**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA KOLEKTIVISME DENGAN *WORKPLACE BULLYING* PADA PRAMUGARI DI INDONESIA**

***THE RELATIONSHIP BETWEEN COLLECTIVISM CULTURE AND WORKPLACE BULLYING TO FLIGHT ATTENDANTS IN INDONESIA***

Cindy Shinta Bella(1), Reny Yuniasanti(2), Nina Fitriana(3)

Faculty of Psychology University Mercu Buana of Yogyakarta

sintacindy9@gmail.com (1), reny.yuniasanti@mercubuana-yogya.ac.id (2), nina@mercubuana-yogya.ac.id (3)

**Abstrak**

Pramugari yang bekerja di maskapai penerbangan saat ini cenderung menghadapi kekerasan secara verbal maupun nonverbal serta merasa terintimidasi oleh senior. Hal ini memberi dampak pada lingkungan kerja dan kehidupan pribadi pramugari. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya kolektivisme dengan *workplace bullying* pada pramugari indonesia. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 60 orang. Cara pengambilan subjek dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria pramugari wanita yang bekerja di maskapai penerbangan, minimal bekerja 1 tahun, dan usia 20-28 tahun. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan Skala Budaya Kolektivisme dan Skala *Workplace Bullying*. Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi (R) sebesar -0,491 dengan p = 0,000 (p < 0,05). Hal ini menunjukan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima dan terbukti bahwa ada hubungan negatif antara budaya kolektivisme dengan *workplace bullying*.

**Kata kunci:** *workplace bullying*, budaya kolektivisme.

***Abstract***

*The research aims to determine the relationship between collectivism culture and workplace bullying to flight attendants in Indonesia. The hypothesis proposed is that there is a negative relationship between collectivism culture and workplace bullying to flight attendants in Indonesia. The subject in this study were 60 people who had characteristic of flight attendants in Indonesia, minimal had a work 1 year, and age 20-28 years. How to take the subject using the purposive sampling method. Retrieval of this research data using collectivism culture scale and workplace bullying scale. The data analysis technique used is product moment correlation from Karl Pearson. Based on the results of data analysis obtained the correlation coefficient (R) of -0,491 with p = 0,000 (p < 0,05). These results show that the is a significant negative relationship between collectivism culture and workplace bullying to flight attendants in Indonesia. the acceptance of the hypothesis in this study show that the coefficient of determination (R²) of 0,241 collectivism culture variables contributed 24,1% to workplace bullying and the remaining 75,9% was influenced by other factor namely social competence and personality.*

***Keywords :*** *collectivism culture, workplace bullying.*

**PENDAHULUAN**

Sebuah organisasi terdiri dari beberapa bagian komponen dasar, yaitu sumber daya manusia, teknologi, prosedur kerja, dan struktur organisasi. Bagian-bagian dalam organisasi tersebut saling berkaitan agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan (Izzatinisa & Siswati, 2017). Sumber daya manusia dalam instansi merupakan salah satu komponen penting untuk mewujudkan hal tersebut, sehingga organisasi membutuhkan manajemen sumber daya manusia untuk mengatur sumber daya manusia supaya semua yang terlibat didalamnya dapat berkembang dengan baik (Yuniasanti, 2014). Hamid (2014) menjelaskan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah supaya terjadi peningkatan efisiensi, efektifitas, produktivitas kerja, rendahnya tingkat perpindahan karyawan, tingkat absensi dan komplain dari pelanggan, tingginya kepuasan kerja dan kualitas pelayanan, serta meningkatnya bisnis perusahaan. Manajemen sumber daya manusia dibutuhkan dalam organisasi, baik itu di bidang organisasi di bidang industri, organisasi di bidang tranportasi, organisasi di bidang sekolah, dan masih banyak organisasi lain (Robbins & Judge, 2012). Salah satu organisasi yang memerlukan manajemen sumber daya manusia yang baik adalah organisasi di bidang transportasi udara, hal tersebut dikarenakan banyak masyarakat yang memilih pesawat udara untuk mobilitas ke luar kota, sehingga karyawan didalam organisasi tersebut harus mempunyai *skill* untuk memuaskan pelanggan yang memakai tranportasi udara tersebut (Prasetyaningrum & Simarmata, 2016).

Tranportasi udara merupakan alat angkutan yang mutakhir dan cepat, transportasi udara ini menggunakan pesawat udara sebagai alat transportasi. Jenis transportasi yang paling efektif untuk menghubungkan antara satu wilayah ke wilayah lain, satu pulau ke pulau lain adalah transportasi udara atau pesawat udara. Penerbangan yang paling umum dan sering digunakan adalah rute domestik karena paling banyak jadwal penerbangannya, dari tahun ke tahun antusiasme masyarakat terhadap jenis tranportasi tersebut terus meningkat (Azmarani, 2016). Badan Pusat Stastistik mencatat mencatat jumlah penumpang domestik angkutan udara periode Januari-November 2014 mencapai 53,4 juta orang atau naik 6,25% dibanding periode sama tahun sebelumnya yang mencapai 50,3 juta orang sedangkan untuk rute ke luar negeri mengalami penurunan 6,49% (Azmarani, 2016). Kenaikan jumlah penumpang rute domestic tersebut diimbangi pula dengan meningkatnya armada yang disediakan oleh berbagai maskapai penerbangan di Indonesia. Negara Indonesia memiliki beberapa maskapai penerbangan, baik milik negara mau pun milik swasta dengan ciri khas masing-masing dan dengan pelayanan yang berbeda, beberapa maskapai penerbangan yang melayani rute domestik di Indonesia yaitu, Garuda Indonesia, Batik Air, Sriwijaya Indonesia, NAM Air, Lion Air, Citilink, Wings Air, Air Asia, Susi Air, Kal Star Aviation, dan Trigana Air. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa, maskapai penerbangan memiliki karyawan yang menjadi andalan dalam memberikan pelayanan untuk penumpang. Karyawan, pekerja, atau orang yang bekerja untuk memberikan pelayanan di dalam pesawat terbang tersebut adalah pramugari (Prasetyaningrum & Simarmata, 2016). Pramugari pada nyatanya lebih banyak dibanding pramugara, jumlah pramugari di Indonesia tiap tahunnya meningkat dibanding pramugara, perbandingan di dalam pesawat 4:1 yaitu 4 Pramugari wanita dan 1 pramugara pria dan terkadang 1 pesawat diisi awak kabin pramugari pria pada saat melakukan tugas (Malik & Yusuf, 2018). Pramugari adalah orang yang bekerja untuk melayani, membantu, dan menjaga penumpang didalam pesawat (Oxford Dictionary, 2005). Menurut Prasetyaningrum (2014), Pramugari adalah *front-liner* dari perusahaan penerbangan. *Front-liner* dapat diartikan bahwa pramugari memiliki tugas untuk menjadi “tuan rumah” bagi penumpang pesawat yaitu untuk membimbing, memberikan pelayanan, mempromosikan, serta memperkenalkan berbagai fasilitas yang disediakan oleh maskapai penerbangan. Selain memiliki tugas utama dalam memberikan pelayanan terbaik terhadap penumpang selama berada didalam pesawat, menjaga keamanan, memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan disediakan oleh masing-masing maskapai, pramugari juga menjadi salah satu penentu kualitas suatu maskapai sehingga pramugari memiliki tanggung jawab dan resiko yang besar terhadap pekerjaannya. Selain memiliki tanggung jawab pekerjaan pramugari harus memiliki hubungan yang baik antar sesama rekan kerja dan kosumen pengguna maskapai penerbangan. Sejalan dengan pendapat Sanjaya dan Indrawati (2014) menyatakan bahwa kerja yang baik akan terbentuk apabila karyawan didalam organisasi dapat menjalin hubungan yang baik.

