X1 tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terik

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kesiapan menghadapi perubahan terhadap stres kerja. Hasil ini dapat dilihat dari koefisien korelasi - 0.456 ; sig < 0,00. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Kedua variabel dalam penelitian ini, yakni variabel kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi memberikan kontribusi terhadap stres kerja sebesar 20.8%.
2. Terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara dukungan organisasi dengan stres kerja. Artinya semakin tinggi dukungan organisasi maka semakin rendah stres kerja. Hasil ini dapat dilihat dari koefisien korelasi -0.456 ; sig < 0,00. Dukungan organisasi memberikan kontribusi sebesar 19,8% terhadap tinggi rendahnya stres kerja
3. Terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi dengan stres kerja, artinya semakin tinggi kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi, maka semakin rendah stres kerja dengan koefisien  $F_{reg} = -569$  ; sig < 0,00.. Dukungan organisasi memberikan kontribusi sebesar 19,8% terhadap tinggi rendahnya stres kerja. (53,225). Kedua kondisi ini mengakibatkan kondisi stres kerja para

pegawai menjadi tinggi, dimana mean hipotetik (92,5) < mean empirik (107,383)

### **Saran**

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

#### 1. Kepada Subjek Penelitian

Melihat kondisi stres kerja yang tergolong tinggi, kesiapan menghadapi perubahan yang rendah dan dukungan organisasi yang juga rendah, maka disarankan kepada para pegawai Dinas Kominfo Kabupaten untuk dapat mengelola stres yang dimiliki. Seperti diketahui stres yang terlalu tinggi akan menyebabkan kinerja menjadi buruk. Manajemen stres harus dikelola dengan baik. Banyak cara yang dapat dilakukan, khususnya sejalan dengan penelitian ini, yakni dengan cara meningkatkan kesiapan menghadapi perubahan. Kesiapan menghadapi perubahan dapat ditingkatkan melalui meningkatkan kerja sama dengan rekan kerja yang lain, ikut merasa bertanggung jawab terhadap kemajuan organisasi dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan.

#### 2. Kepada Pihak Dinas Kominfo

Melihat kondisi stres kerja yang tinggi, maka kondisi harus mendapat perhatian utama dari pihak manajemen, misalnya dengan memberikan dukungan organisasi kepada pegawai. Dukungan yang diberikan oleh pihak manajemen merupakan suatu kondisi yang dapat menurunkan stres kerja para pegawai. Dukungan psikologis merupakan salah satu bentuk penghargaan kepada pegawai atas kinerja yang telah mereka lakukan.

### 3. Saran Kepada Peneliti Berikutnya

Menyadari hasil penelitian yang menyatakan bahwa masing-masing variabel bebas, yakni kesiapan menghadapi perubahan dan dukungan organisasi memiliki kontribusi terhadap stres kerja, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini mencari faktor-faktor lain yang berhubungan dengan stres kerja, diantaranya adalah faktor kondisi kerja, ambiguitas, faktor interpersonal, perkembangan karir dan struktur organisasi. Diharapkan dengan dilakukannya penelitian lanjutan ini dapat diperoleh hasil yang lebih lengkap.



## DAFTAR PUSTAKA

- A.S. Munandar. 2019. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok. Penerbit Universitas Indonesia (UIPress).
- Aamodt, Michael. G. 2019. *Industrial / Organizational Psychology: An Applied Approach*, ed 6. USA: Wadsworth
- Abrahamson, E. 2018, 'Change without Pain', *Harvard Business Review*. July-August
- Aisyah, Nur, Hj. SE., MM. Dr. 2019. KINERJA DOSEN. Ditinjau dari Aspek Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Etika Kerja. Penerbit: CV. AA. Rizky.
- Aisyah, Nur, Hj. SE., MM. Dr. 2020. *Perilaku SDM Masa Covid-19*. Penerbit: CV. AA. Rizky. Alfabeta, CV.
- Arden, J. B. (2020). *Surviving Job Stress*. (D. Walsh, Ed.) Canada: Career Press.
- Arikunto, Suharsimi. 2020. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*.
- Azwar, Saifuddin. 2012. *Reliabilitas dan Validitas*, Edisi 4. Yogyakarta:
- Bartol, K.M., dan Martin, D.C. 2018. *Management*. McGraw Hill, Inc, NewYork.
- Beehr, T.a. & Newman,J.E. 2019. Job stress. *Employee Health and Organization Effectiveness: A Facet Analisis Model and Literature Review*. *Personel Psychology*
- Berry, L.M, 2018. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and Organisasional Psychology*. McGraw Hill, Singapore,
- Cascio, W. F. 2019. *Applied Psychology in Human Resource Management*, 5th Ed. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Daft, Richard L. 2018. *Manajemen Edisi 1*, Alih bahasa oleh Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina. Jakarta. Salemba Empat,
- Davis, K. dan Newstrom John W. 2019. *Perilaku Dalam Organisasi*, Terjemahan Juniati, Jakarta: Erlangga
- Fayol, Henry. (2010). *Manajemen Public Relations*. Jakarta: PT. Elex Media
- Fontana, Avanti.(2020). *Innovate We Cant*. Bekasi : Cipta Inovasi Sejahtera.

- Fraser, T.M. , 2018, *Stress dan Kepuasan Kerja, Seri Manajemen No. 14*. Pustaka Binaan Pressindo, Jakarta
- Fred Luthans. 2019. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta : PT. Andi
- Galpin, Timothy. 2019. *How to Manage Human Performance*. Inform Global
- George R. Terry ,2020 *Prinsip-Prinsip Manajemen*. (edisi bahasa Indonesia). PT. Bumi Aksara: Bandung.
- Hadipranata. 2019. *Peran Psikologi di Indonesia*. Yogyakarta: UGM.
- Hawari, P. 2020. *Pendekatan Holistik Pada Gangguan Jiwa Skizofrenia, Gaya Baru* Jakarta.
- Jerald, G.R. 2018. *Organizational Theory, Design and Change*. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458
- Jex, S. M. & Britt, T. W. (2018). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. New Jersey: John Willey & Sons, Inc.
- Lasmahadi. 2020. *Perubahan Dalam Perusahaan, Tantangan atau Ancaman?*
- Luthans, F. (2019), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. (2019). *Human Resource Management (alih bahasa)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Miner, John. 2018. *Organizational Behavior, Performance and Productivity*. New
- Mitchell, TR. (ed), (2018). *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior*, Mc. Graw Hill, Tokyo.
- Myers, D.G. 2020. *Psikologi Sosial*. (Terjemahan : Mursalin, Dinastuti). Jakarta :
- Riggio, R. E. (2019). *Introduction to industrial/ organizational psychology*. (5th
- Robbins SP, dan Judge. 2019. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2019. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Robbins, Stephen P., 2019. *Perilaku Organisasi*, PT Indeks, Gramedia, Jakarta
- Schultz, D.P., & Schultz, S.E. 2014. *Psychology and a Work Today: An*

Scott, G. William, (2020), *Human Relation in Management A Behavioral Science*

Sheridan, C. L., & Radmacher, S. A. 2012. *Health psychology: Challenging the biomedical model*. Singapore: John Wiley and Sons, Inc

Sopiah. 2019. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset

Stoner, James, A. F dan Freeman. (2019). *Manajemen (edisi Bahasa Indonesia)*. Edisi Kelima. Jakarta: Prenhallindo

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :

Tarwaka, 2019. *Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Surakarta : HARAPA PRESS.

