

## BUDAYA 'SOK SIBUK' DALAM DUNIA KERJA: STUDI FENOMENOLOGI BUDAYA KERJA

M. Choirul Ibad<sup>(1)</sup>, Yuwono Pratomo<sup>(2)</sup>

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang<sup>(1,2)</sup>

Email: Choirul.ibad@ubpkarawang.ac.id

**Abstrak:** Penelitian ini mengeksplorasi fenomena "budaya sok sibuk" dalam dunia kerja melalui pendekatan kualitatif fenomenologi. Fokus utama adalah mengungkap motivasi dan dinamika perilaku karyawan yang terlihat sibuk meski tidak selalu produktif. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi pada 13 partisipan di Karawang, menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola perilaku. Temuan menunjukkan bahwa perilaku "sok sibuk" sering dipengaruhi oleh tekanan lingkungan, stres kerja, kepatuhan terhadap norma organisasi, serta konformitas sosial. Fenomena ini dilihat sebagai mekanisme koping terhadap tuntutan kerja yang berlebihan dan budaya kompetitif yang toksik. Studi ini menyimpulkan bahwa budaya "sok sibuk" dapat berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan dan efektivitas organisasi. Disarankan agar organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara tuntutan dan kapasitas kerja, dengan menekankan kualitas hasil kerja daripada sekadar penampilan.

**Kata Kunci:** budaya sok sibuk, fenomenologi, tekanan kerja, kepatuhan, konformitas sosial

**Abstract:** This study explores the phenomenon of "pretend busyness" in the workplace through a qualitative phenomenological approach. The primary focus is to uncover the motivations and dynamics behind employees' behavior of appearing busy despite not always being productive. Data were collected through semi-structured interviews and observations involving 13 participants in Karawang, analyzed thematically to identify behavioral patterns. Findings reveal that "pretend busyness" behavior is often influenced by environmental pressure, work stress, adherence to organizational norms, and social conformity. This phenomenon is seen as a coping mechanism in response to excessive job demands and toxic competitive cultures. The study concludes that "pretend busyness" culture negatively impacts employee well-being and organizational effectiveness. Organizations are advised to create work environments that support a balance between job demands and employee capacity, emphasizing the quality of work outcomes rather than mere appearances.

**Keywords:** pretend busyness, phenomenology, work pressure, compliance, social conformity

## PENDAHULUAN

Budaya kerja adalah kumpulan nilai, norma, dan praktik yang menjadi pedoman perilaku karyawan dalam suatu organisasi, yang secara langsung memengaruhi produktivitas, inovasi, dan kesejahteraan karyawan. Budaya kerja yang positif, seperti komunikasi terbuka, kolaborasi, dan pengakuan atas pencapaian, dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja. Sebaliknya, budaya yang negatif, seperti kontrol berlebihan dan kurangnya penghargaan, sering kali menyebabkan stres dan turnover tinggi. Menurut Cameron dan Quinn (2011), organisasi dengan budaya kerja yang kuat dan selaras dengan visi perusahaan lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan dan mencapai kinerja unggul dibandingkan dengan yang tidak memilikinya.

Pembentukan budaya kerja dalam organisasi dimulai dari penetapan visi, misi, dan nilai inti yang jelas, yang kemudian diterjemahkan ke dalam perilaku, kebijakan, dan praktik sehari-hari. Proses ini memerlukan peran kepemimpinan yang kuat untuk memberikan contoh perilaku yang diharapkan serta menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya kerja terbentuk melalui tiga lapisan utama: artefak (hal yang terlihat seperti kebijakan dan struktur), nilai-nilai yang diadopsi organisasi, dan asumsi dasar yang menjadi dasar keyakinan bersama. Untuk menciptakan budaya kerja yang efektif, organisasi harus konsisten dalam menerapkan nilai-nilai tersebut, melibatkan karyawan dalam proses, dan terus beradaptasi dengan perubahan eksternal.

