



**HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI DENGAN STRES KERJA
DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II
KEBUN BANDAR KLIPPA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi
Universitas Medan Area**

Oleh :

SILFIA KHULFAH LUBIS
10.860.0006



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2014**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/5/24

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

JUDUL SKRIPSI : **HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI
DENGAN STRESS KERJA DI PT
PERKEBUNAN NUSANTARA II KEBUN
BANDAR KLIPPA**

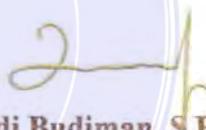
NAMA MAHASISWA : **SILFIA KHULFAH LUBIS**

NPM : **10.860.0006**

BAGIAN : **PSIKOLOGI INDUSTRI DAN
ORGANISASI**

MENYETUJUI
Komisi Pembimbing


Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd
Pembimbing I


Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi
Pembimbing II

MENGETAHUI

Kepala Bagian

Dekan


Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi


Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd

Tanggal Sidang Meja Hijau

10 OKTOBER 2014

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/5/24

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

**DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH
DERAJAT SARJANA (S1) PSIKOLOGI**

PADA TANGGAL

10 OKTOBER 2014

**MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
Dekan**



Prof. Dr. H. Abdul Munir M.Pd

DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Ummu Khuzaimah, S.Psi, M.Psi

2. Nurmaida Irawani Siregar, S.Psi, M.Psi

3. Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd

4. Zubdi Budiman, S.Psi, M.Psi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/5/24

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa apa yang tertulis dalam skripsi ini adalah benar adanya dan merupakan hasil karya saya sendiri. Segala kutipan karya pihak ini telah saya tulis dengan menyebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari ditemukan plagiasi maka saya rela gelar kesarjanaan saya di cabut.

Medan, September 2014

Penulis



Silfia Khulfah Lubis

N I M : 10.860.0006

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang tak terhingga kita ucapkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan kepada kita begitu banyak nikmat, sehingga itulah yang dapat membuat penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada Nabiyullah Muhammad SAW yang telah membawa risalah Islam, sehingga umat Islam terbebas dari belenggu kebodohan.

Skripsi ini berjudul **“Hubungan Iklim Organisasi dengan Stres Kerja di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa”** Diajukan sebagai syarat akhir untuk memperoleh gelar Sarjana tingkat pertama (S.1) di Universitas Medan Area.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Pertama kalinya saya ucapkan banyak terima kasih kepada kedua orang tua saya yaitu Ayah Muslim Lubis dan juga Ibunda Almh. Misniwati yang tak henti mendoakan, mendukung, serta menjadi semangat bagi penulis. Maaf kepada Ibunda, karena penulis yang belum bisa menghadiahkan gelar ini sebelum kepergiannya.
2. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada Abangda Musniasyah Lubis, Abangda Ahmad Sukhairy Lubis, serta Adinda Abdul Qadir Jailani Lubis dan Adinda Muhibbah Wilda Lubis yang selalu menjadi saudara yang saling mendukung, semoga kita tetap sehati walau apapun yang terjadi
3. Terima kasih juga kepada Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area
4. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd selaku Dekan di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area
5. Bapak Syafrizaldi, M.Psi selaku dosen kepala jurusan bidang Psikologi Industri dan Organisasi tahun 2014.
6. Bapak Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd dan Bapak Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi selaku Dosen Pembimbing I & II yang telah membimbing,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/5/24

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
Access From (repository.uma.ac.id)30/5/24

memberikan saran dan arahan guna penyempurnaan dalam penyelesaian skripsi ini.

7. Bapak Syafrizaldi, MPsi selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing dan memberikan motivasi kepada penulis selama penulis menempuh perkuliahan hingga sampai terselesaikannya skripsi ini dengan baik.
8. Para Dosen yang telah mendidik penulis selama menjalani pendidikan di Fakultas Psikologi, serta seluruh aktivitas akademik Fakultas Psikologi dan Universitas Medan Area.
9. Dan terima kasih juga penulis sampaikan kepada pihak Staff Tata Usaha dan juga Biro di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area atas kemudahan dan kelancaran administrasi yang diberikan.
10. Bapak Ir. Abdul Gani Hasibuan selaku Meneger di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa, Bapak Akhyar serta karyawan dan karyawan PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis selama mengadakan penelitian.
11. Sahabat-sahabat seperjuanganku sekaligus teman jalan keliling kotaku di Fakultas Psikologi Angkatan 2010 Rizki Hidayah Sulthani, Rafiqoh Permatasari, Siti Arfah, Meilysa Astuti Siregar, Syarifah Hanum, Ardika Dwi Arti, Sabrini Mentari Rezeki, Wiwik Damayanti serta Akak Yulisda Rahma Siregar, dan Akak Nurfitri semoga cepat menyusul kami-kami yang mendahului. Serta sahabat-sahabat lainnya yang tak bisa disebutkan satu per satu, semoga tetap terjalin hubungan yang baik antara kita semua.
12. Dan untuk kekasih tercinta, Mhd. Mirza yang selalu membantu dan memotivasi penuh kepada penulis agar segera menyelesaikan skripsi ini.

Penulis telah berupaya semaksimal mungkin dalam menyelesaikan skripsi ini. Namun penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan baik dari segi tata bahasa penulisan maupun yang lainnya. Untuk itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata semoga segala amal dan kebaikan yang telah diberikan

kepada penulis mendapatkan imbalan yang sepadan dari Allah SWT dan semoga karya ini bermanfaat. Amin.

Medan, September 2014

Penulis



HUBUNGAN ANTARA IKLIM ORGANISASI DENGAN STRES KERJA DI PT PERKEBUNAN NUSANTARA II KEBUN BANDAR KLIPPA

OLEH:
SILFIA KHULFAH LUBIS

ABSTRAK

Karya tulis ini terdiri atas 64 halaman mulai dari latar belakang masalah hingga saran yang diberikan penulis terhadap PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat hubungan antara iklim organisasi dengan stress kerja di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa. Jenis penelitian ini adalah korelasional dengan menggunakan instrument skala Guttman pada stress kerja menurut Robbins & Judge (2008) yaitu: aspek fisiologis, aspek psikologis dan aspek perilaku. Dan pada skala kedua menggunakan instrument skala Likert pada iklim organisasi menurut Brown & Leigt (1996) yaitu: dukungan dari perusahaan dan atasan, kebebasan berekspresi, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kesetiaan terhadap organisasi, hubungan interpersonal dan hubungan kelompok, pengakuan dan imbalan. Data dari penelitian ini diambil dari 40 sampel yang didapat dengan menggunakan *total sampling*. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *product moment* dari Carl Person.

Berdasarkan analisis data menggunakan *SPSS 18.0 for windows*, maka diperoleh sebagai berikut: 1) Diketahui bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara iklim organisasi dengan stress kerja, dimana $r_{xy} = -0,649$; $p = 0,000 < 0,010$. Artinya, semakin rendah iklim organisasi, maka semakin tinggi stress kerja. 2) Berdasarkan hasil ini berarti hipotesis yang diajukan diterima dengan adanya sumbangan 42,2% dari iklim organisasi terhadap stress kerja. Dan *mean empirik* sebesar 45.900 untuk iklim organisasi dan *mean empiric* sebesar 49.600 untuk stress kerja.