Taylor, S. E. (2019). *Health Psychology*. (6th. Ed), Singapore: Mc. Graw Hill Book Company.

Terry, George dan Leslie W.Rue. 2018. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

Weick, Karl E. 2019. *The Social Psychology of Organizing*, New York: Mc Grand-Hill Inc.

Wexley, Kenneth N & Gary A Yukl. (2018). *Perilaku Organisasi dan Psikologi* York: Random House Business Division

### Sumber Lain :

A. A. Ratnasari, and A. R. Prasetyo, "Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Stres Kerja," *Jurnal EMPATI*. vol. 6, no. 2, pp. 70-76, Mar. 2018.

Afzali, A. 2019. Investigating The Influence Of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment And Organizational Learning On Job Performance: *An Empirical Investigation*. *Tehnički vjesnik* 21, 3(2019), 623-629

Allen, M. W. & Amason, R. M. 2019. Total Quality Management, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and Intraorganizational Communication. *Management Communication Quarterly*, 10, 316-341 *Approach, Richard D. Irwin, Inc., Home wood, Illinois*.

Arshadi, N. dan G. Hayavi. 2018. The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating Role of

OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences. Volume 84. Halaman 739-743.*

Badan Pusat Statistik (BPS) diakses dari <http://www.bps.go.id/>, diakses pada tanggal 2 Februari 2021 pada jam 20.20 WIB.

Bandaranaike, S., & Willison, J. 2015. Building Capacity For Work-Readiness: Bridging The Cognitive And Affective Domains. *Asia-Pacific Journal Of Cooperative Education Special Issue, 2015, 16(13), 223-233.* Diunduh pada tanggal 9 Februari 2021

Bovey & Hede. 2018. Resistance to Organizational Change: The Role of Cognitive & Affective Processes. *Leadership & Organization Development Journal (online). Vol 22 (8).* 11 halaman. Tersedia: [www.emerald-library.com/ft](http://www.emerald-library.com/ft). (diunduh 23 Mei 2021)

Desplaces, David., 2018. A Multilevel approach to individual readiness to change, *Journal of Behavioral and Applied Management, Vol. 7 No.1, 25-39.*

Doelhadi, E.M. (2018). Kerja dalam Dimensi Tinjauan Psikologis. *Insan. Vol. 3, no. 1, hal. 27-40* Edition). New Jersey: Pearson Education.

Eisenberger & Huntington. 2018. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology. Vol. 71, No. 3, 500-507.* Erlangga

Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M., Konopaske, Robert (2019). *Organizational Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition (International Edition).* 1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill.

Hanpacehern, C., Morgan, G. A., & Griego, O.V. 2018. An extension of the theory of margin: A framework for assessing readiness for change, *Human Resource Development Quarterly, Vol 9 No 4 Hal 45 – 56*

Holt, D.T., Armenakis, A.A., 2019. Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a Scale. *Journal of Applied Behavior Science, Vol 43 No 2 Hal 99-112.* <http://www.e-psikologi.com/manajemen/> <https://health.detik.com> diakses tanggal 03 Maret 2021 hari Selasa

Hutchison, John and A.D, ed. Smith. 2019. *Perceived Organizational Support.* New York: Oxford University Press. *Introduction to Industrial and Organizational Psychology (6th Ed.)* . New York: MacMillan Publishing Company Jakarta: PT. Rineka Cipta

Jewell, L. N. & Siegall, M., (2018). Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Penerapan Untuk Memecahkan Berbagai Masalah Di Tempat Kerja, Rumah sakit, Industri, Dan Organisasi, ed-2, hal 529. Jakarta: Arcan

- Kasmarani MK. 2012. Pengaruh Beban Kerja Fisik dan Mental terhadap Stres Kerja pada Perawat di Instalasi Gawat Darurat (IGD) RSUD Cianjur Jurnal Kesehatan Masyarakat.
- Kreitner, Robert, and Kinicki, Angelo, (2018). *Perilaku Organisasi*, Dalam: Early Suandy (penterjemah), Jakarta: Salemba Empat.
- Lambert, D.M. dan Logan, M.C. (2019). Issues Perceived Organizational Support in Work Stress. *Journal Management*. 29, 65-83.
- Lehman, Wayne E.K., Greener, Jack M., Simpson, D. Dwayne., 2015, Assessing organizational readiness for change, *Journal of Substance Abuse Treatment* 22, 197-209).
- Madsen, S.R., Miller, D. & John. C.R 2015. Readiness for organizational change: Do organizational commitmen and social relationship in the workplace make a difference? *Human Resource Developmen Quarterly* Maramis, W.F. 2020. *Catatan Ilmu Kedokteran Jiwa*, Ed. 2. Surabaya : Airlangga University Press.
- Nurtjahjanti, H. 2018. Spiritualitas kerja sebagai ekspresi keinginan diri karyawan untuk mencari makna dan tujuan hidup dalam organisasi. *Jurnal Psikologi Undip*, 7(1), 27-30.
- Palmer KT, Walker-Bone K, Griffin MJ, Syddall H, Pannett B, Coggon D, Cooper C. 2003. Prevalence and Occupational Associations of Neck Pain in the British Population. *Scand J Work Environ Health* ;27(1):49—56. *Personalia*. Terjemahan. Rineka Cipta . Jakarta.
- Porras & Robertson. 2012. Organizational change dynamic program. *Academy of Management Journal*, 36 (3), 619-634  
Pustaka Pelajar
- Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2011). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Shah, Naimatullah., Shah, Syed Ghulam Sarwah., 2010. Relationships between employee readiness's for organizational change, supervisor and peer relations and demography, *Journal of enterprise Information Management*, 23, 640-652.
- Survey METER : Dampak Covid-19. 2020. Jenengan Raya 109, Maguwoharjo, Depok, Sleman, Yogyakarta 55282, Indonesia. Email : sm@surveymeter.org, Website : www.surveymeter.org

Wanberg, C. R & Banas, J. T. 2020. Predictors and outcomes of openness to change in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 85, pp: 132 – 142.





Isilah data-data berikut ini sesuai dengan keadaan diri Saudara

1. Nama : \_\_\_\_\_(L/P)
2. Unit Kerja : \_\_\_\_\_
3. Masa Kerja : \_\_\_\_\_

## PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

Berikut ini saya sajikan beberapa pernyataan dalam bentuk skala. Saudara diminta untuk memberikan pendapatnya terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala ukur tersebut :

Pada skala ini Saudara diminta untuk memberi satu jawaban pada setiap soal, yang dianggap sesuai dengan keadaan diri Saudara serta apa yang Saudara rasakan, dan sangat kami harapkan pula kejujuran dan keterbukaan Saudara. Saudara tinggal memilih jawaban dengan menyilang (X) salah satu huruf pada jawaban yang disediakan.

**SS : Jika merasa Sangat**

**Sesuai S : Jika merasa**

**Sesuai**

**TS : Jika merasa Tidak Sesuai**

**STS : Jika merasa Sangat Tidak Sesuai**

Bila telah selesai, jangan lupa memeriksa kembali, agar tidak ada nomor yang terlewat.