Pramugari yang dapat menjalin hubungan baik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka kepada organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar karyawan sangat penting didalam lingkup sebuah organisasi perusahaan. Menurut Einarsen (2000), hubungan antar karyawan menjadi salah satu faktor utama terjadinya perisakan (perilaku *bullying*) di tempat kerja. Pramugari pada saat bertugas, pramugari menghadapi situasi konflik diantaranya adalah menghadapi keluhan dan cacian penumpang maupun sikap yang kurang menyenangkan berupa tekanan untuk tetap profesional bekerja dari senior dan rekan kerja sering terjadi sehingga pramugari sering merasa terintimidasi (Fitriani & Luzvinda, 2019) sejalan dengan pendapat Desyana (2012) hubungan antara pramugari dan senior akan berdampak buruk apabila tidak terjalin dengan harmonis, senior akan meraasa dirinya paling benar dan pramugari akan terus merasa terintimidasi. *Workplace* *bullying* merupakan salah satu permasalahan organisasi yang masih sering terjadi hingga saat ini (Gunawan, Prihanto & Yuwanto, 2009). Namun sayangnya, banyak di antara korban *bullying* yang bersikap pasif atau mendiamkan saja terjadinya *bullying*, sehingga hal ini dapat memberikan dampak yang negatif, salah satunya adalah potensi untuk terus menjadi korban *bullying* (Gunawan, Prihanto & Yuwanto, 2009). Kondisi inilah yang pada akhirnya membuat fenomena *bullying* menjadi seperti fenomena gunung es (*iceberg*) yang sulit untuk diungkap dan diangkat ke permukaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada awak kabin penerbangan dari tahun 1999-2013 menunjukan tingkat *workplace bullying* mencapai 11% pertahun, data yang diperoleh pramugari menunjukan angka tahunan workplace bullying yang lebih tinggi dibanding dengan pramugara. Dengan rata-rata persentase 15% pramugari dan 9,7% pramugara (Shehada, 2015). Menurut survei *workplace Bullying Institute* (WBI) dan Zogby International terdapat 37% penduduk Amerika merasa menjadi korban *bullying* di kantor dan sekitar 12% orang menyaksikan orang lain diperlakukan tidak adil oleh rekan kantornya (Felicya, 2011). Bentuk penindasan bisa bermacam-macam mulai dari ancaman, tindakan yang mempermalukan, intimidasi, gangguan pekerjaan hingga sabotase. Pelakunya juga bisa atasan atau semua rekan kerja. Yang menyedihkan, survei itu juga menyebutkan bahwa dalam peresepsi masyarakat, sasaran *bullying* biasanya adalah orang yang berkepribadian baik dan kooperatif di lingkungan kerja. Menurut hasil penelitian Gunawan, Prihanto, dan Yuwanto (2009) menyebutkan terdapat 123 pekerja di Surabaya mengalami kekerasan di tempat kerja (*workplace bullying*) dan 49% responden menjadi saksi mata terjadinya *bullying* di tempat kerja. Para pekerja merasa enggan untuk melaporkan tindakan semacam ini, menurut studi tersebut, karena sebagian besar dari pelakukanya adalah bos, dan para pegawai merasa perusahaan pasti akan mengabaikan permasalahannya. Karena terpojok dan tidak mendapatkan jawaban, para pegawai pun mulai menyimpan rasa sakit dalam dadanya dan menelan sendiri apa yang mereka rasa.

*Workplace bullying* adalah kekerasan yang terjadi di lingkungan kerja, dapat berupa kekerasan verbal ataupun non-verbal seperti ancaman, pengucilan, penghinaan, pemberian kritik pedas, mengolok-olok, menghilangkan peluang, menyindir, menjadi jahat, menutupi informasi dan mencampuri kepentingan pribadi (Einarsen, 2000). Perilaku *workplace bullying* masih di anggap hal yang kurang penting bahkan tidak diperhatikan. Menurut Einarsen, Hoel, dan Notelaers (2009) *workplace bullying* memiliki 3 dimensi, yaitu: *Work related bullying*, dimensi ini mengacu pada tindakan yang berulang yang dilakukan kepada pekerja secara sengaja atau tidak sadar yang menyebabkan penghinaan, kesusahan atau *deadline* yang tidak masuk akal. *Person related bullying*, dimensi ini berkaitan dengan individu seperti penghinaan di depan publik, mengganggu privasi, menyebarkan rumor, mengabaikan, dan berteriak kepada orang lain. *Physically intimidating bullying*, dimensi ini berkaitan dengan kekerasan fisik, ancaman, membentak, menunjuk dengan jari, menghalangi jalan, dan mendorong.