Budaya kerja dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap organisasi dan karyawan. Dampak positifnya termasuk peningkatan produktivitas, inovasi, dan keterlibatan karyawan jika budaya kerja mendukung kolaborasi, penghargaan, dan komunikasi terbuka. Namun, budaya kerja yang buruk, seperti lingkungan yang kompetitif secara tidak sehat atau kurangnya penghargaan, dapat menyebabkan stres, turnover tinggi, dan penurunan kepuasan kerja. Menurut Cameron dan Quinn (2011), budaya kerja yang seimbang, di mana nilai-nilai inti organisasi diterapkan secara konsisten, akan meningkatkan kinerja organisasi. Sebaliknya, budaya yang toksik

dapat melemahkan hubungan antar individu dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Budaya kerja yang negatif dapat memberikan dampak serius terhadap karyawan dan organisasi, seperti peningkatan stres, tingkat burnout yang tinggi, dan penurunan produktivitas. Selain itu, budaya yang tidak sehat, seperti kurangnya komunikasi yang efektif atau konflik internal, sering kali menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dan tingginya tingkat turnover karyawan. Menurut Schein (2010), budaya yang tidak mendukung kebutuhan karyawan dapat menghambat inovasi dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa budaya toksik dapat merusak hubungan antarindividu dan memicu konflik yang berkelanjutan. Hal ini diperkuat oleh Cameron dan Quinn (2011), yang menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya kerja negatif cenderung kesulitan beradaptasi terhadap perubahan eksternal, sehingga menghambat pertumbuhan jangka panjang.

Tekanan dari budaya kerja dapat secara signifikan memengaruhi perilaku pegawai, termasuk cara dan gaya mereka bekerja. Ketika karyawan menghadapi tekanan untuk memenuhi ekspektasi yang tinggi atau bekerja dalam lingkungan yang kompetitif, sebagian besar karyawan cenderung mengadopsi gaya kerja yang defensif atau menyesuaikan perilaku untuk terlihat sibuk meskipun tidak selalu produktif. Parker et al. (2017) menyebutkan bahwa budaya kerja yang terlalu menekan dapat mengarah pada perilaku kerja yang berbasis pada rasa takut akan kegagalan, sehingga membatasi kreativitas dan pengambilan risiko yang sehat. Sementara itu, Frese dan Zapf (1994) menemukan bahwa tekanan yang berlebihan sering kali memicu stres kronis yang berdampak pada penurunan efisiensi kerja dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, budaya kerja yang tidak sehat dapat membentuk perilaku adaptif yang tidak selalu bermanfaat bagi kinerja organisasi.

Beberapa penelitian telah mengungkapkan dampak negatif dari budaya yang terlalu sibuk dalam bekerja, yang sering kali mengarah pada penurunan kualitas pekerjaan dan stres yang berlebihan. Misalnya, penelitian oleh Kohn (1990) menunjukkan bahwa tekanan untuk selalu terlihat sibuk dalam pekerjaan dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan produktivitas, karena fokus bergeser dari

hasil yang efektif ke aktivitas yang tidak memberikan kontribusi signifikan. Selain itu, Taris et al. (2003) menemukan bahwa budaya kerja yang mengutamakan waktu yang dihabiskan di kantor, bukan kualitas output, dapat memicu burnout dan meningkatkan tingkat ketidakpuasan karyawan. Penelitian oleh Gibbons dan O'Connor (2016) juga menyatakan bahwa budaya sok sibuk menciptakan lingkungan kerja yang berisiko tinggi terhadap stres, karena karyawan merasa terpaksa bekerja lebih lama tanpa memberikan hasil yang optimal. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mendalami alasan dan dinamika karyawan yang suka sok sibuk dalam dunia kerja.

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi merupakan sebuah pendekatan filosofis yang berfokus pada penjabaran pengalaman hidup secara subjektif dari seseorang yang mengalami fenomena tertentu (Connelly, 2010). Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 13 orang yang berdomisili di karawang dengan ketentuan perempuan sedang bekerja sebagai pekerja seks komersial yang di pilih melalui teknik random sampling. Penggalan data di lakukan dengan menggunakan tehnik observasi dan wawancara semi terstruktur dan di olah dengan menggunakan tehnik tematik dengan tujuan membantu peneliti mengungkap makna yang tersembunyi atau pola tertentu yang relevan dengan konteks penelitian. (Moleong, 2019).