SELAMAT MENGERJAKAN

**SKALA A**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Bagi saya permasalahan pekerjaan adalah hal biasa, jadi tidak perlu diambil pusing	SS	S	TS	STS
2	Sekalipun pekerjaan banyak, tidak mengganggu pola makan saya	SS	S	TS	STS
3	Tubuh saya selalu rileks ketika menghadapi pekerjaan yang banyak sekalipun	SS	S	TS	STS
4	Saya tidak merasa pusing meskipun banyak pekerjaan yang dihadapi	SS	S	TS	STS
5	Saya cenderung ingin meninggalkan pekerjaan karena saya merasa pekerjaan ini monoton dan ingin mencari pekerjaan baru ditempat lain	SS	S	TS	STS
6	Saya selalu tenang ketika menghadapi tuntutan pekerjaan	SS	S	TS	STS
7	Saya selalu fokus ketika harus menghadapi dan mengerjakan tugas hingga selesai	SS	S	TS	STS
8	Tuntutan penyelesaian tugas sesuai deadline yang membuat saya dalam keadaan tegang	SS	S	TS	STS
9	Selama saya bekerja, terkadang nafas saya sering sesak jika terlalu banyak menghadapi pekerjaan	SS	S	TS	STS
10	Saya merasa nafsu makan saya berkurang setelah pulang dari bekerja	SS	S	TS	STS
11	Pekerjaan yang banyak membuat otot dan leher saya terasa kaku	SS	S	TS	STS
12	Saya akan bersikap ramah terhadap setiap masyarakat yang datang memberikan pengaduan	SS	S	TS	STS
13	Saya tidak akan datang masuk kerja jika saya mendapat banyak teguran dari atasan	SS	S	TS	STS
14	Saya sering sekali melakukan hal-hal atau mencari alasan untuk menunda pekerjaan	SS	S	TS	STS
15	Saya bisa tidur tenang setelah selesai melakukan pekerjaan yang sangat melelahkan	SS	S	TS	STS
16	Pekerjaan yang banyak membuat saya semakin bersemangat untuk bekerja	SS	S	TS	STS
17	Saya bersemangat ketika akan berangkat melakukan pekerjaan rutin	SS	S	TS	STS
18	Akhir-akhir ini saya mudah sekali marah	SS	S	TS	STS
19	Saya tidak dapat bekerja sama dengan rekan kerja	SS	S	TS	STS
20	Banyaknya masalah pekerjaan yang dihadapi membuat kepala saya menjadi pusing	SS	S	TS	STS
21	Saya cenderung menghindari sikap mencari-cari kesalahan teman sekerja saya saat melakukan pekerjaan	SS	S	TS	STS
22	Pekerjaan saat ini menuntut tanggung jawab yang besar, namun hal itu membuat saya lebih proaktif dalam bekerja	SS	S	TS	STS
23	Saya tidak merasa cemas menghadapi pekerjaan saya	SS	S	TS	STS

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
24	Tekanan dalam pekerjaan membuat saya semakin bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan	SS	S	TS	STS
25	Saya sulit berkonsentrasi ketika ruangan penuh dengan pekerjaan yang menumpuk	SS	S	TS	STS
26	Saya tidak akan tersinggung jika mendapat teguran atau kritikan terhadap pekerjaan yang telah saya lakukan	SS	S	TS	STS
27	Pekerjaan yang banyak membuat saya bersemangat untuk menyelesaikannya	SS	S	TS	STS
28	Jika ada masalah dalam pekerjaan, saya memilih untuk tetap tenang	SS	S	TS	STS
29	Pekerjaan yang banyak menuntut saya untuk tetap sehat	SS	S	TS	STS
30	Saya masuk kerja setiap hari, kecuali jika saya sedang sakit	SS	S	TS	STS
31	Saya sering mengalami kesulitan tidur karena memikirkan pekerjaan saya	SS	S	TS	STS
32	Pekerjaan yang banyak membuat energi saya cepat terkuras	SS	S	TS	STS
33	Saya mudah menyalahkan rekan kerja saya jika dia lalai dalam mengambil tindakan	SS	S	TS	STS
34	Saya memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja saya	SS	S	TS	STS
35	Saya tidak dapat mengontrol keinginan saya untuk bertindak agresif bila menemui masalah dalam pekerjaan	SS	S	TS	STS
36	Akhir-akhir ini saya merasa malas saat berangkat kerja	SS	S	TS	STS
37	Pekerjaan yang berat membuat saya banyak izin untuk tidak masuk kerja	SS	S	TS	STS
38	Keinginan merokok/minuman keras pada diri saya meningkat dikarenakan banyaknya tuntutan pekerjaan yang dihadapi	SS	S	TS	STS

**SKALA B**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Para pegawai selalu dilibatkan dalam pencapaian visi dan misi perusahaan	SS	S	TS	STS
2	Semua fasilitas kerja disediakan oleh kepala bidang masing-masing sehingga memperlancar tugas-tugas yang harus segera diselesaikan	SS	S	TS	STS
3	Antara pimpinan dan para pegawai saling menghargai dan saling mengenal	SS	S	TS	STS
4	Dalam memberlakukan sebuah peraturan, perusahaan memperhatikan tentang kepentingan bersama antara tujuan perusahaan dan tujuan karyawan	SS	S	TS	STS
5	Perusahaan hanya menekankan pada tujuan organisasi dalam mencapai target	SS	S	TS	STS
6	Hanya para atasan yang berhak memutuskan peraturan	SS	S	TS	STS
7	Para pegawai selalu dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan secara bersama	SS	S	TS	STS
8	Peraturan kerja yang ditetapkan oleh pimpinan tidak memperhatikan	SS	S	TS	STS
9	Pegawai turut merasakan keuntungan yang diperoleh perusahaan	SS	S	TS	STS
10	Atasan menerima ide atau gagasan yang disampaikan oleh pegawai	SS	S	TS	STS
11	Keputusan yang diambil hanya atas dasar kepentingan perusahaan saja	SS	S	TS	STS
12	Pimpinan kurang peduli terhadap kendala yang saya temui dalam menyelesaikan pekerjaan	SS	S	TS	STS
13	Kepala Dinas selalu meminta masukan-masukan dari para pegawai untuk memajukan bidang masing-masing	SS	S	TS	STS
14	Dinas ini memberikan fasilitas biaya kesehatan bagi pegawai secara penuh	SS	S	TS	STS
15	Masukan-masukan yang disampaikan oleh para pegawai tidak pernah dipertimbangkan dalam membuat sebuah kebijaksanaan	SS	S	TS	STS
16	Kepentingan para pegawai menjadi prioritas utama bagi semua kepala bidang	SS	S	TS	STS
17	Atasan cukup memperhatikan kebutuhan para pegawai	SS	S	TS	STS
18	Para pegawai tidak pernah memiliki kendala dalam menyelesaikan pekerjaan hanya disebabkan karena fasilitas yang kurang mendukung	SS	S	TS	STS
19	Pihak manajemen hanya mengenal para bawahan yang dekat dengan mereka saja	SS	S	TS	STS
20	Atasan tidak pernah peduli dengan hasil kerja dari para pegawai	SS	S	TS	STS
21	Ketika ada pegawai atau keluarga yang tertimpa musibah, pihak atasan tidak pernah peduli	SS	S	TS	STS

