

Pengaruh Pengaturan Diri Terhadap Kompetensi Pengambilan Keputusan

Ludi Prasetyo Ardy, M.Psi., Psikolog
Assessment and Development Center, Kementerian Pertahanan Republik Indonesia

Korespondensi: ludiprasetyoardy@gmail.com

Diserahkan: 24 Oktober 2022

Diterima: 25 November 2022

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengaturan diri terhadap kompetensi pengambilan keputusan. Pola respons dalam pengambilan keputusan seseorang dipengaruhi oleh kemampuan kognitif seperti pemrosesan informasi, evaluasi diri, dan pengaturan diri (Thunholm, 2004). Pengaturan diri merupakan upaya untuk mengendalikan diri, terutama mengenai pilihan dan preferensi sendiri (Baumeister & Vohs, 2004). Pengaturan diri dalam hal ini berkaitan dengan emosi positif dan strategi koping, terutama koping yang berfokus pada masalah (De la Fuente dkk., 2020). Pada proses pengendalian berguna dalam proses pengambilan keputusan individu dalam menyelesaikan tugas di tempat kerjanya. Pada penelitian ini, pengambilan keputusan dikur dengan hasil penilaian *assessment center*. Data pengaturan diri diperoleh dari hasil pengukuran psikologi LS-2 interpersonal yang dikembangkan menggunakan teori Goleman. Pendekatan kuantitatif dengan tipe *explanatory research* digunakan untuk mengetahui pengaruh pengaturan diri terhadap pengambilan keputusan. Analisis data diolah menggunakan regresi pada aplikasi SPSS 25. Keseluruhan variabel diujikan kepada 104 responden yang merupakan Aparatur Sipil Negara di salah satu Kementerian. Hasil menunjukkan bahwa pengaruh pengaturan diri terhadap pengambilan keputusan menunjukkan nilai signifikan $p > .005$. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pengambilan keputusan tidak dipengaruhi oleh pengaturan diri secara signifikan.

Abstract. This study aims to determine the effect of self-regulation on decision-making competence. Response patterns in one's decision making are influenced by cognitive abilities such as information processing, self-evaluation, and self-regulation (Thunholm, 2004). Self-regulation is an attempt to control oneself, especially regarding one's own choices and preferences (Baumeister & Vohs, 2004). Self-regulation in this case is related to positive emotions and coping strategies, especially problem-focused coping (De la Fuente et al., 2020). The control process is useful in the individual decision-making process in completing tasks at work. In this study, decision making is measured by the results of the assessment center. Then the self-regulation data was obtained from the results of LS-2, interpersonal psychology measurements which were developed using Goleman's theory. A quantitative approach with the type of explanatory research is used to determine the effect of self-regulation on decision making. Data analysis was processed using regression on the SPSS 25 application. All variables were tested on 104 participants who are civil employee of government at one of the Ministries. The results show that the influence of self-regulation on decision making shows a significant value of $p > .005$. This shows that decision-making competence is insignificant influenced by self-regulation.

Kata kunci : *pengaturan diri (self regulation), pengambilan keputusan.*

1. Pendahuluan

Organisasi dapat diartikan sebagai suatu entitas sosial yang memiliki tujuan, didesain yang secara bebas terstruktur, sistem aktivitasnya tersusun dan terhubung dengan lingkungan eksternal organisasi. Organisasi terdiri atas entitas individu yang berupaya mencapai tujuan tertentu. Dalam mencapai tujuan tersebut, tentu memerlukan segala bentuk pengorganisasian yang tersusun secara sistematis dan terstruktur. Bentuk pengorganisasian yang dilakukan di dalam organisasi salah satunya berfokus pada pengorganisasian sumber daya yang dimiliki oleh

organisasi. Salah satu pengorganisasian sumber daya yang tidak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan objektif organisasi ialah pengorganisasian sumber daya manusia.