## HASIL

Penelitian ini menggunakan desain metode penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi merupakan sebuah pendekatan filosofis yang berfokus pada penjabaran pengalaman hidup secara subjektif dari seseorang yang mengalami fenomena tertentu (Connelly, 2010). Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 13 orang yang berdomisili di karawang dengan ketentuan perempuan sedang bekerja sebagai pekerja seks komersial yang di pilih melalui teknik random sampling. Penggalan data di lakukan dengan menggunakan tehnik observasi dan wawancara semi terstruktur dan di olah dengan menggunakan tehnik tematik dengan tujuan

membantu peneliti mengungkap makna yang tersembunyi atau pola tertentu yang relevan dengan konteks penelitian. (Moleong, 2019).

## Karakteristik responden

Penelitian ini melibatkan 7 partisipan di daerah kota karawang, yang merupakan sebagai daerah dengan sektor industri. Adapun karakteristik partisipan terdiri dari rentang usia 22 – 36 tahun dengan pembagain seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik partisipan

| Inisial | Usia jenis kelamin | Jabatan        | Pendidikan | Status kerja | Lama kerja |
|---------|--------------------|----------------|------------|--------------|------------|
| BP      | 23 perempuan       | Staff admin    | SMA        | Kontrak      | 2 tahun    |
| TH      | 27 perempuan       | Staff keuangan | S1         | Tetap        | 2,5 tahun  |
| YU      | 41 laki-laki       | Manager HRD    | S1         | Tetap        | 12 tahun   |

Tabel. 2 Hasil wawancara

| n  | Pernyataan                                                                                                                                                              | Kode                                            | Tema               |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|
| TH | Saya merasa tertekan saat bekerja. Dan tekanan itu luar biasa sampai-sampai membuat saya takut melakukan kesalahan. Dan dari situlah saya lebih memilih terlihat sibuk. | ['Tekanan Sosial', 'Takut Melakukan Kesalahan'] | Tekanan Lingkungan |
| BP | Saya pura-pura mengerjakan pekerjaan karena stres dan lingkungan kerja yang tidak mendukung.                                                                            | ['Stres Kerja', 'Lingkungan Tidak Mendukung']   | Stres Kerja        |
| YU | Staff saya semakin terlihat sibuk saat saya kunjungi, walaupun saya tahu mereka tidak sedang                                                                            | ['Kepatuhan', 'Sok Sibuk']                      | Kepatuhan Kerja    |

|    |                                                                                                   |                                    |             |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------|
|    | mengerjakan apa-apa.                                                                              |                                    |             |
| TH | Awal saya masuk tidak seperti itu loh. Tapi karena semua pegawai seperti itu, saya akhirnya ikut. | ['Konformitas', 'Adaptasi Sosial'] | Konformitas |

## PEMBAHASAN

### Faktor-Faktor yang menyebabkan budaya sok sibuk di dunia kerja

#### a) Tekanan lingkungan

Perilaku sok sibuk sering kali menjadi respons terhadap tekanan sosial atau dinamika kelompok dalam dunia kerja, di mana individu merasa perlu untuk menunjukkan kesibukan untuk diterima atau dihargai oleh rekan kerja atau atasan. Hal itu di rasakan oleh 5 orang yang menjadi partisipan dalam penelitian ini. Seperti yang di ucapkan oleh TH “saya merasa tertekan saat bekerja. Dan tekanan itu luar biasa sampai-sampai membuat saya takut melakukan kesalahan. Dan dari situlah saya lebih memilih terlihat sibuk” sama dengan yang di alami BP yang juga mengaku mengalami perasaan tertekan di tempat kerja. “persis, saya merasa tertekan Ketika berada di kantor”

Hasil penelitian yang di lakukan oleh Cialdini dan Goldstein (2004) juga menunjukkan bahwa individu sangat dipengaruhi oleh harapan sosial dalam kelompok, yang bisa mendorong perilaku sok sibuk sebagai cara untuk mendapatkan penerimaan. Lebih jauh lagi, Maslach, Schaufeli, dan Leiter (2001) menjelaskan bahwa budaya kerja yang sangat kompetitif dan menekankan pencapaian dapat meningkatkan tekanan sosial, di mana pegawai merasa bahwa kesibukan semata dapat mencerminkan dedikasi mereka, meskipun sering kali hanya menghasilkan ilusi produktivitas. Oleh karena itu, perilaku sok sibuk dapat dipandang sebagai cara untuk mengatasi tekanan sosial dalam dunia kerja, meskipun hal ini sering kali berdampak buruk pada kesejahteraan individu dalam jangka panjang.