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
22	Kepala Dinas mengakui bahwa kesuksesan yang dicapai adalah hasil kerja sama semua pegawai	SS	S	TS	STS
23	Atasan mendukung bahwa setiap pegawai memiliki kontribusi dalam memajukan bidang masing-masing	SS	S	TS	STS
24	Pada dinas ini selalu mengadakan acara kebersamaan seperti darma wisata bersama, tanpa membedakan status jabatan, sehingga acara tersebut sangat akrab dan menyenangkan	SS	S	TS	STS
25	Ketika ada salah satu pegawai tertimpa musibah, atasan turut membantu meringankan dengan memberikan bantuan	SS	S	TS	STS
26	Usulan-usulan yang disampaikan para bawahan tidak pernah mendapat tanggapan	SS	S	TS	STS
27	Hasil kerja dari para bawahan dinilai sebagai suatu kewajiban yang harus dilaksanakan, sehingga atasan tidak pernah menghargainya	SS	S	TS	STS
28	Atasan sangat peduli dengan nasib para bawahan, sehingga hal tersebut selalu menjadi pertimbangan dalam menentukan sebuah kebijaksanaan	SS	S	TS	STS

**SKALA C**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya akan senantiasa siap menerima keputusan melalui memo tentang perubahan-perubahan yang bakal diterapkan	SS	S	TS	STS
2	Hasil rapat sudah dapat memastikan bahwa akan ada perubahan dalam sistem pelayanan, sehingga saya siap melaksanakannya	SS	S	TS	STS
3	Isi pidato tentang diadakan perubahan diberbagai sistem yang disampaikan oleh pimpinan, membuat saya sadar untuk siap melaksanakannya.	SS	S	TS	STS
4	Informasi tentang diadakan perubahan yang saya terima, saya akan siap melaksanakannya	SS	S	TS	STS
5	Salah satu hal penting yang tidak bisa dihindari adalah adanya perubahan	SS	S	TS	STS
6	Semua masyarakat pasti mengharapkan sistem pelayanan kami berubah menjadi lebih sistematis.	SS	S	TS	STS
7	Pada era digital 4.0, sudah layak bagi kami para pegawai untuk menguasai IT	SS	S	TS	STS
8	Atasan cukup bijaksana dalam menjelaskan perubahan-perubahan yang harus dilakukan	SS	S	TS	STS
9	Menurut saya jika organisasi tidak melakukan perubahan, berarti organisasi akan berhenti dan tidak bisa maju	SS	S	TS	STS
10	Visi dari Dinas menuntut kami para pegawai untuk siap menghadapi perubahan sesuai tuntutan masysrakat	SS	S	TS	STS
11	Kebijakan atasan dalam memberikan pelayanan berbasis IT membuat kami harus mampu mengikuti perkembangan IT	SS	S	TS	STS
12	Sebelum memo di SK kan saya kurang yakin tentang diadakannya perubahan sistem kerja.	SS	S	TS	STS
13	Saya akan menunggu para atasan dulu melakukan perubahan, sebab mereka-mereka yang mengikut rapat	SS	S	TS	STS
14	Menurut saya isi pidato pimpinan yang mengajak kami para anggota untuk melaksanakan perubahan, itu hanya konsep, belum tentu bisa dilaksanakan	SS	S	TS	STS
15	Saya lebih senang dengan cara kerja yang lama	SS	S	TS	STS
16	Lelah sekali rasanya harus belajar lagi tentang sistem baru.	SS	S	TS	STS
17	Dengan cara lama juga masih bisa melayani masyarakat, jadi untuk apa merubah sistem.	SS	S	TS	STS
18	Saya lebih senang dalam keadaan yang nyaman, jadi tidak perlu melakukan perubahan	SS	S	TS	STS
19	Dinas ini tidak perlu merubah sistem pelayanan, karena bagaimanapun masyarakat tetap membutuhkan dilayani.	SS	S	TS	STS
20	Saya merasa repot untuk mengikuti setiap perubahan yang telah ditetapkan	SS	S	TS	STS

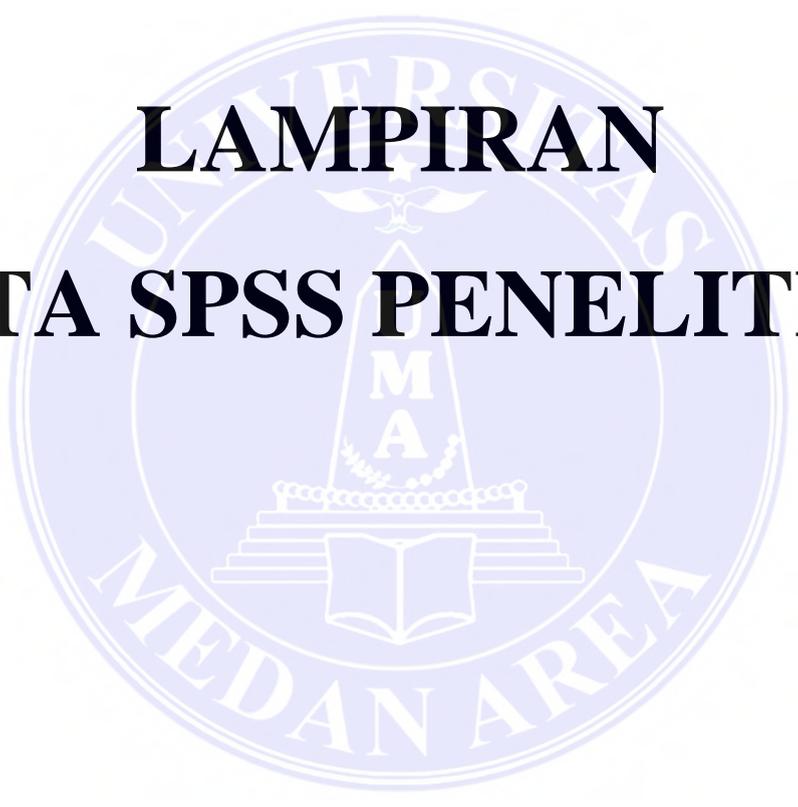
No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
21	Hal yang paling tidak saya sukai adalah mendengar adanya perubahan dalam pelayanan	SS	S	TS	STS

*terimakasih*



# LAMPIRAN

# DATA SPSS PENELITIAN

The background features a large, light blue watermark of the Universitas Medan Area logo. The logo is circular and contains the text 'UNIVERSITAS MEDAN AREA' around the perimeter. In the center, there is a stylized emblem with a book at the base, a tower-like structure, and the letters 'M' and 'A' prominently displayed.