Hal ini didukung pula dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada 6 orang pramugari pada tanggal 20 Oktober 2019 dan 24 Oktober 2019. Peneliti mendapatkan data bahwa 6 pramugari mengaku pernah mengalami kritikan pedas oleh seniornya dan kekerasan di tempat kerja, Subjek menceritakan bahwa terkadang juga menjadi bahan *olok-olokan*, di *teriakin* di depan publik, ditunjuk dengan tidak sopan. Selain itu, subjek juga pernah terbang P-P tanpa istirahat karena tidak diperkenankan untuk beristirahat. Sehingga membuat subjek terkadang merasa tertekan, takut dan kurang percaya diri. Kekerasan terjadi karena adanya tingkatan senioritas, dari berupa kekerasan berbentuk verbal seperti menghina, meng-*olok-olok*, memberikan kritik pedas, berkata kasar dan berteriak dimuka umum hingga kekerasan fisik. Kekerasan fisik seperti didorong atau dicolek dengan tidak sopan. Kekerasan terjadi tidak hanya sekali, namun berkali-kali dan menjadi hal sudah sangat lumrah dikalangan pramugari. Pramugari di Indonesia cukup mengalami banyak kasus tentang *workplace bullying* baik kekerasan verbal maupun kekerasan fisik yang kurang mendapat tindakan tegas dan kurangnya kesadaran diri sendiri, dan sudah menjadi membudaya di kalangan itu sendiri. karena adanya ketidak seimbangan kekuatan atau senioritas, dilakukannya berulang kali salah satu faktor penyebab terjadinya *workplace bullying*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa ada masalah terkait *workplace bullying* pada pramugari di Indonesia. Hal tersebut ditunjukkan dengan aspek *work related bullying* dimana 3 subjek mengaku pernah diberi beban tugas kerja yang tidak masuk akal dan dituntut untuk melakukan penerbangan P-P tanpa ada istirahat terhadap pramugari. Hal itu juga, menyebabkan subjek kelelahan dan harus memaksakan diri tetap tampil baik didepan penumpang. Selain itu, pada saat proses *training*/pelatihan, pramugari sering mendapatkan materi pekerjaan yang berlebihan, mereka dituntut untuk segera memahami maksud dari materi tersebut dengan waktu yang relatif singkat sehingga membuat mereka terbebani dan terkadang merasa stress. Aspek *person related bullying* juga bermasalah, hal tersebut tercermin dengan adanya perlakuan terhadap 6 subjek yang kurang mengenakan, seperti subjek di-*olok-olok*, di-*teriakin* di depan umum dan diberi kritikan pedas oleh senior maupun atasan. Pramugari yang kurang cekatan akan diserang pribadinya terkadang kritikan tersebut sudah seperti hinaan, membuat pramugari sakit hati dan sedih. Selain dari senior, subjek juga sering di maki-maki oleh penumpang apabila adanya kendala pada pesawat dan menyebabkan *delay*, terkadang walaupun sudah dijelaskan tetap saja ada beberapa penumpang yang kurang mengerti. Kemudian aspek *physically intimidating bullying,* juga bermasalah, terlihat dari 2 subjek mengaku pernah mendapat perlakuan yang negatif dari rekan kerja seperti ditunjuk dengan tidak sopan, di dorong pada saat lagi berjalan, serta mendapat bentakan yang membuat subjek merasa tertekan dan kurang dihargai. Apalagi pada saat masa *training*, pramugari dituntut untuk sempurna dan berpenampilan yang bagus, jika ada pramugari yang melakukan kesalahan akan diberi sanksi fisik berupa *squat jump*. Selain itu, subjek juga mengaku pernah dicolek oleh penumpang secara tidak hormat dan membuat dirinya kurang nyaman pada saat mendampingi selama penerbangan.

Berdasarkan hasil diatas dapat dilihat bahwa terdapat *workplace bullying* pada pramugari di Indonesia. Darmastuti, (2007) menyatakan bahwa seharusnya dalam dunia kerja atau organisasi hubungan yang terjalin antar karyawan harus berjalan dengan baik agar karyawan merasa aman dan nyaman saat bekerja, lingkungan organisasi yang harmonis menciptakan suasana damai dan terhindar dari konflik yang menyebabkan *bullying* di tempat kerja. Namun realitanya di dalam dunia kerja atau organisasi sering terjadi permasalahan-permasalahan sehingga menimbulkan konflik dengan orang-orang di tempat kerja. Konflik-konflik tersebut berupa kekerasan secara verbal maupun non verbal yang akan menyebabkan perilaku *bullying* di tempat kerja. Menurut Einarsen (2000) dampak *workplace bullying* akan menyebabkan kinerja karyawan menurun dan sulit untuk berinteraksi dengan orang lain dilingkungan kerja sehingga karyawan akan cenderung menarik diri, takut mengeluarkan pendapat karena takut dikritik dan kehilangan motivasi kerja. *Workplace bullying* ini juga akan sangat berpengaruh terhadap organisasi karena berkaitan dengan menurunnya kinerja dan kreativitas karyawan serta kesalahan dan kecelakaan kerja cenderung meningkat.

Karyawan yang mengalami *workplace bullying* akan menimbulkan efek negatif bagi karyawan yang berada didalam organisasi tersebut dan menyebabkan dampak buruk bagi kinerja karyawan (Miles & Marshall, 2011). Namun dalam prakteknya tidak menutup kemungkinan bahwa *workplace bullying* tersebut justru dapat berdampak positif, karyawan yang diberikan kritik pedas akan menjadikan kritikan tersebut sebagai motivasi yang membangun untuk meningkatkan kinerjanya, ketika karyawan mempunyai motivasi tinggi dan mental yang kuat dalam mengatasi perilaku *bullying* yang akan mengakibatkan peningkatan pada kinerjanya. Karyawan yang mengalami *workplace bullying* akan bermasalah pada kesehatannya baik fisik maupun psikologis, seperti *distress*, cemas, *panic attack*, depresi, gangguan tidur, perasaan terasing di tempat kerja, serta mengalami hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti berkurangnya kualitas performa kerja, hilangnya kepercayaan diri, hilangnya konsentrasi, dan kesulitan dalam pengambilan keputusan sehingga terjadinya keinginan berpindah kerja (*turnover*) (McCormack, Casimir, Djurkovic, & Yang, 2009).