#### b) Stres kerja

Stres kerja dan kelelahan sering kali mendorong pegawai untuk terlihat sibuk sebagai respons terhadap tekanan yang mereka rasakan di tempat kerja. Menurut teori stres kerja oleh Lazarus dan Folkman (1984), stres terjadi ketika individu merasa bahwa tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan mereka untuk menghadapinya, yang sering kali memicu respons koping yang maladaptif, seperti berpura-pura sibuk untuk menghindari evaluasi negatif atau kritik. Hal itu juga yang di alami oleh partisipan seperti BP EP dan TH yang mengatakan meskipun sedang tidak dalam mengerjakan pekerjaan, namun perilaku sok sibuk bisa muncul karena stress kerja. Stres kerja ini sering kali disebabkan oleh tekanan berlebih, kurangnya kontrol terhadap pekerjaan, lingkungan kerja yang tidak mendukung, serta ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Leka, Griffiths, & Cox, 2003).

“saya gak paham dengan lingkungan kerja saya. Saya stress banget disitu. Budayanya aneh, orang-orangnya apa lagi suka merintah-merintah nggak jelas. Daripada di suruh-suruh ya mas, yaudah saya pura-pura mengerjakan pekerjaan, padahal kerjaan saya sudah selesai aslinya”. Terang BP. Partisipan yang bekerja di salah satu Perusahaan swasta di karawang.

Sejalan dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh Maslach, et all (2001) menunjukkan bahwa kelelahan atau burnout, yang merupakan hasil dari stres kerja yang berkepanjangan, dapat menyebabkan pegawai merasa tertekan untuk mempertahankan citra diri mereka sebagai pekerja yang produktif, meskipun kenyataannya mereka mungkin tidak terlibat dalam pekerjaan yang bermakna. Selain itu, penelitian oleh Kohn dan Schooler (1983) mengungkapkan bahwa stres yang muncul karena tuntutan pekerjaan yang berlebihan dapat mendorong individu untuk menunjukkan kesibukan hanya untuk memenuhi ekspektasi sosial atau norma kelompok di tempat kerja. Hal ini berisiko memperburuk kesejahteraan individu, karena tidak mengatasi penyebab stres secara langsung, melainkan hanya menciptakan ilusi produktivitas.

#### c) Teori kepatuhan

Dalam hasil wawancara penelitian menjelaskan perubahan perilaku sok sibuk semakin terlihat saat sedang mengawasi atau sekedar mengunjungi staffnya. Hal itu diungkapkan oleh YU selaku pemegang jabatan supervisor “Staff saya itu semakin terlihat sibuk saat saya kunjungi, walaupun sebetulnya saya tahu kalau mereka tidak sedang mengerjakan apa apa”. Perilaku sok sibuk dapat menjadi bentuk kepatuhan kerja di mana individu berusaha menunjukkan kesibukan di tempat kerja untuk memenuhi ekspektasi atasan atau rekan kerja, meskipun aktivitas tersebut tidak selalu produktif. Menurut Kelman (1958), kepatuhan terjadi ketika individu mengubah perilaku mereka untuk memenuhi tuntutan eksternal, baik karena dorongan dari otoritas atau untuk memperoleh keuntungan sosial, seperti pengakuan atau penghargaan.

Dalam konteks tempat kerja, individu mungkin merasa perlu menunjukkan kesibukan untuk diterima atau dihargai dalam kelompok profesional, meskipun aktivitas tersebut tidak memberikan kontribusi langsung terhadap tujuan organisasi (Latané, 1996). Perilaku sok sibuk ini dapat dilihat sebagai cara untuk menghindari kritik atau untuk menunjukkan bahwa mereka adalah pekerja yang berdedikasi, padahal mungkin mereka hanya berusaha mengikuti norma sosial atau harapan yang ada tanpa benar-benar meningkatkan hasil kerja mereka.