## Reliability

### Scale: Stres Kerja

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	99	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	40

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ITEM00001	3.3500	.48305	99
ITEM00002	3.4750	.50574	99
ITEM00003	3.2250	.42290	99
ITEM00004	3.2500	.74248	99
ITEM00005	2.7250	.59861	99
ITEM00006	3.5000	.50637	99
ITEM00007	3.2750	.71567	99
ITEM00008	2.9500	.45007	99
ITEM00009	3.0000	.81650	99
ITEM00010	3.2000	.56387	99
ITEM00011	3.3250	.47434	99
ITEM00012	3.3000	.60764	99
ITEM00013	2.9000	.90014	99
ITEM00014	2.9750	.53048	99
ITEM00015	3.2000	.51640	99

ITEM00016	3.2000	.60764	99
ITEM00017	2.8500	.42667	99
ITEM00018	3.0500	.22072	99
ITEM00019	2.8750	.64798	99
ITEM00020	2.7250	.84694	99
ITEM00021	3.2000	.51640	99
ITEM00022	2.9250	.41679	99
ITEM00023	3.0250	.35716	99
ITEM00024	3.6000	.63246	99
ITEM00025	3.0000	.50637	99
ITEM00026	2.8250	.59431	99
ITEM00027	2.9250	.41679	99
ITEM00028	3.3750	.62788	99
ITEM00029	2.9250	.82858	99
ITEM00030	3.1250	.46340	99
ITEM00031	3.0000	.39223	99
ITEM00032	3.3250	.65584	99
ITEM00033	3.1500	.48305	99
ITEM00034	3.3000	.60764	99
ITEM00035	2.9000	.90014	99
ITEM00036	3.2000	.64847	99
ITEM00037	2.4500	.55238	99
ITEM00038	3.0000	.45291	99
ITEM00039	3.1500	.53349	99
ITEM00040	3.3500	.57957	99

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM00001	121.0750	118.328	.371	.915

ITEM00002	120.9500	116.151	.555	.913
ITEM00003	121.2000	118.062	.459	.915
ITEM00004	121.1750	112.917	.570	.913
<b>ITEM00005</b>	<b>121.7000</b>	<b>118.472</b>	<b>.278</b>	<b>.916</b>
ITEM00006	120.9250	115.302	.634	.913
ITEM00007	121.1500	115.208	.438	.915
ITEM00008	121.4750	118.307	.403	.915
ITEM00009	121.4250	114.917	.393	.916
ITEM00010	121.2250	118.128	.327	.916
ITEM00011	121.1000	116.964	.513	.914
ITEM00012	121.1250	114.779	.561	.913
ITEM00013	121.5250	115.692	.307	.918
ITEM00014	121.4500	120.151	.274	.917
ITEM00015	121.2250	116.897	.474	.914
ITEM00016	121.2250	112.846	.716	.911
ITEM00017	121.5750	118.969	.355	.915
ITEM00018	121.3750	120.804	.330	.916
ITEM00019	121.5500	116.613	.388	.915
ITEM00020	121.7000	115.138	.363	.917
ITEM00021	121.2250	114.076	.735	.911
ITEM00022	121.5000	118.872	.375	.915
ITEM00023	121.4000	119.579	.352	.916
ITEM00024	120.8250	115.994	.445	.915
ITEM00025	121.4250	116.763	.497	.914
ITEM00026	121.6000	117.938	.323	.916
ITEM00027	121.5000	119.385	.318	.916
ITEM00028	121.0500	114.613	.554	.913
ITEM00029	121.5000	113.795	.451	.915
ITEM00030	121.3000	116.318	.593	.913
ITEM00031	121.4250	117.174	.604	.913

ITEM00032	121.1000	112.451	.688	.911
ITEM00033	121.2750	118.974	.308	.916
ITEM00034	121.2250	116.230	.415	.915
ITEM00035	121.9750	117.871	.357	.915
ITEM00036	121.0500	114.613	.554	.913
ITEM00037	121.4250	116.763	.497	.914
ITEM00038	121.4250	117.174	.518	.914
ITEM00039	121.2750	114.051	.213	.912
ITEM00040	121.0750	114.892	.582	.913

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
124.4250	122.456	11.06597	40

## Reliability

### Scale: Stres Kerja

#### Case Processing Summary

	N	%
Valid	99	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	37

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
ITEM00001	3.3500	.48305	99
ITEM00002	3.4750	.50574	99
ITEM00003	3.2250	.42290	99
ITEM00004	3.2500	.74248	99
ITEM00006	3.5000	.50637	99
ITEM00007	3.2750	.71567	99
ITEM00008	2.9500	.45007	99
ITEM00009	3.0000	.81650	99
ITEM00010	3.2000	.56387	99
ITEM00011	3.3250	.47434	99
ITEM00012	3.3000	.60764	99
ITEM00013	2.9000	.90014	99
ITEM00014	3.2000	.51640	99
ITEM00015	3.2000	.60764	99
ITEM00016	2.8500	.42667	99
ITEM00017	3.0500	.22072	99
ITEM00018	2.8750	.64798	99
ITEM00019	3.2000	.54387	99
ITEM00020	2.7250	.84694	99
ITEM00021	3.2000	.51640	99
ITEM00022	2.9250	.41679	99
ITEM00023	3.0250	.35716	99
ITEM00024	3.6000	.63246	99
ITEM00025	3.0000	.50637	99
ITEM00026	2.8250	.59431	99
ITEM00027	2.9250	.41679	99
ITEM00028	3.3750	.62788	99
ITEM00029	2.9250	.82858	99
ITEM00030	3.1250	.46340	99
ITEM00031	3.0000	.39223	99
ITEM00032	3.3250	.65584	99

ITEM00033	3.1500	.48305	99
ITEM00034	3.2000	.64847	99
ITEM00035	2.4500	.55238	99
ITEM00036	3.0000	.45291	99
ITEM00037	3.1500	.53349	99