Kata kunci : *Iklim organisasi, Stres kerja*

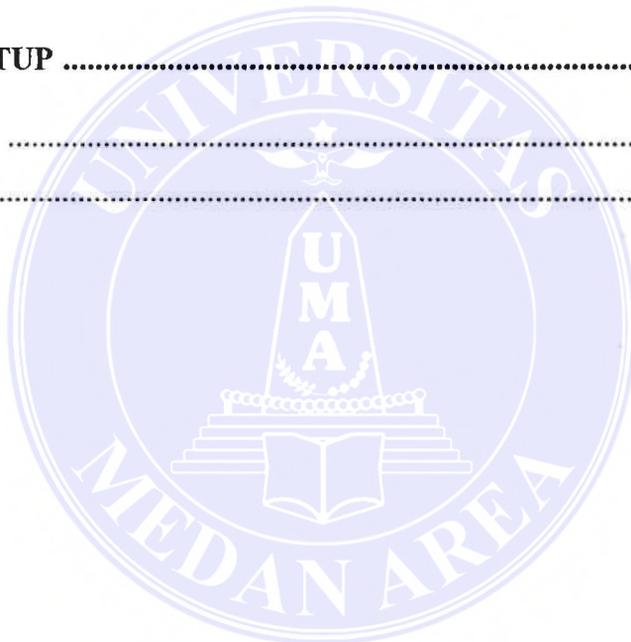


DAFTAR ISI

KOMISI PEMBIMBING	ii
TANDA TANGAN DEWAN PENGUJI	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	6
BAB II : LANDASAN TEORI	8
A. Stres Kerja	8
1. Pengertian Stres Kerja	8
2. Menangani Stress Kerja	10
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Stress Kerja	12
4. Tanda-Tanda Stres Kerja	14
5. Sumber-sumber Stres Kerja	15
6. Aspek - Aspek Stres Kerja	17
B. Iklim Organisasi	21
1. Pengertian Iklim Organisasi	21

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	23
3. Aspek-aspek Iklim Organisasi	27
C. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Stres Kerja	31
D. Kerangka Konseptual	33
E. Hipotesis	33
BAB III : METODE PENELITIAN	34
A. Identifikasi Variabel	34
B. Defenisi Operasional Variabel	34
1. Iklim Organisasi	34
2. Stres Kerja	34
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampel	35
D. Metode Pengumpulan Data	36
E. Validitas dan Reliabilitas	37
1. Validitas	37
2. Reliabilitas	38
F. Analisis Data	39
BAB IV : PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN	40
A. Orientasi Kanchah dan Persiapan Penelitian	40
1. Orientasi Kanchah Penelitian	40
2. Persiapan Penelitian	42
a. Persiapan Administrasi	42
b. Persiapan Alat Ukur Penelitian	42
1. Skala Stres Kerja	42
2. Skala Iklim Organisasi	44
3. Uji Coba Alat Ukur Penelitian (<i>try out</i> terpakai)	47
a. Hasil Uji Coba Skala Stres Kerja	49
b. Hasil Uji Coba Skala Iklim Organisasi	50

B. Pelaksanaan Penelitian	52
C. Analisis Data & Hasil Penelitian	53
1. Uji Asumsi	53
a. Uji Normalitas	53
b. Uji Linieritas Hubungan	54
2. Hasil Perhitungan Korelasi dan Product Moment	56
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik	57
a. Mean Hipotetik	57
b. Mean Empirik	57
D. Pembahasan	59
BAB V : PENUTUP	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran	63





BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan yang berada dalam suatu organisasi di tuntut untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Jhon (1997) menyebutkan stress yang terjadi pada karyawan mengakibatkan ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan dapat berakibat negatif bagi organisasi. Seseorang yang mengalami stress dalam bekerja, dapat mengganggu produktivitasnya, emosi yang tidak stabil membuat karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan optimal.

Stress dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi bukanlah hal yang baru. Dari perspektif orang biasa, stress dapat digambarkan sebagai perasaan tegang, gelisah, atau khawatir. Semua perasaan ini merupakan manifestasi dalam pengalaman stress, suatu respon terprogram yang kompleks untuk mempersepsikan ancaman yang dapat menimbulkan hasil yang positif maupun negatif. Istilah stress sendiri telah didefinisikan dalam berbagai literatur, hampir semua defenisi ini dapat ditempatkan ke dalam dua kategori, stress sebagai stimulus atau suatu respons.

Stress adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti

dan tidak penting (Robbins & Judge, 2008). Sebagian stress bisa positif dan sebagian lagi bisa negatif. Para ahli berpendapat bahwa stress tantangan atau stress yang menyertai tantangan di lingkungan kerja seperti memiliki banyak proyek, tugas dan tanggung jawab, beroperasi sangat berbeda dari stress hambatan atau stress yang menghalangi seseorang mencapai tujuan seperti birokrasi, politik kantor kebingungan terkait tanggung jawab kerja.

Stress tingkat tinggi yang berkepanjangan dapat menyebabkan gejala-gejala fisik seperti tekanan darah tinggi, bisul, disfungsi seksual, sakit kepala dan penyakit jantung koroner. Perilaku yang menunjukkan gejala stress antara lain kinerja rendah, kepuasan-kepuasan yang jelek/salah, naiknya kecelakaan di tempat kerja, tingginya absensi, atau naiknya agresi di tempat kerja. Hal ini merupakan sebagian besar penyebab stress interpersonal dan penyebab stress berkaitan dengan peran dalam bekerja dan penyebab stress bisa berasal dari luar pekerjaan (Sopiah, 2008).

Stress kerja yang terjadi dikarenakan ketidakseimbangan yang terjadi antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan. Adanya beberapa atribut tertentu yang dapat mempengaruhi daya tahan stress seorang karyawan dalam menghadapi stress yang pasti terjadi pada individu agar tidak mengakibatkan perilaku-perilaku yang dapat berdampak negatif bagi organisasi dan juga bagi diri karyawan itu sendiri dalam jangka panjang.

Iklim organisasi yang baik dapat dicerminkan oleh sikap yang baik pula oleh karyawan, begitu juga sebaliknya. Ketika seseorang merasa iklim dalam organisasinya buruk maka akan menimbulkan stress dikemudian harinya. Stress tersebut yang nantinya akan menghambat kinerja para karyawan dalam memproduksi bagi perusahaan. Selain itu, karyawan juga harus memiliki dukungan dari organisasi juga pengakuan atas kinerjanya untuk menyelesaikan tanggung jawabnya di perusahaan.

Fenomena yang terdapat pada PT Perkebunan Nusantara II tempat dimana dilaksanakannya penelitian ini ialah, perusahaan yang sedang mengalami keterpurukan kurang bisa member dukungan yang penuh kepada para karyawannya yang menyebabkan para karyawan tidak dengan leluasa mengekspresikan kinerja mereka terhadap perusahaan. Imbalan yang diberikan pihak PT Perkebunan Nusantara II dianggap para karyawan kurang mampu memenuhi tanggung jawab perusahaan kepada karyawannya. Namun, dengan keadaan yang seperti ini para karyawan yang berada di Kebun Bandar Klippa masih tetap solid satu sama lainnya dan saling memberikan dukungan untuk tetap semangat berkerja di perusahaan ini.

Beban kerja yang terlalu sedikit menyebabkan tenaga kerja merasa tidak diberi peluang untuk menggunakan keterampilan yang di perolehnya atau untuk mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Disini pun menimbulkan kebosanan dan gangguan dalam perhatian sehingga mengakibatkan hal-hal yang parah. Beban terlalu sedikit disebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang

rendah untuk kerja. Tenaga kerja akan merasa bahwa dia “tidak maju-maju”, dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya. Selain itu, beban yang sedikit dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang (Munandar, 2008).

Stress kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang diantaranya yaitu lingkungan tempat bekerja. Menurut Robbins (1998) menyebutkan 3 faktor-faktor yang mempengaruhi stress yaitu lingkungan, organisasi dan individu. Lingkungan yang dimaksudkan yaitu bagaimana persepsi karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi untuk menggambarkan suasana iklim di tempat mereka bekerja.