Terjadinya *wokplace bullying* karena beberapa hal. Einairsen, Hoel, Zapf, dan Hoel (2003) menjelaskan tiga faktor yang mempengaruhi perilaku *workplace bullying* yaitu: (a) Kurangnya kompetensi sosial. Kurang memiliki kompetensi sosial yang baik, dimana pelaku tidak dapat menerima hadirnya karyawan baru karena takut apabila mengganggu posisi dalam bekerja. (b) Faktor kepribadian. Kepribadian sulit yang dimiliki oleh pelaku seperti psikopat, otoriter, impulsif, individu yang memiliki kepercayaan diri tinggi, dan pada umumnya bersifat agresif. (c) Faktor budaya organisasi. Faktor ini, dimana tempat kerja pelaku dan korban memandang bahwa perilaku *workplace bullying* adalah perilaku yang wajar dan biasa dilakukan sehingga tidak melanggar moral atau bahkan pelaku dulunya pernah menjadi korban perilaku *workplace bullying.* Budaya organisasiterdiri dari beberapa bagian atau jenis, menurut. Hofstede (2005) budaya organisasi terdiri dari budaya kolektivisme dan individualisme. Sejalan dengan pendapat Septarani dan Yuwono (2003) menyatakan bahwa budaya kolektivisme merupakan bagian budaya organisasi yang mencerminkan keyakinan setiap orang terhadap organisasinya, termasuk norma dan pedoman berperilaku yang berlaku. Berdasarkan faktor-faktor diatas peneliti memilih budaya kolektivisme sebagai variabel bebas dalam penelitian ini dimana budaya kolektivisme tersebut berada didalam faktor budaya organisasi.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi *workplace bullying* yang dikemukakan oleh Hofstede (1991), peneliti melakukan wawancara terdapat 4 subjek pada tanggal 10 November 2019 dan 16 November 2019, subjek menyampaikan bahwa kurang memiliki perasaan memiliki organisasinya, hal itu disebabkan kurangnya rasa kekeluargaan dilingkungan kerja, dan masih tingginya senioritas di tempat ia bekerja. Subjek juga mengungkapkan bahwa beberapa rekan kerja terkadang hanya mementingkan bagiannya sendiri, hal ini terlihat dari kurangnya kerjasama antar unit kerja. Selain itu, budaya didalam oraganisasi yang dibentuk masih memiliki senioritas yang tinggi. Pramugari junior harus patuh terhadap senior, harus tunduk dan harus hormat. Apabila pramugari junior tidak hormat maka akan dihukum atau *diteriakin.* Budaya senioritas tersebut telah turun temurun terjadi di kalangan pramugari, dan itu menjadi hal yang wajar dan sudah terbiasa. Keharmonisan dan kekompakan didalam dunia pramugari juga tergantung masing-masing kelompok karena sudah memiliki kelompoknya masing-masing. Bentuk lingkungan psikologis yang dapat menyebabkan pramugari mengalami *workplace bullying* adalah budaya yang mendukung tindakan tersebut. Budaya kolektivisme harusnya mampu menjadi tameng dalam organisasi dalam mengatasi *bullying*. Kurangnya rasa kebersamaan menyebabkan pramugari merasa dikucilkan, di dalam kelompok muncul beberapa kelompok-kelompok kecil yang membuat organisasi sulit mendeteksi adanya *bullying*. Budaya kolektivisme di artikan sebagai budaya yang harmonis, dinamis, penuh cinta kasih harusnya dimiliki oleh pramugari didalam dirinya tetapi rasa kebersamaan dan keterikatan tersebut kurang dimiliki oleh pramugari.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dan uraian faktor-faktor *workplace bullying,* maka budaya kolektivisme didalam organisasi diasumsikan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi *workplace bullying.*  Hidayati (2016) mengungkapkan budaya kolektivisme yang rendah salah satu sebagai penyebab yang dominan dalam *workplace bullying*. Selain itu alasan peneliti memilih faktor budaya kolektivisme yaitu menurut Hidayati (2016) budaya kolektivisme yang kurang diterapkan didalam organisasi yang ada penduduk di beberapa negara Asia dianggap memberi peluang munculnya perilaku *bullying*. Karyawan dengan posisi kerja atau kekuasaan yang lebih lemah cenderung mendekati atau berusaha berkelompok dengan karyawan yang superior dan memiliki kekuasaan yang lebih tinggi untuk terhindar sebagai target pembulian. Beberapa budaya seperti pola pikir, latar belakang, status pendidikan, etnis, gender, dan ras juga menjadi penyebab yang dominan dalam pem-*bully*-an di tempat kerja.

Menurut Hofstede (2011) budaya kolektivisme adalah budaya dengan individu dalam suatu kelompok memperhatikan kesejahteraan dari *in-group*, meletakkan tujuan dari kelompok dahulu diatas tujuan pribadi dan perilaku mereka diatur oleh norma sosial daripada sikap pribadi. Individu sejak lahir bergabung dalam kohesivitas kelompok yang kuat dan keluarga besar. Budaya kolektif memiliki beberapa dimensi menurut Hofstede (1991) yaitu: 1). Hubungan antara subordinat dengan ordinat, yaitu dalam keluarga patriarki masyarakat kolektif, tokoh ayah sebagai kepala keluarga dianggap memiliki kekuasaan dan otoritas moral yang kuat untuk mengatur anggota keluarganya; 2). Hubungan antara individu dengan kelompok, yaitu dalam masyarakat kolektivis, anak-anak dibesarkan di tengah keluarga besar, tidak hanya terdiri atas orang tua dan saudara sekandung, namun juga paman, kakek, sepupu dan pembantu; 3). Pengambilan keputusan, yaitu pendapat pribadi ditentukan oleh kelompok, bila perlu diadakan pertemuan keluarga besar untuk membahas persoalan anggota kelompok.; 4). Harmonisasi, yaitu harmoni merupakan kunci ketahanan kelompok. Konfrontasi langsung sedapat mungkin harus dihindari karena dianggap sebagai kekasaran dan tidak diharapkan terjadi; 5). Komunikasi, Komunikasi masyarakat kolektivis merupakan high context communication, dimana informasi tidak perlu dikatakan atau disampaikan secara verbal seluruhnya, melainkan secara eksplisit melalui pertanda dan bahasa tubuh tertentu; 6). Sistem manajemen yaitu manajemen dalam masyarakat kolektivis merupakan manajemen oleh kelompok. Secara emosional anggota menggabungkan dirinya dalam suatu kelompok kerja tertentu berdasar latar belakang yang sama.

House, Hanges, Javidan, Dorfman, dan Gupta (2004) mengungkapkan terdapat dua sisi kolektivisme, kolektivisme institusional, dan kolektivisme dalam kelompok, di mana yang pertama mewakili hukum tingkat makro, program sosial, dan penghargaan dari sistem ekonomi kolektif, sedangkan yang kedua mencerminkan sejauh mana individu mengekspresikan kebanggaan, kesetiaan, dan kekompakan dalam organisasi mereka, keluarga, lingkaran teman dekat, atau kelompok kecil lainnya. Meskipun kedua jenis kolektivisme dapat mempengaruhi perilaku intimidasi di tempat kerja, Jacobson, hood dan Buren (2013) menyatakan bahwa perilaku intimidasi mungkin lebih banyak dipengaruhi oleh kolektivisme dalam kelompok karena berfokus pada perasaan karyawan (seperti kebanggaan dan kesetiaan) dan keinginan untuk kekompakan keluarga dan organisasi terlepas dari struktur penghargaan kelompok.