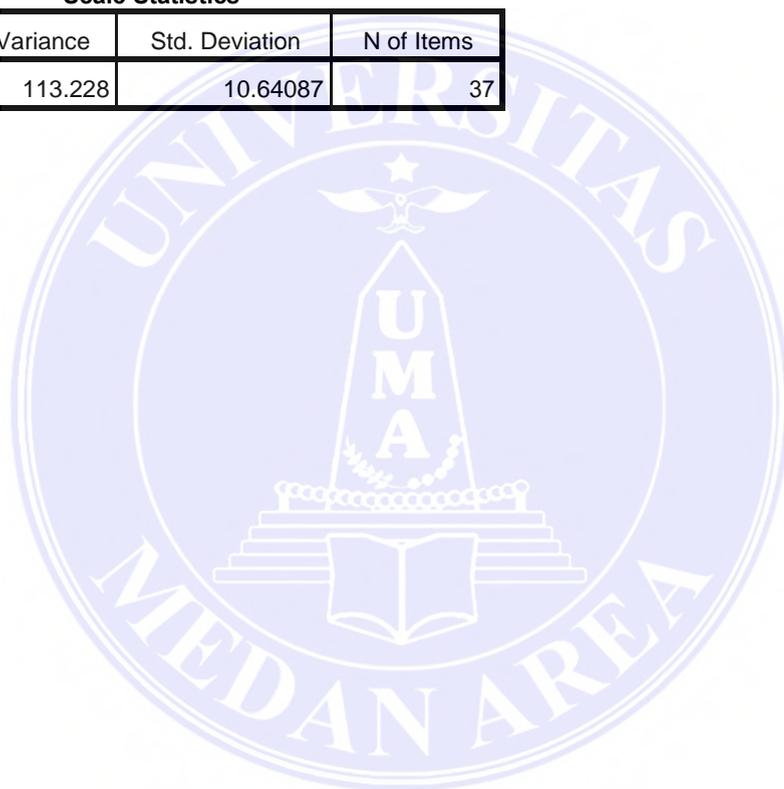
#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM00001	112.1000	109.015	.395	.916
ITEM00002	111.9750	107.153	.556	.914
ITEM00003	112.2250	109.051	.453	.915
ITEM00004	112.2000	104.010	.572	.913
ITEM00006	111.9500	106.203	.649	.913
ITEM00007	112.1750	106.507	.420	.916
ITEM00008	112.5000	109.333	.392	.916
ITEM00009	112.4500	105.690	.409	.916
ITEM00010	112.2500	109.167	.318	.917
ITEM00011	112.1250	108.215	.485	.915
ITEM00012	112.1500	105.515	.588	.913
ITEM00013	112.5500	106.613	.312	.919
ITEM00014	112.4500	105.690	.409	.916
ITEM00015	112.2500	108.038	.459	.915
ITEM00016	112.2500	104.192	.699	.912
ITEM00017	112.6000	109.836	.359	.916
ITEM00018	112.4000	111.682	.321	.917
ITEM00019	112.5750	107.635	.385	.916
ITEM00020	112.7250	106.102	.367	.917
ITEM00021	112.2500	105.064	.746	.912
ITEM00022	112.5250	109.794	.373	.916
ITEM00023	112.4250	110.610	.332	.916
ITEM00024	111.8500	106.592	.478	.915
ITEM00025	112.4500	108.049	.468	.915
ITEM00026	112.6250	108.651	.341	.917
ITEM00027	112.5250	110.461	.296	.917
ITEM00028	112.0750	105.712	.552	.914
ITEM00029	112.5250	104.820	.455	.916

ITEM00030	112.3250	107.302	.595	.914
ITEM00031	112.4500	108.049	.616	.914
ITEM00032	112.1250	103.702	.681	.912
ITEM00033	112.3000	109.856	.310	.917
ITEM00034	112.2500	107.269	.412	.916
ITEM00035	113.0000	108.974	.342	.916
ITEM00036	112.4500	108.203	.512	.915
ITEM00037	112.3000	105.190	.709	.912

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
115.4500	113.228	10.64087	37



## Reliability

### Scale: Dukungan Organisasi

#### Case Processing Summary

		N	%
Valid		99	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	.0
Total		99	100.0

a. Listwise deletion based on all Variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	28

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ITEM00001	1.7750	.42290	99
ITEM00002	1.8500	.48305	99
ITEM00003	1.7500	.58835	99
ITEM00004	1.9750	.47972	99
ITEM00005	1.7750	.53048	99
ITEM00006	1.8000	.46410	99
ITEM00007	2.0750	.47434	99
ITEM00008	1.8500	.53349	99
ITEM00009	2.0250	.47972	99
ITEM00010	1.6750	.65584	99
ITEM00011	2.0000	.50637	99
ITEM00012	1.9250	.47434	99
ITEM00013	2.0250	.65974	99
ITEM00014	2.4750	.50574	99
ITEM00015	1.4000	.49614	99
ITEM00016	2.0250	.73336	99
ITEM00017	1.8750	.60712	99
ITEM00018	1.7750	.47972	99
ITEM00019	1.9250	.57233	99
ITEM00020	1.9750	.61966	99

ITEM00021	2.0750	.57233	99
ITEM00022	1.7500	.63043	99
ITEM00023	1.9750	.53048	99
ITEM00024	2.2750	.81610	99
ITEM00025	2.0000	.59914	99
ITEM00026	1.8750	.72280	99
ITEM00027	1.9500	.45007	99
ITEM00028	2.1750	.54948	99

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM00001	52.2500	57.782	.712	.880
ITEM00002	52.1750	58.199	.557	.882
<b>ITEM00003</b>	<b>52.2750</b>	<b>59.487</b>	<b>.298</b>	<b>.888</b>
ITEM00004	52.0500	59.895	.325	.887
ITEM00005	52.2500	57.731	.561	.882
ITEM00006	52.2250	58.846	.488	.884
ITEM00007	51.9500	58.408	.539	.883
ITEM00008	52.1750	56.046	.777	.877
ITEM00009	52.0000	59.128	.431	.885
ITEM00010	52.3500	57.054	.510	.883
ITEM00011	52.0250	58.999	.422	.885
ITEM00012	52.1000	57.887	.613	.881
ITEM00013	52.0000	56.308	.585	.881
<b>ITEM00014</b>	<b>51.5500</b>	<b>63.279</b>	<b>-.124</b>	<b>.895</b>
<b>ITEM00015</b>	<b>52.6250</b>	<b>61.163</b>	<b>.145</b>	<b>.890</b>
ITEM00016	52.0000	58.154	.344	.888
ITEM00017	52.1500	58.900	.351	.887
ITEM00018	52.2500	59.526	.376	.886
ITEM00019	52.1000	56.913	.613	.881
ITEM00020	52.0500	55.382	.734	.877
ITEM00021	51.9500	58.510	.423	.885
ITEM00022	52.2750	57.179	.520	.883
ITEM00023	52.0500	58.767	.429	.885

<b>ITEM00024</b>	<b>51.7500</b>	<b>58.397</b>	<b>.279</b>	<b>.891</b>
ITEM00025	52.0250	57.358	.531	.882
ITEM00026	52.1500	58.490	.319	.888
ITEM00027	52.0750	57.302	.739	.879
<b>ITEM00028</b>	<b>51.8500</b>	<b>59.874</b>	<b>.278</b>	<b>.888</b>

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
54.0250	62.538	7.90809	28



## Reliability

### Scale: Dukungan Organisasi

#### Case Processing Summary

		N	%
Valid		99	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	.0
Total		99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	23

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ITEM00001	1.7750	.42290	99
ITEM00002	1.8500	.48305	99
ITEM00004	1.9750	.47972	99
ITEM00005	1.7750	.53048	99
ITEM00006	1.8000	.46410	99
ITEM00007	2.0750	.47434	99
ITEM00008	1.8500	.53349	99
ITEM00009	2.0250	.47972	99
ITEM00010	1.6750	.65584	99
ITEM00011	2.0000	.50637	99
ITEM00012	1.9250	.47434	99
ITEM00013	2.0250	.65974	99
ITEM00016	2.0250	.73336	99
ITEM00017	1.8750	.60712	99
ITEM00018	1.7750	.47972	99
ITEM00019	1.9250	.57233	99
ITEM00020	1.9750	.61966	99
ITEM00021	2.0750	.57233	99
ITEM00022	1.7500	.63043	99
ITEM00023	1.9750	.53048	99
ITEM00025	2.0000	.59914	99