Menurut Glisson dan James (dalam Sutarto, 2002), iklim organisasi adalah persepsi individual karyawan yang disebabkan oleh pengaruh psikologis dari lingkungan kerja terhadap kesejahteraan pribadinya. Jika karyawan dalam sebuah unit kerja yang khusus menyetujui persepsi mereka terhadap pengaruh dari lingkungan kerja, maka pembauran persepsi ini dapat menggambarkan iklim organisasi. Iklim merupakan system yang dinamis sehingga mempengaruhi keseluruhan tingkah laku individu-individu yang ada di dalam organisasi serta mempengaruhi cara organisasi berinteraksi dengan organisasi yang lain, Suryana & Manan (dalam Danang, 2013)

Menurut pengakuan dari salah seorang anggota karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa menggambarkan bahwa iklim yang ada di kantor tempat mereka bekerja sangat berbeda dengan kantor-

kantor lainnya. Struktur kerja yang mereka jalankan tidak sesuai dengan prosedur kerja semestinya. Selain itu keadaan kantor mereka sangat buruk dengan atap yang berlubang, lantai kantor yang masih berbahan semen dan pecah-pecah, kondisi kantor yang masih jauh dari standart membuat karyawan sering merasakan panas dan gerah saat berada di kantor. Karyawan juga bekerja dengan menggunakan komputer Pentium IV yang diakui karyawan sering mengalami kerusakan saat digunakan. Hal-hal tersebut menurut para karyawan tidak sebaik yang mereka harapkan. Secara garis besar, hubungan yang terjalin antar karyawan berjalan sangat harmonis dan tidak mengalami kendala apapun. Akan tetapi, dukungan dari perusahaan dan atasan tidak diberikan secara optimal, selain itu tanggung jawab yang karyawan miliki juga dilakukan apa adanya tanpa memiliki semangat kuat untuk kemajuan bersama dan perusahaan.

B. Identifikasi Masalah

Stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Orang-orang yang mengalami stress bisa menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat reflex, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif.

Dengan kata lain, perilaku ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dengan iklim organisasi yang mereka rasakan. Tingkat stress, kepuasan kerja, dan juga sebagainya yang dihasilkan kemudian mengumpukan balik dan memberikan sumbangan bukan saja pada iklim organisasi kerja yang bersangkutan, tetapi juga pada kemungkinan perubahan-perubahan kebijakan dan praktik menejemen.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang telah diungkapkan di atas, dalam penelitian ini menekankan pada masalah hubungan iklim organisasi dengan stress kerja. Rumusan masalah dalam penelitian ini di rumuskan sebagai berikut “Apakah ada hubungan iklim organisasi dengan stress kerja di PT. Perkebunan Nusantara II Bandar Klippa?”

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antar variable dan untuk mengetahui apakah ada Hubungan Iklim Organisasi Dengan Stress Kerja di PT. Perkebunan Nusantara II Bandar Klippa.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pengetahuan bagi ilmu psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi, serta menambah wawasan teoritis yang ada sebagai bahan pertimbangan dan perbaikan penelitian selanjutnya mengenai masalah stres yang terjadi di iklim organisasi.

2. Manfaat Praktis

Dari hasil-hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dari segi praktis, antara lain:

- a. Diharapkan melalui penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan masukan bagi para karyawan dan juga pemilik perusahaan agar lebih memperhatikan stress kerja yang di dapat karyawan di dalam iklim organisasinya.
- b. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi karyawan dan atasan dalam memperhatikan stress para pekerjanya.
- c. Memberikan gambaran pada karyawan dan atasannya tentang ada atau tidaknya hubungan stress kerja dengan iklim organisasinya.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Stress Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Menurut Sutarto (2010), stress kerja mengacu pada semua karakteristik pekerjaan yang mungkin memberi ancaman kepada individu itu tersebut. Dua jenis stress kerja mungkin mengancam individu yaitu baik berupa tuntutan dimana individu mungkin tidak berusaha mencapai kebutuhan atau persediaan yang tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan individu tersebut. Stress kerja juga dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang timbul dalam interaksi diantara manusia dengan pekerjaan. Secara umum stress kerja merupakan suatu konsep yang terus menerus bertambah. Ini terjadi jika semakin banyak permintaan, maka semakin bertambah banyak munculnya potensi stress kerja dan peluang untuk menghadapi ketegangan akan ikut bertambah pula.

Stress kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan tidak penting (Robbins & Judge, 2008). Sebagian stress bisa positif dan sebagian lagi bisa negatif. Para ahli berpendapat bahwa stress tantangan atau stress yang menyertai tantangan di lingkungan kerja seperti memiliki banyak proyek, tugas dan tanggung

jawab, beroperasi sangat berbeda dari stress hambatan atau stress yang menghalangi seseorang mencapai tujuan seperti birokrasi, politik kantor kebingungan terkait tanggung jawab kerja.

Stress merupakan suatu respons adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang. Stress merupakan akibat negative dari kehidupan modern, orang-orang merasa stress karna terlalu banyak pekerjaan, ketidakpahaman terhadap pekerjaan, beban informasi yang terlalu berat atau karena mengikuti perkembangan zaman. Kejadian-kejadian tersebut menimbulkan distress, yakni derajat penyimpangan fisik, psikis, dan perilaku dari fungsi yang sehat (Sopiah, 2008).

Stress sebagai suatu istilah payung yang merangkumi tekanan, beban, konflik, kelelahan, ketegangan, panic, perasaan gemuruh, anxiety, kemurungan dan hilang daya. Veithzal & Ella (2009) mengatakan stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Orang-orang yang mengalami stress bisa menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat reflex, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif.

Sedangkan stress kerja menurut Beehr dan Franz (2002), suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja atau situasi kerja yang tertentu. Menurut Phillip L (Jacinta, 2002), seseorang dapat dikategorikan mengalami stres kerja bila:

- a. Urusan stres yang dialami melibatkan juga pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja. Namun penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah rumah tangga yang terbawa ke pekerjaan dan masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat juga menjadi penyebab stress kerja.
- b. Mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga individu.
- c. Oleh karenanya diperlukan kerjasama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut

Berdasarkan beberapa uraian diatas, stress dapat disimpulkan sebagai tuntutan dimana individu mungkin tidak berusaha mencapai kebutuhan atau persediaan yang tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan individu tersebut

2. Menangani Stress Kerja

Menurut Veithzal & Ella (2009), terdapat dua pendekatan stress kerja, yaitu pendekatan individu dan perusahaan. Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena stress dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan. Bagi perusahaan bukan saja

karena alasan kemanusiaan, tetapi juga karena pengaruhnya terhadap prestasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Perbedaan pendekatan individu dengan pendekatan organisasi tidak dibedakan secara tegas, pengurangan stress dapat dilakukan pada tingkat individu, organisasi maupun kedua-duanya.

a. Pendekatan individu meliputi :

- 1) Meningkatkan keimanan
- 2) Melakukan meditasi dan pernapasan
- 3) Melakukan kegiatan olah raga
- 4) Melakukan relaksasi
- 5) Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga
- 6) Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan

b. Pendekatan perusahaan meliputi :

- 1) Melakukan perbaikan iklim organisasi
- 2) Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
- 3) Menyediakan sarana olah raga
- 4) Melakukan analisis dan kejelasan tugas
- 5) Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
- 6) Melakukan restrukturisasi tugas
- 7) Menerapkan konsep Manajemen Berdasarkan sasaran

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stress Kerja

Terdapat beberapa faktor penyebab stres kerja. Penyebab stres kerja bisa dari dalam diri individu sendiri yang bermasalah, faktor lingkungan sosial, faktor lingkungan pekerjaan, ataupun keadaan pekerjaan yang memicu terjadinya stres.