Masyarakat yang tinggi dalam kolektivisme dalam kelompok, misalnya, adalah orang-orang di mana individu diintegrasikan ke dalam kelompok yang sangat kohesif, tujuan kelompok didahulukan dari tujuan individu, struktur keluarga luas yang lazim, komunikasi tidak langsung, dan individu membuat perbedaan yang lebih besar antara dalam kelompok dan *out-groups* (Gelfand, Bhawuk, Nishii & Bechtold, 2004). Masyarakat yang mendapat nilai tinggi dalam individualisme adalah mereka yang individu menjaga diri mereka sendiri dan keluarga dekat mereka, tujuan individu lebih diutamakan daripada tujuan kelompok, keluarga inti adalah norma, komunikasi langsung, dan ada sedikit perbedaan antara kelompok dan kelompok luar (Gelfand, Bhawuk, Nishii & Bechtold, 2004). Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hidayati (2016) yaitu budaya berpengaruh kuat dalam memprediksi dan mengobservasi perilaku dari kelompok individu yang berbeda. Individu dari budaya dan latar belakang yang berbeda cenderung memiliki pandangan yang berbeda terkait pembulian di tempat kerja. Perbedaan budaya seperti pola pikir, negara asal, gender, usia, ras dan etnis akan mempengaruhi tingkat pembulian di tempat kerja.

Berkenaan dengan budaya kolektivisme dalam kelompok, oleh karena itu Jacobson, Hood, dan Buren (2013) menyatakanbahwa dalam masyarakat yang memiliki tingkat budaya kolektivisme dalam kelompok tinggi, maka tingkat intimidasi di dalam organisasi kelompok akan rendah. Ini karena budaya kolektif cenderung memiliki tingkat kepedulian dan kepedulian yang lebih tinggi terhadap orang lain; organisasi yang tertanam dalam masyarakat semacam itu akan menganggap intimidasi anggota mereka tidak konsisten dengan kekompakan yang dihargai dalam budaya semacam itu. Sebaliknya, masyarakat dengan tingkat budaya kolektivisme dalam kelompok yang rendah akan lebih berpeluang untuk terjadinya *bullying*. Selain itu, bentuk penindasan/*bullying* dalam masyarakat dengan budaya kolektivisme kelompok yang rendah cenderng lebih terbuka karena tidak ada sanksi negative yang diberikan oleh kelompok, hal tersebut dikarenakan kelompok tersebut mendukung hal tersebut (Oetzel & Toomey, 2003.

Dari uraian di atas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya kolektivisme dengan *workplace bullying* pada pramugari di indonesia. Manfaat teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan pada ilmu psikologi terutama psikologi industri dan organisasi mengenai budaya kolektivisme dan *workplace bullying* pada pramugari di indonesia. Manfaat praktis dari penelitian ini adalah dapat mengetahui tingkat *workplace bullying* dan budaya kolektivisme pada pramugari di Indonesia.

**METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jumlah subjek dalam penelitian ini adalah 60 orang subjek. Pada penelitian ini peneliti mengambil subjek berdasarkan dengan pememenuhan karakteristik-karakteristik sebagai berikut : yaitu pramugari indonesia, minimal kerja satu tahun, dan usia 20-28 tahun. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode skala, yang terdiri Skala yang *Workplace Bullying* yang disusun oleh peneliti dan diadaptasi dari Mansyur (2018) yang diterjemahkan dari *Negative Acts Questionnaire Revised* (NAQ-R) yang merupakan skala yang dikembangkan berdasarkan dimensi Einarsen, Hoel, dan Notelaers (2009) dan diadaptasikan sesuai dengan keadaan dilapangan. yaitu: *work related bullying, person related bullying,* dan *physically intimidating bullying,* dan Skala Budaya Kolektivismeyang disusun oleh peneliti dan diadaptasi dari Kuswarianandhika (2017) berdasarkan dimensi menurut (Hofstede 1991) yaitu: hubungan antara subordinat dengan ordinat, hubungan antara individu dengan kelompok, pengambilan keputusan, harmonisasi, komunikasi, sistem manajemen.

Skala *workplace bullying* terdiri dari 15 aitem dengan indeks daya beda bergerak dari rentang 0,538 - 0,844 dengan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0,950. Dengan demikian Skala *Workplace Bullying* merupakan pengukuran yang reliabel. Skala Budaya Kolektivisme terdiri dari 24 aitem dengan indeks daya beda bergerak dari rentang 0,272 - 0,734 dengan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0,837. Dengan demikian Skala Budaya Kolektivisme merupakan pengukuran yang reliabel. Berdasarkan data tentang reliabilitas alpha uji daya beda dari Skala *Workplace Bullying* dan Skala Budaya Kolektivisme, dapat disimpulkan bahwa Skala *Workplace Bullying* dan Skala Budaya Kolektivisme tersebut valid dan reliabel, sehingga layak digunakan dalam penelitian.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil analisis *product moment (spearman correlation)* diperoleh koefisien korelasi (rxy) = -0,491 dengan p = 0,000 (p < 0,050) berarti ada korelasi yang negatif antara budaya kolektivisme dengan *workplace bullying*. Semakin tinggi budaya kolektivisme maka akan semakin rendah *workplace bullying*, sebaliknya semakin rendah budaya kolektivisme maka akan semakin tinggi *workplace bullying*. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima. Besarnya nilai R = -0,491 yang artinya antara variabel budaya kolektivisme dengan *workplace bullying* memang terdapat korelasi. Selain itu hasil analisis data tersebut juga menunjukkan nilai koefisiensi determinasi (R²) sebesar 0,241 yang menunjukkan bahwa variabel budaya kolektivisme menunjukkan kontribusi sebesar 24,1% terhadap *workplace bullying* dan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh faktor lain yaitu kompetensi sosial dan kepribadian.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan negatif yang signifikan antara budaya kolektivisme dengan *workplace bullying* dengan nilai korelasi (rxy) sebesar r = -0,491 dan p = 0,000. Adanya korelasi tersebut membuktikan bahwa budaya kolektivisme mempunyai peran penting terhadap *workplace bullying* pada pramugari di indonesia. Hal tersebut sejalan dengan hipotesis yang diajukan oleh peneliti bahwa semakin tinggi budaya kolektivisme maka akan semakin rendah *workplace bullying*. Sebaliknya semakin rendah budaya kolektivisme maka akan semakin rendah pula *workplace bullying* pada pramugari di indonesia.