ITEM00026	1.8750	.72280	99
ITEM00027	1.9500	.45007	99

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM00001	42.1750	47.943	.732	.895
ITEM00002	42.1000	48.708	.514	.899
ITEM00004	41.9750	50.025	.317	.902
ITEM00005	42.1750	48.251	.526	.898
ITEM00006	42.1500	48.746	.532	.898
ITEM00007	41.8750	48.779	.514	.899
ITEM00008	42.1000	46.195	.817	.892
ITEM00009	41.9250	49.353	.419	.900
ITEM00010	42.2750	47.538	.491	.899
ITEM00011	41.9500	49.177	.419	.900
ITEM00012	42.0250	48.076	.624	.896
ITEM00013	41.9250	46.840	.568	.897
ITEM00016	41.9250	47.610	.421	.902
ITEM00017	42.0750	49.302	.321	.903
ITEM00018	42.1750	49.687	.368	.901
ITEM00019	42.0250	46.948	.654	.895
ITEM00020	41.9750	45.871	.733	.893
ITEM00021	41.8750	48.984	.386	.901
ITEM00022	42.2000	47.395	.532	.898
ITEM00023	41.9750	48.948	.428	.900
ITEM00025	41.9500	47.126	.598	.896
ITEM00026	42.0750	48.789	.307	.905
ITEM00027	42.0000	47.436	.769	.894

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
43.9500	52.408	7.23932	23

## Reliability

### Scale: Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

#### Case Processing Summary

		N	%
Valid		99	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	.0
Total		99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	50

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ITEM00001	2.2250	.83166	99
ITEM00002	2.1000	.81019	99
ITEM00003	1.0250	.15811	99
ITEM00004	2.0250	.80024	99
ITEM00005	2.0500	.71432	99
ITEM00006	2.0750	.79703	99
ITEM00007	2.2500	.92681	99
ITEM00008	2.1500	.69982	99
ITEM00009	2.1750	.87376	99
ITEM00010	2.2750	.84694	99
ITEM00011	2.3500	.69982	99
ITEM00012	2.4750	.59861	99
ITEM00013	1.0250	.15811	99
ITEM00014	2.0750	.69384	99
ITEM00015	2.0750	.82858	99
ITEM00016	2.4750	.64001	99
ITEM00017	2.2250	.83166	99
ITEM00018	2.2750	.87669	99
ITEM00019	2.0250	.73336	99
ITEM00020	2.0750	.76418	99

ITEM00021	2.5500	.67748	99
ITEM00022	1.9500	.78283	99
ITEM00023	2.1000	.77790	99
ITEM00024	2.0250	.73336	99
ITEM00025	2.0750	.82858	99
ITEM00026	2.4500	.63851	99
ITEM00027	2.0750	.76418	99
ITEM00028	2.0250	.73336	99
ITEM00029	2.2500	.92681	99
ITEM00030	2.1500	.69982	99
ITEM00031	2.2750	.87669	99
ITEM00032	2.0250	.73336	99
ITEM00033	2.2250	.83166	99
ITEM00034	2.1000	.81019	99
ITEM00035	2.4750	.59861	99
ITEM00036	2.4750	.64001	99
ITEM00037	1.9500	.78283	99
ITEM00038	2.0500	.71432	99
ITEM00039	2.0750	.76418	99
ITEM00040	2.0250	.73336	99
ITEM00041	2.1000	.77790	99
ITEM00042	2.0250	.73336	99
ITEM00043	2.4750	.64001	99
ITEM00044	2.2250	.83166	99
ITEM00045	1.0250	.15811	99
ITEM00046	2.0250	.80024	99
ITEM00047	2.0250	.73336	99
ITEM00048	2.2250	.83166	99
ITEM00049	2.1000	.81019	99
ITEM00050	2.0750	.76418	99

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM00001	102.8250	582.610	.696	.973
ITEM00002	102.9500	584.921	.655	.973
<b>ITEM00003</b>	<b>104.0250</b>	<b>612.384</b>	<b>-.151</b>	<b>.974</b>
ITEM00004	103.0250	582.794	.719	.973

ITEM00005	103.0000	589.641	.608	.974
ITEM00006	102.9750	596.230	.369	.974
ITEM00007	102.8000	576.677	.757	.973
ITEM00008	102.9000	584.759	.768	.973
ITEM00009	102.8750	580.061	.722	.973
ITEM00010	102.7750	577.102	.821	.973
ITEM00011	102.7000	586.779	.707	.973
ITEM00012	102.5750	591.328	.671	.973
<b>ITEM00013</b>	<b>104.0250</b>	<b>612.743</b>	<b>-.197</b>	<b>.974</b>
ITEM00014	102.9750	583.410	.816	.973
ITEM00015	102.9750	582.692	.696	.973
ITEM00016	102.5750	601.225	.306	.974
ITEM00017	102.8250	582.610	.696	.973
ITEM00018	102.7750	576.281	.812	.973
ITEM00019	103.0250	580.948	.841	.973
ITEM00020	102.9750	585.563	.678	.973
ITEM00021	102.5000	598.256	.378	.974
ITEM00022	103.1000	588.246	.589	.974
ITEM00023	102.9500	583.741	.715	.973
ITEM00024	103.0250	587.410	.655	.973
ITEM00025	102.9750	582.692	.696	.973
ITEM00026	102.6000	589.118	.700	.973
ITEM00027	102.9750	585.461	.681	.973
ITEM00028	103.0250	587.410	.655	.973
ITEM00029	102.8000	576.677	.757	.973
ITEM00030	102.9000	584.759	.768	.973
ITEM00031	102.7750	576.281	.812	.973
ITEM00032	103.0250	580.948	.841	.973
ITEM00033	102.8250	582.610	.696	.973
ITEM00034	102.9500	584.921	.655	.973
ITEM00035	102.5750	591.328	.671	.973
ITEM00036	102.5750	601.225	.306	.974
ITEM00037	103.1000	588.246	.589	.974
ITEM00038	103.0000	589.641	.608	.974
ITEM00039	102.9750	585.461	.681	.973
ITEM00040	103.0250	587.410	.655	.973
ITEM00041	102.9500	583.741	.715	.973
ITEM00042	103.0250	587.410	.655	.973
ITEM00043	102.5750	601.225	.306	.974
ITEM00044	102.8250	582.610	.696	.973
<b>ITEM00045</b>	<b>104.0230</b>	<b>602.384</b>	<b>-.171</b>	<b>.974</b>
ITEM00046	103.0250	582.794	.719	.973
ITEM00047	103.0250	580.948	.841	.973
ITEM00048	102.8250	582.610	.696	.973
ITEM00049	102.9500	584.921	.655	.973

ITEM00050	102.9750	585.563	.678	.973
-----------	----------	---------	------	------

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
105.0500	611.228	24.72303	50

## Reliability

### Scale: Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

#### Case Processing Summary

	N	%
Valid	99	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	47

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ITEM00001	2.2250	.83166	99
ITEM00002	2.1000	.81019	99
ITEM00004	2.0250	.80024	99
ITEM00005	2.0500	.71432	99
ITEM00006	2.0750	.79703	99
ITEM00007	2.2500	.92681	99
ITEM00008	2.1500	.69982	99
ITEM00009	2.1750	.87376	99
ITEM00010	2.2750	.84694	99
ITEM00011	2.3500	.69982	99
ITEM00012	2.4750	.59861	99
ITEM00014	2.0750	.69384	99