Dilain pihak, stress karyawan juga dapat disebabkan masalah-masalah yang terjadi di luar organisasi. Penyebab-penyebab stress '*off the job*' misalnya :

- a. Kekhawatiran financial
- b. Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
- c. Masalah-masalah fisik
- d. Masalah-masalah perkawinan (misalnya perceraian)
- e. Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal
- f. Masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian sanak saudara.

Menurut Robbins (1998), menyebutkan faktor-faktor yang dapat menimbulkan dan menyebabkan stres kerja antara lain:

- a. Faktor lingkungan/iklim dalam organisasi : Dimana perubahan yang terjadi secara tidak pasti dalam lingkungan organisasi dapat mempengaruhi tingkat stres dikalangan karyawan. Contohnya: keamanan dan keselamatan dalam lingkungan pekerjaan, perilaku manejer terhadap bawahan, kurangnya kebersamaan dalam lingkungan pekerjaan.

- b. Faktor organisasional : Seperti tuntutan tugas yang berlebihan, tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam kurung waktu tertentu.
- c. Faktor individual : Situasi atau kondisi yang mempengaruhi kehidupan secara individual seperti faktor ekonomi, keluarga dan kepribadian dari karyawan itu sendiri.

Menurut Sarafino (1994), faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja adalah:

1. Tuntutan kerja yang terlalu tinggi, seperti pekerjaan diluar kontrol pekerja yang harus dilakukan secara berulang dan terus menerus, evaluasi lampiran kerja oleh atasan.
2. Perubahan tanggung jawab dalam kerja.
3. Pekerjaan yang berkaitan dengan tanggung jawab terhadap nyawa orang lain, seperti pekerjaan tenaga medis dimana memiliki beban yang tinggi terhadap nyawa orang lain sehingga menyebabkan kelelahan psikis dan akhirnya menimbulkan stres.
4. Lingkungan fisik pekerjaan yang tidak nyaman.
5. Hobi interpersonal yang tidak baik dalam lingkungan kerja.
6. Promosi jabatan yang tidak adekuat.
7. Kontrol yang padat terhadap pekerjaan.

4. Tanda-tanda Stres Kerja

Tanda-tanda stress menurut Everly dan Girdano (Munandar, 2008) menyebutkan bahwa stress mempunyai dampak pada suasana hati (*mood*), otot kerangka (*musculoskeletal*) dan organ-organ dalam badan (*visceral*).

a. Tanda-tanda suasana hati (*mood*)

- 1) Menjadi *overexcited*
- 2) Cemas
- 3) Merasa tidak pasti
- 4) Sulit tidur pada malam hari
- 5) Menjadi mudah bingung dan lupa
- 6) Menjadi sangat tidak enak dan gelisah
- 7) Menjadi gugup

b. Tanda-tanda otot kerangka (*musculoskeletal*)

- 1) Jari-jari dan tangan gemetar
- 2) Tidak dapat duduk diam atau berdiri di tempat
- 3) Mengembangkan *tic* (gerakan tidak sengaja)
- 4) Kepala mulai sakit
- 5) Merasa otot menjadi tegang atau kaku
- 6) Menggagap jika berbicara
- 7) Leher menjadi kaku

c. Tanda-tanda organ dalam badan (*visceral*)

- 1) Perut terganggu

- 2) Merasa jantung berdebar
- 3) Banyak berkeringat
- 4) Tangan berkeringat
- 5) Measa kepala ringan atau akan pingsan
- 6) Mengalami kedinginan
- 7) Wajah menjadi panas
- 8) Mulut menjadi kering
- 9) Mendengar bunyi bordering dalam kuping
- 10) Mengalami 'rasa ingin tenggelam' dalam perut

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan bahwa tanda-tanda stress kerja mempunyai dampak pada susasana hati (*mood*), otot kerangka (*musculoskeletal*), dan organ-organ dalam badan (*visceral*).

5. Sumber-sumber Stress Kerja

Menurut Coulter (2006), sumber-sumber stress yang potensial tidak terhitung banyaknya dan ada dimana-mana. Apa saja yang mungkin merampas damai sejahtera dan suka cita kita, hingga akhirnya membahayakan kesehatan kita, boleh dianggap sebagai sumber stress. Penyebab stress yang paling utama ditandai untuk kategori masing-masing, seperti :

- a. Penyebab utama stress besar (kronis/menahun)
 - 1) Perceraian
 - 2) Kematian anggota keluarga
 - 3) Penyakit yang berkepanjangan

- 4) Kemiskinan
 - 5) Ketidakbahagiaan di tempat kerja
- b. Penyebab stress sehari-hari
- 1) Kemacetan lalu lintas
 - 2) Tagihan
 - 3) Ketegangan dalam keluarga
 - 4) Suara bising
 - 5) Kerumunan orang banyak
 - 6) Gangguan tidur
 - 7) Pengucilan
 - 8) Kelaparan
 - 9) Bahaya

Menurut Sopiah, (2008), stressor adalah penyebab stress, yakni apa saja kondisi lingkungan tempat tertentu fisik dan emosional pada seseorang. Terdapat banyak stressor dalam organisasi dan aktivitas hidup lainnya. Stressor yang berhubungan dengan pekerjaan terbagi menjadi empat tipe utama, yakni :

- a. Lingkungan Fisik : beberapa stresor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan ataupun resiko keamanan. Stresor yang bersifat fisik juga kelihatan pada setting kantor, termasuk rancangan ruangan kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

- b. Stres karena peran atau tugas : kondisi dimana pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang ia mainkan terlalu berat atau memainkan berbagai peran pada tempat dia bekerja.
- c. Penyebab stres antarpribadi (*inter-personal stressor*) : stres akan semakin bertambah ketika karyawan dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dkompetisikan untuk memenangkan target sebagai devisi terbaik dengan *reward* yang menggiurkan. Perbedaan karakter, kepribadian, latarbelakang, persepsi dan lainnya yang menimbulkan stres.
- d. Organisasi : pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal.

6. Aspek-aspek Stres Kerja

Robbins & Judge (2008) mengatakan, stress menampakkan diri dengan berbagai cara, seorang individu yang mengalami stress berat mungkin mengalami tekanan darah tinggi, sariawan, mudah jengkel, sulit membuat keputusan yang bersifat rutin, kehilanganselera makan, rentan terhadap kecelakaan dan sebagainya. Aspek dari stress dapat dikelompokkan dalam tiga kategori umum, yaitu :

- a. Fisiologis : menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan tarikan nafas, menaikkan tekanan

darah, menimbulkan sakit kepala, kehilangan nafsu makan, gangguan pencernaan, dan memicu serangan jantung. Menurut Terry (2007) menyatakan gejala fisik stress kerja seperti meningkatnya denyut jantung, tekanan darah, kecendrungan mengalami penyakit kardiovaskular, meningkatnya frekuensi dari luka fisik dan kecelakaan, kelelahan secara fisik dan kemungkinan mengalami sindrom kelelahan yang kronis, ketegangan otot, meningkatnya sekresi adrenalin dan noradrenalin, kematian, lebih sering berkeringat, gangguan pada kulit dan kanker.