Budaya kolektivisme merupakan salah satu variabel yang memiliki sumbangan positif terhadap *wokplace bullying.* Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Jacobson, hood dan Buren (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara budaya kolektivisme dengan *workplace bullying*, hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya kolektivisme maka akan rendah pula *workplace bullying* begitupun sebaliknya, semakin rendah budaya kolektivisme maka akan semakin tinggi pula *workplace bullying*.Adanya hubungan antara budaya kolektivisme dengan *workplace bullying* berarti setiap aspek dari budaya kolektivisme memberikan sumbangan terhadap *workplace bullying* pada pramugari Indonesia.

Budaya kolektivisme adalah budaya dengan individu dalam suatu kelompok memperhatikan kesejahteraan dari *in-group*, meletakkan tujuan dari kelompok dahulu diatas tujuan pribadi dan perilaku mereka diatur oleh norma sosial daripada sikap pribadi. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini dengan diperoleh koefisien determinasi (R²) sebesar 0,241 yang menunjukkan bahwa variabel budaya kolektivisme pada pramugari Indonesia memiliki kontribusi sebesar (24,1%) terhadap *workplace bullying* dan sisanya (75,9%) dipengaruhi oleh faktor kurangnya kompetensi sosial dan faktor kepribadian. Sedangkan hasil kategorisasi *workplace bullying* menunjukkan kategorisasi tinggi sebesar 30% (18 subjek) kategorisasi sedang sebesar 33,33% (20 subjek) dan kategorisasi rendah sebesar 36,67%% (22 subjek). Pada kategorisasi variabel budaya kolektivisme yaitu kategori tinggi sebesar 0% (0 subjek), kategori sedang sebesar 28,33% (17 subjek) dan kategori rendah sebesar 71,67% (43 subjek). Hasil kategorisasi tersebut menunjukkan bahwa sebagian pramugari Indonesia memiliki *workplace bullying* dan budaya kolektivisme yang cenderung rendah.

Menurut Hofstede (2011) budaya kolektif adalah budaya dengan individu dalam suatu kelompok memperhatikan kesejahteraan dari *in-group*, meletakkan tujuan dari kelompok dahulu diatas tujuan pribadi dan perilaku mereka diatur oleh norma sosial daripada sikap pribadi, individu sejak lahir bergabung dalam kohesivitas kelompok yang kuat dan keluarga besar. Triandis (1995) juga menjelaskan bahwa individu yang memiliki tingkat budaya kolektivisme yang tinggi cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat antar individu, memiliki perasaan saling bergantung satu sama lain, merasa dirinya bagian dari suatu kelompok, sehingga akan memprioritaskan tujuan-tujuan kelompoknya sebagai prioritas di atas tujuan-tujuan pribadi. Kemudian, budaya kolektivisme menekankan pada tujuan kolektif, hak kolektif, saling ketergantungan, afiliasi dengan kolektif yang lebih besar, kerjasama, dan harmoni (Kulkarni dkk, 2010). Sejalan dengan hal tersebut Hofstede (2005) juga menegaskan bahwa individu dengan kolektivisme tinggi akan tergabung dalam sebuah ikatan yang kohesif, dimana individu akan menjaga loyalitas terhadap kelompoknya dan berperilaku sesuai dengan pedoman, norma serta keyakinan yang berlaku. Individu yang menganut budaya kolektivisme akan memegang teguh prinsip kerukunan, keakraban, mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, serta melakukan pengorbanan-pengorbanan untuk membantu kerabatnya (Wisnuwardhani & Mangundjaya, 2018). Kemudian menurut Hofstede (1991) mengatakan bahwa budaya kolektivisme terbagi menjadi enam aspek yaitu hubungan antara subordinat dengan ordinat, hubungan antara individu dengan kelompok, pengambilan keputusan, harmonisasi, komunikasi dan sistem manajemen.

Aspek hubungan antara atasan dan bawahan, yaitu pencerminan kehidupan keluarga, dimana hubungan atasan adalah ‘ayah’ bagi bawahannya, yang senantiasa memberikan rasa aman dan perlindungan, sedangkan bawahan harus memberikan kesetiaannya pada organisasi dan atasannya (Hofstede, 1991). Ketika atasan tidak mampu memberikan rasa aman dan nyaman terhadap bawahan maka akan menyebabkan bawahan merasa kurang diperhatikan, dihargai dan merasa tidak nyaman saat bekerja (Stum, 2001). Sejalan dengan pendapat Allinson (2001) hubungan atasan-bawahan dapat terjadi berdasarkan rasa keadilan antara atasan dan bawahan, atasan dan bawahan yang tidak mampu bersikap adil akan menimbulkan hubungan yang negatif seperti bermusuhan, tidak saling sapa, ada rasa dendam dan pilih kasih terhadap karyawan sehingga membuat atasan dan bawahan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja sama. Hubungan atasan-bawahan yang berkualitas rendah, maka seseorang atasan akan jarang berdiskusi tentang masalah pekerjaan, atasan cenderung memberikan efek negatif seperti membentak, menyuruh-nyuruh, dan akan mencari-cari kesalahan bawahan secara terus menerus (Landy, 1989) sehingga membuat bawahan merasa tidak nyaman dan tertekan dengan keadaan tersebut. Hal ini sejalan dengan pernyataan subjek dilapangan yang menyatakan bahwa subjek sering mendapatkan jadwal penerbangan yang sangat padat tanpa ada istirahat, subjek menyadari materi training/pelatihan yang diberikan oleh atasan cukup banyak dan membuat subjek kelelahan. Sehingga dalam bekerja subjek sering merasa tertekan, merasa tidak ada ikatan antara dirinya dengan atasan.

Aspek hubungan antara individu dengan kelompok, kesetiaan individu terhadap kelompok merupakan hal yang tidak perlu dipertanyakan lagi. Hal ini dapat berarti sebagai pemerataan kesejahteraan, dimana individu dengan pendapatan lebih wajib membantu keluarganya yang kekurangan (Hofstede, 1991). Hubungan antara individu dengan kelompok dapat terjalin tidak sesuai dengan semestinya, artinya antara karyawan dan kelompok memiliki *gap* yang membuat kedekatan dan keterikatan menjadi berkurang (Soekanto, 2009). Rendahnya kualitas hubungan individu dan kelompok akan menyebabkan kurangnya kedekatan antara individu dan kelompok, tidak ada rasa kekeluargaan, serta membuat karyawan merasa tidak memiliki kedekatan dengan kelompoknya (Ali, 2004). Selain itu, Hubungan antara individu dan kelompok yang berkualitas rendah dapat menimbulkan konflik atau pertentangan seperti tidak satu visi dengan kelompok, bersaing secara tidak sehat, menurunnya kerja sama antar individu dan kelompok, dan membuat karyawan kurang terikat dengan kelompok di lingkungan pekerjaannya (Rachmawati, Muntasib, & Sunkar, 2011). Pernyataan ini sejalan dengan pernyataan subjek dilapangan yang menyatakan bahwa subjek kurang menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerjanya, subjek juga mengatakan jarang sekali berkumpul dengan rekan kerja untuk berdiskusi, bertukar pengalaman, dan saling memberikan dukungan sehingga antara subjek dengan kelompoknya kurang memiliki kedekatan satu sama lain.