ITEM00015	2.0750	.82858	99
ITEM00016	2.4750	.64001	99
ITEM00017	2.2250	.83166	99
ITEM00018	2.2750	.87669	99
ITEM00019	2.0250	.73336	99
ITEM00020	2.0750	.76418	99
ITEM00021	2.5500	.67748	99
ITEM00022	1.9500	.78283	99
ITEM00023	2.1000	.77790	99
ITEM00024	2.0250	.73336	99
ITEM00025	2.0750	.82858	99
ITEM00026	2.4500	.63851	99
ITEM00027	2.0750	.76418	99
ITEM00028	2.0250	.73336	99
ITEM00029	2.2500	.92681	99
ITEM00030	2.1500	.69982	99
ITEM00031	2.2750	.87669	99
ITEM00032	2.0250	.73336	99
ITEM00033	2.2250	.83166	99
ITEM00034	2.1000	.81019	99
ITEM00035	2.4750	.59861	99
ITEM00036	2.4750	.64001	99
ITEM00037	1.9500	.78283	99
ITEM00038	2.0500	.71432	99
ITEM00039	2.0750	.76418	99
ITEM00040	2.0250	.73336	99
ITEM00041	2.1000	.77790	99
ITEM00042	2.0250	.73336	99
ITEM00043	2.4750	.64001	99
ITEM00044	2.2250	.83166	99
ITEM00046	2.0250	.80024	99
ITEM00047	2.0250	.73336	99
ITEM00048	2.2250	.83166	99
ITEM00049	2.1000	.81019	99
ITEM00050	2.0750	.76418	99

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM00001	99.7500	586.449	.694	.975
ITEM00002	99.8750	588.728	.654	.975
ITEM00004	99.9500	586.510	.721	.975
ITEM00005	99.9250	593.456	.607	.975

ITEM00006	99.9000	600.144	.367	.976
ITEM00007	99.7250	580.410	.758	.975
ITEM00008	99.8250	588.558	.767	.975
ITEM00009	99.8000	583.754	.724	.975
ITEM00010	99.7000	580.779	.823	.975
ITEM00011	99.6250	590.497	.709	.975
ITEM00012	99.5000	595.128	.672	.975
ITEM00014	99.9000	587.221	.815	.975
ITEM00015	99.9000	586.503	.696	.975
ITEM00016	99.5000	605.077	.305	.976
ITEM00017	99.7500	586.449	.694	.975
ITEM00018	99.7000	580.010	.813	.975
ITEM00019	99.9500	584.664	.843	.975
ITEM00020	99.9000	589.323	.679	.975
ITEM00021	99.4250	601.994	.380	.976
ITEM00022	100.0250	592.025	.590	.975
ITEM00023	99.8750	587.548	.715	.975
ITEM00024	99.9500	591.228	.654	.975
ITEM00025	99.9000	586.503	.696	.975
ITEM00026	99.5250	592.922	.700	.975
ITEM00027	99.9000	589.272	.680	.975
ITEM00028	99.9500	591.228	.654	.975
ITEM00029	99.7250	580.410	.758	.975
ITEM00030	99.8250	588.558	.767	.975
ITEM00031	99.7000	580.010	.813	.975
ITEM00032	99.9500	584.664	.843	.975
ITEM00033	99.7500	586.449	.694	.975
ITEM00034	99.8750	588.728	.654	.975
ITEM00035	99.5000	595.128	.672	.975
ITEM00036	99.5000	605.077	.305	.976
ITEM00037	100.0250	592.025	.590	.975
ITEM00038	99.9250	593.456	.607	.975
ITEM00039	99.9000	589.272	.680	.975
ITEM00040	99.9500	591.228	.654	.975
ITEM00041	99.8750	587.548	.715	.975
ITEM00042	99.9500	591.228	.654	.975
ITEM00043	99.5000	605.077	.305	.976
ITEM00044	99.7500	586.449	.694	.975
ITEM00046	99.9500	586.510	.721	.975
ITEM00047	99.9500	584.664	.843	.975
ITEM00048	99.7500	586.449	.694	.975
ITEM00049	99.8750	588.728	.654	.975
ITEM00050	99.9000	589.323	.679	.975

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
101.9750	615.102	24.80125	47





# HASIL ANALISI REGRESI BERGANDA

## NPar Tests

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kesiapan Mengh. Perubahan	99	112.6333	24.24592	57.00	176.00
Dukungan Organisasi	99	53.2250	11.17355	31.00	77.00
Stres Kerja	99	107.3833	11.55199	84.00	135.00

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kesiapan Menghadapi Perubahan	Dukungan Organisasi	Stres Kerja
N		99	99	99
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	112.6333	53.2250	107.3833
	Std. Deviation	24.24592	11.17355	11.55199
	Absolute	.092	.082	.082
Most Extreme Differences	Positive	.086	.082	.082
	Negative	-.092	-.050	-.033
Kolmogorov-Smirnov Z		1.010	.897	.895
Asymp. Sig. (2-tailed)		.259	.398	.399

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Dukungan Organisasi, kesiapan menghadapi perubahan <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent variable: Stres Kerja

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R				Change Statistics
-------	---	--	--	--	-------------------

		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	-.569 <sup>a</sup>	.324	.312	9.57991	.324	28.018	2	117	.000

a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, kesiapan menghadapi perubahan

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5142.720	2	2571.360	28.018	.000 <sup>b</sup>
	Residual	10737.647	96	91.775		
	Total	15880.367	98			

a. Dependent variable: Stres Kerja

b. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, kesiapan menghadapi perubahan

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	146.394	5.287		27.690	.000			
	Kesiapan Menghadapi Perubahan	-.175	.037	-.366	-4.658	.000	-.456	-.396	-.354
	Dukungan Organisasi	-.364	.081	-.352	-4.472	.000	-.445	-.382	-.340

a. Dependent variable: Stres Kerja

## Curve Fit

#### Model Description

Model Name		MOD_1
Dependent variable	1	Stres Kerja
Equation	1	Linear

Independent variable	Kesiapan Menghadapi Perubahan
Constant	Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified

**Case Processing Summary**

	N
Total Cases	99
Excluded Cases <sup>a</sup>	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

**Itemable Processing Summary**

	Variables	
	Dependent	Independent
	Stres Kerja	Kesiapan Menghadapi Perubahan
Number of Positive Values	99	99
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	0	0
Number of Missing Values	User-Missing	0
	System-Missing	0

**Model Summary and Parameter Estimates**

Dependent variable: Stres Kerja

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.208	31.042	1	98	.000	131.874	-.217

The independent variable is Kesiapan Menghadapi Perubahan

## Correlations

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kesiapan Menghadapi Perubahan	112.6333	24.24592	99
Dukungan Organisasi	53.2250	11.17355	99
Stres Kerja	107.3833	11.55199	99

### Correlations

		Kesiapan Menghadapi Perubahan	Dukungan Organisasi	Stres Kerja
Kesiapan Menghadapi Perubahan	Pearson Correlation	1	.256**	-.456**
	Sig. (1-tailed)		.002	.000
	N	99	99	99
Dukungan Organisasi	Pearson Correlation	.256**	1	-.445**
	Sig. (1-tailed)	.002		.000
	N	99	99	99
Stres Kerja	Pearson Correlation	-.456**	-.445**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	
	N	99	99	99

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).