- b. Psikologis : menyebabkan ketidakpuasan terkait dengan pekerjaan. Ketidakpuasan kerja dan kenyamanan adalah efek psikologis paling sederhana dan paling nyata dari stress. Namun stress juga muncul dalam beberapa kondisi psikologis lainnya seperti, ketegangan, kejengkelan, kejenuhan, dan sikap yang suka menunda-nunda pekerjaan, pesimisme, mudah lupa, kebosanan, ketidaktegasan, tidak logis, apatis, kesepian, merasa tidak berdaya, dan ingin melarikan diri. Menurut Terry Beehr dan John Newman (2007) menyatakan gejala psikologis stress kerja seperti komunikasi tidak efektif, mengurung diri, merasa terasing dan mengasingkan diri, ketidakpuasan kerja, kehilangan spontanitas dan kreativitas, kehilangan semangat hidup, menurunnya harga diri dan rasa percaya diri, kebingungan, memendam perasaan, kelelahan mental penurunan fungsi intelektual dan kehilangan konsentrasi.

- c. Perilaku : stress yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, kemangkiran, dan perputaran karyawan, selain itu juga perubahan dalam kebiasaan makan, pola merokok, konsumsi alkohol dan obat-obatan, bicara yang gagap, serta kegelisahan dan ketidakteraturan waktu tidur. Menurut Terry Beehr dan John Newman (2007) menyatakan gejala perilaku pada stress kerja seperti penurunan prestasi dan produktivitas, perilaku sabotase, kehilangan nafsu makan dan penurunan drastis berat badan, meningkatnya kecenderungan perilaku beresiko tinggi seperti mengebut dan terjadi penurunan kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan teman, kecenderungan bunuh diri, menunda dan menghindari pekerjaan, perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan) sebagai pelampiasan dan mengarah ke obesitas, meningkatnya vandalisme, dan kriminalisme.

Pendapat ahli lain seperti Kock dkk (dalam Fraser, 1995) mengelompokkan aspek-aspek stress kerja pada karyawan dalam empat kelompok, yaitu :

- a. Peranan yang tidak jelas, adanya kekaburan fungsi dan tugas yang harus dilakukan oleh karyawan. Dengan kata lain karyawan tidak mengerti apa yang diharapkan perusahaan pada dirinya, atau apa yang dinilai dari dirinya. Adanya perasaan yang tidak jelas menyebabkan karyawan kurang menghayati pekerjaannya, karyawan menjadi

bingung apa yang harus ia kerjakan sesuai dengan harapan perusahaan, hal ini dapat mendorong munculnya stress kerja pada karyawan.

- b. Aspek yang berhubungan dengan tugas yakni menyangkut tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan karyawan. Termasuk dalam aspek ini, yaitu kesulitan dalam tugas atau ketidakjelasan tugas, kelebihan atau kekurangan pekerjaan dan kebutuhan karyawan yang tidak terpenuhi.
- c. Tekanan yang menyangkut aktivitas yang harus diselesaikan sesuai dengan tuntutan situasional yang meliputi : pekerjaan yang harus diselesaikan tepat pada waktu tertentu, perubahan kebijaksanaan yang tiba-tiba dan iklim kerja yang tidak menentu. Apabila tekanan ini sering terjadi dapat memicu timbulnya stress kerja pada karyawan.
- d. Konflik peran merupakan aktivitas karyawan yang berhubungan dengan konflik peran di dalam perusahaan. Misalnya saja supervisor yang otoriter, hubungan atasan bawahan, teman sejawat dan perbedaan nilai perusahaan dengan nilai karyawan. Akibat dari konflik peran ini karyawan mengalami kekhawatiran, frustrasi, apatis, kurang perhatian terhadap pekerjaan, sering absen, bahkan pindah kerja.

Selanjutnya menurut Gibson, dkk (1989) mengemukakan ada empat aspek stress kerja yaitu :

- a. Lingkungan fisik. Tempat kerja yang kurang menguntungkan seperti tekanan panas, kebisingan, dan zat-zat kimia yang dapat mengganggu kesehatan dan keselamatan karyawan akan mengakibatkan karyawan merasa stress.

- b. Aspek individu. Stress dapat bersumber dari konflik peran yang disebabkan pertentangan pendapat dengan atasan dan tugas-tugas yang kurang jelas atau kurang dimengerti.
- c. Aspek kelompok. Adanya rasa kurang mempercayai, kurangnya keinginan untuk membantu dan saling mendukung antara anggota kelompok dapat menjadi salah satu pemicu stress
- d. Aspek organisasi. Hal ini berhubungan dengan struktur organisasi yang kaku dan partisipasi karyawan.

Berdasarkan uraian beberapa pendapat yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek stress kerja meliputi : fisiologis, psikologis dan perilaku.

B. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Davis dan Newston (2001), mendefenisikan iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Menurut Gilmer (Isnanto, 1984), yaitu iklim digambarkan sebagai keadaan atau suasana suka dan tidak suka dalam pengaruh interaksi individu terhadap lingkungan luar. Dalam hal psikologis, iklim menggambarkan lingkungan internalnya yang disebut juga iklim organisasional.

Menurut Glisson dan James (2002), iklim organisasi adalah persepsi individual karyawan yang disebabkan oleh pengaruh psikologis dari lingkungan kerja terhadap kesejahteraan pribadinya. Jika karyawan dalam sebuah unit kerja yang khusus menyetujui persepsi mereka terhadap pengaruh dari lingkungan kerja, maka pembauran persepsi ini dapat menggambarkan iklim organisasi. Iklim merupakan system yang dinamis sehingga mempengaruhi keseluruhan tingkah laku individu-individu yang ada di dalam organisasi serta mempengaruhi cara organisasi berinteraksi dengan organisasi yang lain (Suryana & Manan, 2000).

Menurut Dipboye, (1994) menyatakan bahwa iklim organisasi mengacu pada akibat dari perilaku individu yang disebabkan oleh perbedaan karakteristik pribadi dan perbedaan lingkungan psikologis dalam organisasi. Menurut Litwin (2000), mendefinisikan iklim organisasi sebagai seperangkat sifat-sifat yang dapat diukur dari suatu lingkungan organisasi yang didasarkan pada persepsi secara kolektif dari anggota-anggotanya. Pengertian ini mirip dengan pengertian iklim kerja dari Schneider, (2002) yang menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan consensus dari karyawan yang terbentuk karena persetujuan yang terjadi pada kelompok karyawan (*within group agreement*). Persetujuan yang kuat antara kelompok karyawan dalam organisasi akan memunculkan kekuatan iklim (*climate strength*) tetapi jika ada persetujuan antara kelompok karyawan menyebabkan kebingungan dan

kekacauan dalam mencapai tujuan dan arah organisasi. Menurut Young dan Parker (2002) iklim organisasi merupakan gabungan dari berbagai variable yang berhubungan dengan struktur organisasi, seperti : ukuran organisasi, sentralisasi, struktur aktivitas dan tingkatan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Young dan Parker juga mengatakan ada 2 faktor yang membentuk iklim kolektif dalam organisasi, yaitu :

a. Perbedaan individual dan pola interaksi antar karyawan

Perbedaan individual merupakan refleksi karakteristik individu yang menunjukkan suatu keaktifan individu dalam proses persepsi dan proses kognitif. Perbedaan individu lebih banyak dipengaruhi oleh factor-faktor demografis, seperti : umur, pengalaman kerja, jenis kelamin, status perkawinan, dan data-data biografis lainnya, tetapi factor yang menyebabkan perbedaan yang sangat jelas pada karakteristik individu yang berhubungan dengan iklim organisasi adalah nilai-nilai kerja (*work values*) dan kekuatan kerja (*need stranght*).