Aspek pengambilan keputusan merupakan hasil konsensus yang mengutamakan kepentingan bersama, pendapat pribadi ditentukan oleh kelompok individu yang mempunyai pendapat yang tidak sesuai dengan pendapat kelompok dianggap memiliki karakter yang tidak baik (Hofstede, 1991). Karyawan yang mampu mengambil keputusan yang mengutamakan kepentingan bersama akan memiliki ikatan dan satu tujuan dengan organisasinya (Hofstede, 2005), karyawan akan bermusyawarah untuk mencapai mufakat bersama. Pengambilan keputusan akan sukses apabila menimbulkan suatu ikatan antara karyawan dan kelompok terhadap keputusannya, individu dan organisasi berhasil tidaknya dalam mengambil keputusan berdasarkan orang-orang di dalam organisasi yang berusaha untuk menyesuaikan dan melaksanakan keputusan yang telah diambil (Supranto, 2009). Keputusan yang tidak tepat akan menyebabkan tidak tercapainya ikatan antara karyawan dengan kelompok terhadap keputusan yang diambil, sehingga rentan terjadi konflik pada saat proses pengambilan keputusan (Sarwono & Meinarno, 2009). **Perbedaan persepsi atau pola pandang dalam pengambilan keputusan dapat menimbulkan pertentangan dan konflik karena masing-masing pribadi tetap bersikukuh dengan persepsinya (Berstein, 1965), pertentangan dalam pengambilan keputusan disebabkan perbedaan pendapat, tidak memiliki visi yang sama sehingga dalam pengambilan keputusan akan terjadi debat kusir. Kesalahan komunikasi, selain itu, adanya provokator dalam pengambilan keputusan dapat menimbulkan *bullying* karena niatnya untuk mewujudkan konflik demi kepentingan sendiri (Berstein, 1965).** Hal ini diperkuat dengan penyataan subjek di lapangan yang menyatakan bahwa subjek selalu berusaha untuk bermusyawarah dalam mengambil keputusan walaupun terkadang pendapatnya tidak didengar, subjek juga mengatakan terkadang dalam pengambilan keputusan sering tidak terjadi debat kusir antar anggota karena berbeda visi dengan organisasi, subjek juga menambahkan dalam pengambilan keputusan sering terjadi konflik karena hasil keputusan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga subjek sering merasa tertekan pada saat mengeluarkan pendapat dan membuat subjek enggan berkomentar dan hanya mengikuti keputusan atasan atau senior.

Aspek harmonisasi merupakan kunci ketahanan kelompok, konfrontasi langsung sedapat mungkin harus dihindari karena dianggap sebagai kekasaran dan tidak diharapkan terjadi, kata ‘tidak’ jarang digunakan sebab diasosiasikan dengan penolakan yang mengarah pada konfrontasi dan memicu konflik (Hofstede, 1991). Karyawan yang tidak memiliki tingkat harmonisasi yang tinggi akan mudah terpecah sehingga memicu konflik dan konfrontasi terhadap rekan kerja maupun atasan (Roqib, 2007). Hubungan antar karyawan akan renggang jika harmonisasi didalam organiasasi rendah, karyawan merasa tidak memiliki ikatan yang kuat satu sama lain, konflik seperti perdebatan, ejekan, celotehan yang negatif akan di lontarkan sehingga konfrontasi langsung terjadi sehingga menimbulkan kekerasan (Jannah, 2019). Kurangnya harmonisasi didalam organisasi memunculkan perpecahan, menciptakan kelompok didalam kelompok dan akhirnya akan berakibat *workplace bullying* (Einarsen, 2000). Hal ini diperkuat dengan penyataan subjek dilapangan yang menyatakan bahwa subjek sering merasa tidak nyaman didalam organiasasinya, subjek selalu ditegur dan dikritik secara pedas apabila datang kerja terlambat karena sesuatu hal, dan subjek jarang diajak untuk berkumpul bersama dengan rekan kerja diluar kantor sehingga antar subjek dan rekan kerja memiliki hubungan yang kurang erat dan terikat satu sama lain.

Aspek komunikasi merupakan informasi yang tidak perlu dikatakan atau disampaikan secara verbal seluruhnya, melainkan secara eksplisit melalui pertanda dan bahasa tubuh tertentu, kata ‘ya’ bukan berarti persetujuan, namun lebih diartikan sebagai penghargaan atas pendapat seseorang, karena kata ‘tidak’ senantiasa dihindari dalam masyarakat kolektivis agar tidak mengecewakan orang lain (Hofstede, 1991). Perbedaan gaya komunikasi antar rekan kerja akan membuat karyawan merasa tidak nyaman dan direndahkan (Khadijah, 2018). Gaya komunikasi yang frontal seperti mengejek, berbicara kasar dengan nada yang tinggi, mengeluarkan perkataan yang cenderung merendahkan orang lain, dan meremehkan pekerjaan orang lain dengan berbicara “masa gitu aja tidak bisa?” kemudian mentertawakan akan membuat karyawan merasa tertekan, kurang nyaman berada dilingkungan tersebut, dan merasa dirinya bodoh. menyebabkan karyawan (Baryadi, 2012). Hal ini diperkuat dengan pernyataan subjek dilapangan yang menyatakan bahwa subjek sering mendapat omongan merendahkan dari rekan kerjanya, intonasi dan gaya bahasa yang dipakai sering menimbulkan konfrontasi terhadap penerima informasi, sehingga subjek merasa tertekan dan takut berbicara untuk bertukar pengalaman, pengetahuan dengan atasan dan rekan kerja.