#### d) Teori konformitas

Perilaku sok sibuk bisa karena bentuk konformitas individu dalam kelompok, di mana individu berusaha menunjukkan kesibukan atau keterlibatan untuk diterima oleh norma kelompok, meskipun mungkin tidak ada kontribusi substansial terhadap hasil kelompok. Menurut Cialdini dan Goldstein (2004), konformitas terjadi ketika individu menyesuaikan sikap, pendapat, atau perilaku mereka dengan tekanan sosial yang ada dalam kelompok, baik yang bersifat eksplisit maupun implisit. Dalam konteks sok sibuk, individu mungkin merasa perlu untuk terlihat aktif atau terlibat dalam kegiatan kelompok untuk menghindari penilaian negatif atau untuk mendapatkan status dalam kelompok tersebut. Perilaku ini dapat dilihat sebagai usaha untuk memenuhi

ekspektasi sosial, meskipun kadang-kadang tidak mencerminkan komitmen sejati terhadap tujuan kelompok (Brehm & Kassir, 1996). Hal ini menggambarkan bagaimana individu bisa terjebak dalam dinamika kelompok yang mendorong mereka untuk berperilaku sesuai dengan standar yang ditetapkan meskipun tidak sesuai dengan nilai atau keinginan pribadi mereka. “awal saya masuk tidak seperti itu loh padahal. Bahkan saya baru tahu kalau ada budaya seperti ini. karena hampir seluruh pegawai seperti itu yaudah saya akhirnya ikut” jelas TH Perempuan 27 tahun bekerja sebagai staff konsultan. Hal yang sama di alami oleh YU “terkadang, kita perlu mengikuti budaya dalam suatu tempat, bahkan jika itu ada dalam lingkungan Dimana kita bekerja”

#### e) *Coping mechanism*

Perilaku sok sibuk dapat dilihat sebagai bentuk coping mekanisme yang digunakan individu untuk mengatasi stres atau tekanan yang dirasakan di tempat kerja atau dalam situasi sosial lainnya. Menurut Lazarus dan Folkman (1984), coping merujuk pada upaya yang dilakukan individu untuk mengatasi tantangan atau ancaman yang dianggap melebihi kemampuan mereka untuk menghadapinya. Dalam konteks sok sibuk, individu mungkin berpura-pura sibuk sebagai cara untuk mengalihkan perhatian dari stresor yang lebih besar atau untuk menghindari perasaan tidak kompeten atau tidak produktif.

Sejalan dengan temuan peneliti di lapangan. Terlihat beberapa pekerja yang hanya membuka laptop namun tidak ada pekerjaan yang di kerjakan. Ada juga sebagian yang berusaha terlihat sibuk dengan berpura-pura mengerjakan sesuatu. “apalagi pas ada atasan. Itu wajib hukumnya membuka laptop dengan pasang wajah serius”.

Penelitian oleh Kohn dan Schooler (1983) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang penuh tekanan dapat mendorong individu untuk menunjukkan kesibukan, meskipun tanpa kontribusi nyata, sebagai respons terhadap tuntutan eksternal. Selain itu, menurut Goleman (1995), individu yang kurang memiliki kecerdasan emosional mungkin lebih cenderung

menggunakan strategi coping maladaptif seperti berpura-pura sibuk, karena merasa tidak mampu mengelola stres dengan cara yang lebih konstruktif. Dalam hal ini, sok sibuk bukan hanya sebuah reaksi terhadap beban kerja, tetapi juga sebuah cara untuk mempertahankan citra diri atau status dalam kelompok, meskipun hal ini dapat berdampak negatif pada kesejahteraan individu dalam jangka panjang.

### **Dinamika Psikologis**

Dinamika psikologi pegawai yang berpura-pura bekerja sering kali melibatkan faktor-faktor seperti kebutuhan untuk memenuhi ekspektasi sosial atau mendapatkan pengakuan tanpa benar-benar terlibat dalam pekerjaan yang substansial. Perilaku ini dapat dipicu oleh tekanan untuk tampil produktif di hadapan atasan atau rekan kerja, meskipun sebenarnya tidak ada kontribusi signifikan terhadap tujuan organisasi (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Menurut Kohn dan Schooler (1983), faktor lingkungan kerja yang monoton atau kurangnya motivasi intrinsik dapat mendorong individu untuk berperilaku demikian sebagai bentuk coping mechanism. Selain itu, organisasi yang menekankan pengawasan ketat dan fokus pada pencapaian hasil jangka pendek sering kali menciptakan situasi di mana pegawai merasa bahwa penampilan kerja yang sibuk lebih penting daripada kualitas pekerjaan itu sendiri (Deci & Ryan, 2008). Ini menggambarkan bagaimana faktor psikologis dan dinamika sosial di tempat kerja bisa mendorong perilaku berpura-pura bekerja, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kesejahteraan individu dan efektivitas organisasi.