b. Interaksi antar karyawan

Antara karyawan, yang memiliki pola sebagai keanggotaan dalam kelompok organisasi dan interaksi antara kelompok kerja, karyawan cenderung untuk mengembangkan identitasnya sampai sikap-sikapnya tertuju pada kegiatan kelompok dan sesuai dengan kelompok tersebut. Sebagai akibatnya, karyawan yang berada dalam kelompok, menginterupsi kejadian-kejadian dalam organisasi sesuai dengan interaksi social yang terjadi dalam kelompoknya. Interaksi tersebut menghasilkan konformitas dan pengaruh social yang bersifat normative maupun informasional antara anggota kelompok yang satu dengan yang lainnya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi iklim yang perilaku pekerja, gaya kepemimpinan, teknologi (Danang, 2013). Faktor-faktor tersebut mempengaruhi keefektifan dan kemampuan individu, seperti yang dijelaskan sebagai berikut :

a. Perilaku pekerja

Perilaku manusia sebenarnya adalah cerminan yang paling sederhana dari motivasi dasar mereka. Agar perilaku mereka sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan perubahan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku menurut Fremont E. Kast adalah cara bertindak; ia menunjukkan tingkah laku seseorang. Sedangkan Gibson mendefinisikan perilaku

sebagai suatu yang harus dikerjakan seseorang. Individu akan membawa karakteristiknya ke dalam tantangan organisasi seperti kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman masa lalunya.

b. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan sifatnya universal, ia selalu ada dan senantiasa diperlakukan pada setiap usaha bersama manusia. Kepemimpinan merupakan masalah relasi antara pemimpin dengan yang di pimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan organisasi. Seorang pemimpin dituntut untuk sanggup dan mampu serta mempunyai keahlian yang di perlukan, sehingga dengan sarana dan prasarana tertentu dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya pada pencapaian tujuan organisasi.

c. Teknologi

Teknologi sering mempunyai arti yang sangat berbeda bagi orang-orang yang berlainan. Secara keseluruhan memusatkan perhatian pada teknologi produksi yang umum dipakai di seluruh departemen organisasi, sedangkan studi tingkat individual biasanya memperhatikan teknologi kerja.

Dari pendapat Gibson dkk (1990) dan Wexley dan Yulk (1987) maupun Gilner (Rasimin, 1986) dan beberapa peneliti seperti Graiton (1988), penelitian Porter (Altman, 1979) maka dapat diambil kesimpulan bahwa ada beberapa faktor utama yang diperkirakan mempengaruhi iklim organisasi diantaranya adalah :

- a. Jenis kelamin. Terbukti memberikan pengaruh terhadap iklim organisasi. Perbedaan jenis kelamin karena unsur biologis dan budaya. Dirasakan masyarakat kita menganggap wanita sesuai antara tanggung jawab yang diberikan dengan kemampuan karyawan dan hal ini menyebabkan karyawan semakin puas.
- b. Faktor usia. Faktor usia juga terbukti memberikan pengaruh terhadap iklim organisasi. Bagi orang muda biasanya lebih menginginkan pekerjaan yang lebih dan lebih berambisi untuk karir. Dengan perbedaan usia ini, diperkirakan juga memberikan pengaruh terhadap iklim organisasi.
- c. Faktor pendidikan. Faktor pendidikan seseorang juga diduga memberikan pengaruh terhadap iklim organisasi. Penelitian Gilmer (dalam Rasimin, 1989) menunjukkan bahwa penelitian yang semakin tinggi menurut gaji yang lebih tinggi serta apresiasi mereka terhadap perusahaan juga lebih tinggi. Diduga hal ini dapat memberikan pengaruh terhadap iklim organisasi.
- d. Masa kerja dan jabatan. Masa kerja seseorang yang berhubungan secara signifikan dengan keterampilan kerja diperkirakan akan

memberikan pengaruh terhadap pemahaman mereka mengenai iklim organisasi dan prestasi kerja. Sedangkan jabatan seseorang memberikan pengaruh juga terhadap iklim organisasi. Penelitian Porter (dalam Altman, 1979) menemukan bahwa ada perbedaan penerimaan karyawan terhadap kebijaksanaan dan iklim organisasi pada jabatan yang berbeda.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi.

3. Aspek-aspek Iklim Organisasi

Telah diterangkan bahwa iklim organisasi merupakan suatu keadaan yang mencerminkan suasana yang melingkupi lingkungan kerja, atau lingkungan psikologik organisasi yang di dalamnya terdapat kekuatan dari beberapa aspek dan untuk mengukur iklim organisasi melalui aspek-aspek tersebut (Susanto, 2001). Brown dan Leigt (1996) mengemukakan bahwa iklim organisasi seharusnya lebih merupakan atribut individu dibanding atribut organisasi. Penilaian individu terhadap situasi organisasi berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya, yang disebabkan oleh perbedaan dalam kemampuan, nilai-nilai dan kebiasaan-kebiasaan karyawan yang hanya disesuaikan dengan budaya organisasi, perbedaan kontribusi karyawan terhadap organisasi dan perbedaan dalam gaya manajemen. Lebih lanjut Brown dan Leigt menjelaskan aspek-aspek iklim organisasi yaitu :

- a. Dukungan dari perusahaan dan atasan. Manajemen yang mendukung adalah manajemen yang fleksibel dan mendorong karyawan sehingga merasa bahwa mereka sendiri mengontrol metode yang mereka gunakan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Persoalan ini merupakan implikasi yang penting dalam keamanan psikologis, sehingga manajemen dapat mempunyai gambaran untuk mendapatkan perilaku yang teratur dari karyawan karena organisasi menghormati cara-cara karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Manajemen yang mendukung mengizinkan karyawannya mencoba dan gagal (*trial and error*) tanpa rasa takut mengalami kesalahan. Karyawan dapat bereksperimen untuk dapat mencapai tujuannya dan menggunakan kreativitasnya dalam menangani dan menanggapi masalah-masalah kerja. Kebebasan karyawan ini dapat meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri mereka, sehingga mereka mampu menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa memerlukan pengawasan yang terlalu ketat dari supervisor.
- b. Kebebasan berkespresi. Ekspresi diri mengacu pada kebebasan karyawan untuk menyampaikan kebenaran perasaannya mengenai aspek-aspek utama dalam konsep diri karyawan yang berkaitan dengan aturan-aturan kerja. Kondisi ini memudahkan karyawan dalam menganalisis aturan kerja, memilikinya dan memperlakukannya sebagai aspek-aspek utama dari konsep diri. Hal ini juga merefleksikan penerimaan dan pengidentifikasian karyawan terhadap aturan kerja. Karyawan akan

menjadi lebih terlibat dengan pekerjaannya karena mereka merasakan kebebasan dalam berekspresi.

- c. Tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kesetiaan terhadap organisasi. Setiap karyawan diharapkan memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian tanggungjawab dalam bekerja ini di harapkan perusahaan dapat terus produktif dan bertahan. Tanggungjawab yang tinggi dari para karyawan ini berkaitan dengan kesetiaan terhadap organisasi.
- d. Hubungan interpersonal dan hubungan kelompok. Organisasi yang sehat adalah sebuah organisasi dimana elemen-elemen yang terkandung di dalamnya terjadi interaksi yang terbuka dan terarah. Artinya setiap personil memahami peran, tugas dan tanggungjawabnya. Dalam organisasi yang sehat ini akan terlihat hubungan yang harmonis antara sesama anggota dan tercipta kekompakan antar kelompok kerja.
- e. Pengakuan. Pengakuan berarti, karyawan merasa yakin bahwa organisasi menghargai usaha dan kontribusinya dalam meningkatkan kebermaknaan kerja. Karyawan yang merasa memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi akan menjadi lebih mengidentifikasi diri dengan pekerjaan. Gaji atau imbalan yang pantas dari organisasi merupakan salah satu wujud pengakuan yang didapatkan karyawan dari organisasinya. Karyawan akan merasa diakui oleh organisasi jika mendapatkan imbalan yang layak dan imbalan tersebut sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi (Eisenberger, 2002).