Aspek sistem manajemen manajemen oleh kelompok, secara emosional anggota menggabungkan dirinya dalam suatu kelompok kerja tertentu berdasar latar belakang yang sama, etnis dan perbedaan antar kelompok merupakan pertimbangan dalam penempatan kerja. Bonus dan penghargaan diberikan pada kelompok bukan terhadap individu, karena keberhasilan kerja dihasilkan oleh kerja kelompok bukan kinerja pribadi (Hofstede, 1991). Organisasi yang tidak mampu menjalankan manajemen dengan baik akan membuat karyawan merasa tidak nyaman dan tidak dihargai dalam pekerjaan, kinerja karyawan akan menurun karena tidak ada penghargaan dan bonus yang diberikan (Hidayati, 2016). Karyawan yang kecewa dengan sistem manajemen akan melimpahkan kekesalannya kepada orang lain, sehingga karyawan lan merasa kurang nyaman dan menimbulkan konflik (Andriani, 2018). Hal ini diperkuat dengan pernyataan subjek dilapangan yang menyatakan bahwa keberhasilan kelompok bukan kebanggaan bagi para pramugari, karena *reward* akan diberikan hanya kepada *leader team*, subjek sering mendapat kata-kata kasar dari rekan kerja apabila berbeda pemikiran dengannya. Selain itu, subjek kurang mempunyai satu visi dengan aturan organisasi, sehingga subjek terkadang merasa tidak nyaman berada di organisasi tempat subjek bekerja.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara budaya kolektivisme dan *workplace bullying* pada pramugari di Indonesia.

**SARAN**

Bagi subsjek secara umum diharapkan dapat lebih meningkatkan budaya kolektivisme. Hal ini dengan budaya kolektivisme yang tinggi pramugari di Indonesia diharapkan dapat lebih meningkatkan kekeluargaan, keharmonisan, kekompakan dan melihat suatu permasalahan di tempat kerja secara obyektif.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan jika ingin memilih subjek pramugari di indonesia agar memspesifikkan lagi pramugari di organisasi mana yang akan dipilih karena setiap organisasi memiliki budaya kolektivisme yang berbeda-beda sehingga akan mempengaruhi hasil dari penelitiannya.

**DAFTAR PUSTAKA**

Ali. (2004). Interaksi siswa rintisan sekolah bertaraf internasinal dalam memakna simbilitasnya. *Jurnal Universitas Sumatera Utara*

Azmarani, A. (2016). Analisis kualitas pelayanan maskapai penerbangan low cost carrier (studi deskriptif) di PT. Citilink Indonesia cabang Surabaya. *Kebijakan Manajemen dan Publik*, 4(3)

Einarsen, S. (2000). Harassement and bullying at work: A riview of the scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior Journal*. 5(4), 379-401

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2003). *Bullying and emotional abuse in the workplace*. Taylor & Francis Inc: New York

Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure, and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-revised. *Work & Stress Journal*, 23(1), 24-44.

Gelfand M. J., Bhawuk DPS., Nishii LH., & Bechtold, DJ (2004) Individualism and collectivism. In: House RJ, Hanges PJ, Javidan M, Dorfman PW, and Gupta V (eds) Culture, Leadership, and Organizations: *The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 437–512

Gunawan, R., Prihanto, S., & Yuwanto, L. (2009). Causes and the intensity of workplace bullying. *Anima, Indonesian Psychology Journal,* 25(1), 47-54

Griffin, R. W (2004). *Manjemen.* JilidI. Jakarta: Erlangga

Hamid, S. (2014). *Manajemen sumber daya manusia lanjutan*. Yogyakarta: Deepublish

Hidayati, L. (2016). Pembulian di tempat kerja dalam konteks asia. *Seminar nasional dan gelar produk*

Hofstede, Geert. (1991). Cultures and Organizations, Software of The Mind. England: McGraw-Hill Book Company

Hofstede & Gert Jan Hofstede. (2005). *Cultures & Organization* : Software Of The Mind. New York: Mc Graw Hill.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1) at [http://dx.doi.org/10.9707/2307- 0919.1014](http://dx.doi.org/10.9707/2307-%200919.1014)

House R. J., Hanges P. J., Javidan M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). Culture, Leadership, and Organizations: *The GLOBE Study of 62 Societies. Thousand Oaks, CA: Sage.*

Hoy, W. K. & Miskel. C. C. (1996). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice.* New York: McGraw-Hill Book, fifth edition

Izzatinisa & Siswati, (2017). Hubungan antara Self Esteem dengan WorkplaceBullying*. Jurnal Empati,* 6(2), 38 – 46.

Jacobson, K. JL., Hood, J. N., & Buren, H. JV., (2013). Workplace bullying across culture: A research agenda. *International Journal of Cross Cultural Management* 1-9. DOI: 10.1177/1470595813494192

Jay, J. (2005). On Communicating Well: Use These Five Strategies to Enhance Your Managerial Communication Skills (16 Paragraphs). *HR Magazine*. Available FTP

Katuuk, O. M., Mawengkang, N., & Kalesaran, E. R., (2016). Peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan eksistensi sanggar seni vox angelica. *E-journal Acta Diurna,* V(5)

Landy, F. J. (1898). *Psychology Of Work Behavior*. California: Brooks/Cole Publishing Company

McCormack, D., Casimir, G., Djurkovic, N., & Yang, L. (2009). Workplace bullying and intention to leave among schoolteachers in China: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Applied Social* *Psychology*, 39(9), 2106-2127.

Mulyana, D. (2007). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Miles, D & Marshall, A. S. (2011). *Dempsey: Hazing, ‘Bullying’ Intolereble in Military.* Departement of Defense Releases.

Prastiwi & Yuniasanti, R. (2014). Hubungan Antara Model Komunikasi Dua Arah Antara Atasan Dan Bawahan Dengan Motivasi Kerja Pada Bintara Di Polresta Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Integratif* 2(2)

Raihan. (2016). Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan manajemen dakwah. *Jurnal Al-Bayan*, 22(34)

Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta

Roqib, M. 2007. *Harmoni dalam Budaya Jawa (Dimensi Edukasi dan Keadilan Gender)*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.

Sanjaya, K. E & Indrawati, A, D. (2014). Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pande Agung Segara Dewata. *E-Journal Manajemen Universitas Udayana* 3(1)

Soekamto, S. (2002). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafmdo Persada.

Supranto, J. (2009). *Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Rineka Cipta

Triandis, H. C. (1995). *Individualism & Collectivism*. New Haven: Human Relations Area Files.

Walgito, B. (2007). *Psikologi Kelompok*. Andi Offset: Yogyakarta

Wishnuwardhani & Mangundjaya. (2018). Hubungan nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik. *Jurnal Psikologi Sosial* 14(1), 1-10

Yuniasanti, R. (2014). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Ditinjau dari Persepsi Karyawan Tetap Instansi Pemerintah terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Atasan. *Jurnal Psikologi Tabularasa* 9(2)