### **Kesimpulan dan saran**

Perilaku sok sibuk di tempat kerja muncul sebagai respons terhadap tekanan sosial, stres kerja, dan kebutuhan untuk memenuhi ekspektasi kelompok atau atasan. Perilaku ini sering kali dipicu oleh budaya kerja yang kompetitif, tuntutan pekerjaan yang berlebihan, serta pengawasan ketat yang menekankan penampilan daripada substansi. Berdasarkan teori stres kerja perilaku ini juga dapat dianggap sebagai mekanisme coping maladaptif yang bertujuan untuk mengatasi tekanan, menjaga citra diri, atau mendapatkan pengakuan sosial. Namun, hal ini berisiko

memperburuk kesejahteraan individu dalam jangka panjang dan tidak memberikan kontribusi nyata terhadap produktivitas organisasi. Oleh sebab itu, Organisasi sebaiknya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara tuntutan dan kapasitas kerja individu, dengan menekankan kualitas hasil kerja daripada sekadar penampilan kesibukan. Program pengelolaan stres, pelatihan kecerdasan emosional, dan budaya kerja yang inklusif dapat membantu pegawai mengelola tekanan dengan cara yang lebih konstruktif. Di sisi lain, supervisi yang lebih humanis dapat mendorong komunikasi yang terbuka dan kepercayaan, sehingga mengurangi kebutuhan untuk berpura-pura sibuk.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Asch, S. E. (1955). Opinions and social pressure. *Scientific American*, 193(5), 31-35.
- Brehm, S. S., & Kassin, S. M. (1996). *Social psychology* (5th ed.). Houghton Mifflin.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Christie, R., & Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. Academic Press.
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social influence: Compliance and conformity. *Annual Review of Psychology*, 55, 591-621.
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social influence: Compliance and conformity. *Annual Review of Psychology*, 55, 591-621.
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social influence: Compliance and conformity. *\*Annual Review of Psychology*, 55\*, 591-621.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182-185.

- Frese, M., & Zapf, D. (1994). Action as the core of work psychology: A German approach. In H. C. Triandis, M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 4, pp. 271-340). Consulting Psychologists Press.
- Gibbons, J. L., & O'Connor, M. L. (2016). The effects of workplace culture on employee stress. *Journal of Business Psychology*, 31(3), 347-358. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9430-3>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Kelman, H. C. (1958). Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change. *Journal of Conflict Resolution*, 2(1), 51-60.
- Kohn, A. (1990). *No contest: The case against competition*. Houghton Mifflin.
- Kohn, M. L., & Schooler, C. (1983). *\*Work and personality: An inquiry into the impact of social stratification\**. Ablex Publishing.
- Kohn, M. L., & Schooler, C. (1983). *\*Work and personality: An inquiry into the impact of social stratification\**. Ablex Publishing.
- Kohn, M. L., & Schooler, C. (1983). *Work and personality: An inquiry into the impact of social stratification*. Ablex Publishing.
- Kramer, R. M. (1996). Divergent realities and the origins of mistrust in organizations. *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, 216-245.
- Latané, B. (1996). Dynamic social impact: The creation of culture by communication. In M. A. Hogg & D. Abrams (Eds.), *Social identity and social cognition* (pp. 35-61). Blackwell.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *\*Stress, appraisal, and coping\**. Springer Publishing.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *\*Annual Review of Psychology*, 52\*, 397-422.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *\*Annual Review of Psychology*, 52\*, 397-422.
- Parker, S. K., Knight, C., & Keller, A. (2017). Job design: Theoretical developments and emerging trends. *Annual Review of Psychology*, 68, 661-691. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-122414-033340>
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556-563.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Taris, T. W., Schreurs, P. J. G., & Van Iersel-Van Silfhout, I. H. (2003). Work characteristics and well-being in European workers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(3), 281-290. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.8.3.281>
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., & Ferris, G. R. (2013). The role of Machiavellianism in the job stressor-strain relationship. *The Journal of Applied Psychology*, 98(6), 939-949.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2003). *Work organization and stress: Systematic problem approaches for employers, managers, and trade union representatives*.