Sedangkan menurut Litwin dan Streinger (1968) memandang iklim organisasi dari sudut teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti teori dari Mc. Clelland, Atkinson, Clark dan Lowel (1968). Dimana dikatakan bahwa iklim organisasi dipengaruhi oleh perpaduan dari beberapa faktor-faktor berikut :

- a. *Structure organization* (struktur organisasi) adalah tingkat dari berbagai aturan yang diknalkan kepada anggota, yang menyangkut penekanan atau pembatasan oleh atasan.
- b. *Responsibility* (tanggung jawab), adalah berkaitan dengan tanggung jawab yang diterima anggota, dari atasan untuk melakukan tugas. Dengan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan, maka hal ini akan meningkatkan rasa loyalitas kelompok yang tinggi, mereka cukup fleksibel dalam kelompok dan penampilan kerja (*performance*) mereka cukup tinggi.
- c. *Price* (hadiah), adalah semua kompensasi, baik berupa hadiah, gaji, dan bonus sebagai imbalan atas prestasi yang diberikan terhadap perusahaan.
- d. *Risk Taking* (kemampuan mengambil resiko), adalah kemampuan untuk mengambil resiko, atau beberapa tindakan tertentu yang tujuannya untuk mempecepat atau memperbesar pencapaian hasil. Dan mereka mempunyai keberanian dalam mengambil keputusan.
- e. *Warmnes* (kehangatan), adalah ineraksi antar anggota dalam hal hubungan interpersonal diantara sesama anggota. Dalam hal ini diharapkan

organisasi akan menekankan pemberian *reinforcement* yang positif dari pada pemberian hukuman.

- f. *Support* (dukungan), adalah sejauh mana pengaruh yang diterima anggota terhadap dukungan teman maupun pimpinannya. Kehangatan dan dukunga ini akan dapat menurunkan berbagai macam bentuk kecemasan dalam bekerja. Suatu organisasi yang menekankan pada usaha-usaha untuk menolong karyawan dalam mngembangkan kemampuannya akan menaikkan motivasinya dalam bekerja.
- g. *Identity* (identitas), adalah sejauh mana karyawan merasa bangga memperkenalkan dirinya sebagai anggota dari perusahaan.
- h. *Loyalty* (loyalitas), adalah sejauh mana karyawan merasa harus mengabdikan dirinya terhadap perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dalam iklim organisasi atau lingkungan kerja yang lebih berhubungan dengan kondisi di PT. Perkebunana Nusantara II Bandar Klippa terdiri dari: dukungan dari organisasi dan atasan, kebebasan berekspresi, tanggung jawab, hubungan interpersonal dan pengakuan.

C. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Stres Kerja

Perasaan yang positif dalam bekerja merupakan susunan keyakinan, perasaan dan kecendrungan perilaku yang memunculkan semangat kerja karena penataan kebutuhan, pengendalian tuntutan, dan pematapan selera para anggota (Hadipranata, 1999). Menurut Don Colbert (2006), stress adalah

tekanan-tekanan dalam kehidupan dan bagaimana orang merasakannya, mempercayainya, menanggapinya, dan menanggulangnya. Seseorang yang memiliki nilai terhadap diri yang tinggi, akan dapat dengan mudah mengatasi persoalan dan permasalahan yang terjadi di dirinya dimana pun seseorang itu berada. Hasil penelitian Hurrell dkk (Munandar, 2001), suara yang bising, lingkungan kerja yang kotor dan tidak sehat oleh pekerja dinilai sebagai faktor yang tinggi sebagai pembangkit stress. Stress yang terlalu banyak akan membuat kesehatan seseorang menurun dan cenderung tidak produktif, tetapi sebaliknya stress dalam jumlah kecil dapat membantu memusatkan perhatian dan kinerja karyawan.

Peranan iklim organisasi yang baik adalah sebagai pendorong bagi karyawan sehingga mereka merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, dapat lebih bersemangat dan lebih dapat bekerja secara optimal sehingga tidak dapat ditolak lagi bahwa lingkungan kerja dalam suatu perusahaan menjadi perhatian utama. Gilmer (1984), yaitu iklim digambarkan sebagai keadaan atau suasana suka dan tidak suka dalam pengaruh interaksi individu terhadap lingkungan luar. Dalam hal psikologis, iklim menggambarkan lingkungan internalnya yang disebut juga iklim organisasional.

D. Kerangka Konseptual



E. Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini digunakan hipotesis "Ada Hubungan negatif antara iklim organisasi dengan stress kerja di PT. Perkebunan Nusantara II Bandar Klippa". Semakin baik iklim organisasi, maka akan semakin rendah stress kerja, sebaliknya semakin buruk iklim organisasi, maka akan semakin tinggi stress kerja yang dialami oleh pekerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Independent Variabel : Iklim Organisasi
2. Dependent Variabel : Stres Kerja

B. Definisi Operasional Variabel

1. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam organisasi tersebut. Data mengenai iklim organisasi ini diungkap menggunakan skala yang disusun berdasarkan aspek-aspek iklim organisasi, yaitu Dukungan dari organisasi dan atasan, Kebebasan Berekspresi, Tanggung Jawab, Hubungan Interpersonal dan Kelompok, Pengakuan dan Imbalan. Semakin tinggi skor diperoleh berarti semakin baik iklim organisasinya, dan semakin rendah skor yang diperoleh, berarti semakin buruk iklim organisasinya.

2. Stres Kerja

Stress kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan

apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan tidak penting. Aspek dari stress dapat dikelompokkan dalam tiga kategori umum, yaitu : *fisiologis, psikologis, dan perilaku*. Data mengenai stress diungkap melalui skala yang juga disusun berdasarkan aspek-aspek timbulnya stress yang berarti semakin tinggi skor yang diperoleh semakin tinggi stress kerjanya, sebaliknya jika semakin rendah skor yang diperoleh semakin rendah stress kerjanya.

C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampel

Populasi menurut Hadi, (2004) adalah sejumlah penduduk atau individu yang paling sedikit mempunyai sifat yang sama. Populasi dalam penelitian ini untuk karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa, dimana peneliti memperoleh 40 orang. Dengan jumlah populasi tersebut, peneliti menggunakan keseluruhan populasi (*total sampling*).

Sampel adalah bagian dari skripsi yang bersifat mewakili. Penelitian didasarkan pada data sampel sedangkan kesimpulan akan diharapkan pada populasi maka sangatlah penting untuk memperoleh sampel yang representative bagi populasinya (Azwar, 1999).

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala

1. Metode Skala

a) Skala Stres Kerja

Skala stress kerja disusun berdasarkan model Guttman, yaitu skala yang menggunakan 2 (dua) alternative jawaban “YA”, dan “TIDAK”. Pernyataan dalam skala ini terdiri dari pernyataan bersifat positif (*favourable*) dan pernyataan yang bersifat negative (*unfavourable*). Untuk item *favourable* diberikan angka pembobotan skor 1 untuk jawaban “YA”, dan skor 0 untuk jawaban “TIDAK”. Sedangkan untuk item *unfavourable* diberikan skor 0 untuk jawaban “YA”, skor 1 untuk jawaban “TIDAK” (Azwar, 1997).

b) Skala Iklim Organisasi

Skala adalah metode yang digunakan untuk mengungkap tentang iklim organisasi dalam penelitian ini. Skala iklim organisasi disusun berdasarkan aspek-aspek yang terkandung dalam iklim organisasi seperti yang dikemukakan Brown dan Leigt (1996), yakni Dukungan dari organisasi dan atasan, Kebebasan berekspresi, Tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kesetiaan terhadap organisasi, Hubungan interpersonal dan hubungan kelompok, Pengakuan dan Imbalan.

Sedangkan skala untuk iklim organisasi menggunakan skala Likert. Pernyataan yang terdapat dalam skala ini juga mempunyai sifat *favourable* dan *unfavourable*, penilaian untuk item yang *favourable* adalah 4 untuk jawaban Sangat Sesuai (SS), nilai 3 untuk jawaban Sesuai (S), nilai 2 untuk jawaban Tidak Sesuai (TS), dan 1 untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS). Sementara untuk item yang *unfavourable* yaitu nilai 1 untuk jawaban Sangat Sesuai (SS), nilai 2 untuk jawaban Sesuai (S), nilai 3 untuk jawaban Tidak Sesuai (TS), dan nilai 4 untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

E. Validitas / Reliabilitas

1. Validitas

Menurut Hadi (1990) suatu alat ukur dikatakan valid apabila dapat mengukur apa yang sebenarnya harus diukur. Alat ukur dikatakan teliti apabila alat itu mempunyai kemampuan yang cermat menunjukkan ukuran besar kecilnya gejala yang diukur. Validitas menunjukkan kepada ketepatan dan kecermatan tes dalam menjalankan fungsi pengukuran. Suatu tes dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan diadakannya tes tersebut.

Dalam penelitian ini skala diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisis *product moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu

mencari koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total (Hadi, 1990), dimana rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \{\sum x\}\{\sum y\}}{N} \sqrt{\left\{ \frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right\}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Koefisien korelasi variabel x dengan variabel y.
 $\sum xy$ = Jumlah hasil perkalian antara variabel x dengan variabel y.
 $\sum x$ = Jumlah nilai setiap item.
 $\sum y$ = Jumlah nilai konstan.
 N = Jumlah subyek penelitian.

2. Reliabilitas

Reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauhmana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterasalan, keajegan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relative sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azhar, 1997)

$$S = 2 \left| \frac{1 - S1^2 = S2^2}{SX^2} \right|$$

Keterangan:

$S1^2$ dan $S2^2$: Varians skor 1 dan Varians skor 2
 SX^2 : Varians Skor skala

F. Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *product moment* dari Carl Person. Alasan digunakan teknik korelasi ini karena pada penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat hubungan antara satu variable bebas (iklim organisasi) dengan satu variable terikat (stress kerja) dengan menggunakan program SPSS 18.0 for windows.



BAB V

PENUTUP

Pada bab ini akan diuraikan kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian ini dan pada bagian berikutnya akan ditemukan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi para pihak terkait.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari pembahasan maka hal-hal yang dapat peneliti simpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil perhitungan korelasi *r product moment* diketahui bahwa terdapat hubungan negative antara iklim organisasi dengan stress kerja di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa ($r_{xy} = -0,649$; $p = 0,000 < 0,010$). Hal ini berarti bahwa semakin buruk iklim organisasi maka semakin baik stress kerja di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa.
2. Berdasarkan koefisien determinan (r^2) dan hubungan antara iklim organisasi dengan stress kerja yaitu sebesar $r^2 = 0,422$. Hal ini menunjukkan bahwa stress kerja di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa dipengaruhi oleh iklim organisasi sebesar 42,2% dan 57,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. Secara umum hasil penelitian ini menyatakan bahwa iklim organisasi dengan stress kerja di PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa

UNIVERSITAS MEDAN AREA semakin buruk dimana nilai rata-rata empirik tidak seimbang dengan

nilai rata-rata hipotetik dalam kurva normal. Nilai rata-rata empirik iklim organisasi = 45,900 sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 68,00. kemudian nilai rata-rata empirik stress kerja = 49,600, sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 42,00.

B. Saran

Berdasarkan dengan kesimpulan diatas, maka berikut dapat diberikan beberapa saran diantaranya :

1. Bagi Perusahaan PT Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa

Sebaiknya karyawan yang berada di Kebun Bandar Klippa di pindahkan atau di mutasikan ke kantor-kantor PT. Pekebunan Nusantara II lain yang sistem organisasinya lebih layak karena masih banyak karyawan yang berada di Kebun Bandar Klippa yang berada pada usia produktif. Sehingga para karyawan dapat menjadi tenaga kerja yang lebih aktif dan produktif untuk membangun kembali PT. Perkebunan Nusantara II yang lebih baik. Dan dikemudiannya pihak Direksi dapat menjaga kondisi fisik dan psikologis perusahaan agar perusahaan juga semakin berkembang.

2. Bagi Karyawan PT di Perkebunan Nusantara II Kebun Bandar Klippa

Untuk para karyawan agar lebih meningkatkan hubungan dengan karyawan lainnya dengan saling membuka diri dan saling memberi dukungan antar sesama karyawan untuk menerima iklim organisasi agar tidak menimbulkan stress agar terbangun iklim organisasi yang lebih baik.

Serta melaksanakan tanggung jawab sebagai karyawan dengan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan mengurangi jam bolos kerja di kantor.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk mengkaji factor lain yang berhubungan dengan stress kerja diantaranya adalah faktor organisasional seperti tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam kurung waktu tertentu. Serta faktor individual seperti situasi/kondisi yang mempengaruhi kehidupan secara individual contohnya faktor ekonomi, keluarga dan kepribadian karyawan itu sendiri.

Diharapkan dengan adanya penelitian lanjutan ini, maka hasil penelitian dapat menjadi lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahagiawati. 2003. Hubungan Antara Persepsi terhadap Iklim Organisasi dengan Pengembangan Karir pada Pegawai Rumah Sakit Sri Ratu Medan. *Skripsi* (tidak ditampilkan). Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Don Colbert. "Stress Less. Penerjemah "Sri Wardaningsih" Cetakan 1, 2006. Penerbit "Immanuel Publishing House", Original by Siloam, Lake Many, Florida, USA. 2005
- Danang. 2013. Perilaku Organisasional. Center of Academic Publishing Service. Jilid Pertama. Yogyakarta
- Jhon B. Arden. "Bekerja Tanpa Stress". 2002. Penerbit PT. Buana Ilmu Populer
- Lubis, Rahmi. M.psi. 2009. Stress Kerja pada Karyawan Restoran Siap Saji dan Restoran Padang di Kota Medan. Vol. 1. Juni 2009. Analitik Jurnal Magister Psikologi UMA. Medan.
- Minner, Jhon B. 1997. *Industrial and Organizational Psychology*. Mc. Graw Hill International Edition.
- Munandar, A.S. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Univ. Indonesia.
- Ninran, Umar. 1997. *Perilaku Organisasi*. Edisi Revisi. Surabaya. CV. Mitra Media.
- Prabu, Anwar. 2011. *Menejemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Cetakan Kesepuluh. Bandung
- Rini, Jacinta. 2002. *Stres Kerja* (terjemahan). Jakarta
- Rivai, Veithzal & Jauvani, Ella Sagala. 2009. *Menejemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid 8 (terjemahan). Jakarta : Prenhalindo
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Timothy & Robbins, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jilid 12. Salemba Empat. Jakarta
- Weiss, Donald. H. 2002. *Manajemen Stres*. Binarupa Aksara Publisher. Tangerang Selatan
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Edisi kedua. Predana Media Grup. Jakarta.
- _____. 2003. *Teori Organisasi, Struktur, Desain, Aplikasi*. Edisi 3. Terjemahan. Jusuf Udaya. Penerbit Acan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/5/24

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
- Access From (repository.uma.ac.id)30/5/24

_____. 2002. *Organizational Behavior*. Tokyo : Mc. Graw Hill International Book Company.