Guna mampu mencapai tujuan objektif organisasi tersebut, tentunya organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas memadai dalam melaksanakan suatu tanggung jawab. Diperlukan keterampilan atau kemampuan tertentu yang harus dimiliki oleh individu dalam mengemban tanggung jawab di suatu organisasi. Dalam hal ini, individu tentunya memerlukan suatu upaya pengembangan diri agar mampu menyesuaikan dirinya dengan pekerjaannya nanti melalui kriteria pengukuran.

Assessment center merupakan salah satu sarana pengukuran yang tersedia di lingkungan kerja bagi individu untuk dapat mengetahui tingkat kompetensi individu. Hasil dari *Assessment center* berupa level kompetensi individu saat dilakukan pengukuran, dimana hasil tersebut dapat digunakan sebagai bahan untuk mengembangkan diri. Pengembangan diri ini dapat dilakukan dalam bentuk klasikal seperti lembaga-lembaga kursus, pelatihan, instansi pendidikan, maupun dalam bentuk non klasikal seperti penugasan dan pemberian wewenang.

Pada instansi pemerintah pelaksanaan *assessment center* paling sering digunakan sebagai pengukuran kompetensi manajerial dan sosiokultural Aparatur Sipil Negara. Pada kompetensi manajerial salah satu kompetensi paling penting bagi Aparatur Sipil Negara adalah kompetensi Pengambilan keputusan. Organisasi dapat berjalan kepada tujuan yang telah ditetapkan, jika masing-masing anggota memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan baik bersifat teknis maupun strategis. Pengambilan sebuah Keputusan lebih banyak terlihat saat terdapat masalah, untuk mengatasi masalah yang terjadi dalam suatu organisasi diperlukan pengambilan keputusan yang sejalan dengan tujuan organisasi. Pada akhirnya muncul gagasan terkait langkah-langkah dalam mengatasi permasalahan tersebut.

Pada era *new normal* sekarang ini dampak dari adanya wabah Covid-19, menuntut setiap sumber daya manusia untuk bangkit dan lebih produktif dalam merubah beberapa proses kerjanya. Tuntutan penggunaan teknologi yang makin *masiv* didorong dengan kebutuhan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat menuntut kemampuan individu dalam mengambil keputusan terhadap masalah tersebut. Lingkungan kerja yang kompleks seperti saat ini menuntut kemampuan pengambilan keputusan untuk menanggulangi faktor yang sangat banyak mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Hal ini tentunya membantu organisasi dalam memecahkan masalah melalui penarikan kesimpulan dengan tepat.

Kecepatan organisasi dalam menjalankan proses kerjanya turut memberikan peran dalam menentukan kemampuan suatu organisasi menghadapi ketidakpastian di masa pandemi maupun setelahnya. Beberapa organisasi juga harus berinvestasi dalam kompetensi individunya baik dari kompetensi teknis maupun manajerial, terutama dalam pengambilan keputusan. Kompetensi pengambilan keputusan ini penting untuk ditingkatkan guna mengurangi kerugian dari adanya ketidaktepatan dalam pengambilan keputusan pada setiap fungsi organisasi.

Pengambilan keputusan adalah proses penting dalam setiap organisasi, di mana para pemimpin dan anggota tim harus memilih opsi terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi pengambilan keputusan mencakup kemampuan untuk mengumpulkan informasi yang relevan, menganalisis situasi, mempertimbangkan konsekuensi, dan membuat keputusan yang efektif. Pengambil keputusan yang kompeten harus dapat menganalisis situasi dengan baik.

Mereka harus mampu mengidentifikasi masalah, mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan, dan memahami implikasi dari setiap opsi yang tersedia. Dalam menganalisis situasi, mereka harus menggunakan pemikiran kritis dan logika yang baik untuk memahami implikasi jangka panjang dan pendek dari keputusan yang akan diambil.

Kemampuan untuk membuat keputusan penting merupakan salah satu keterampilan manajerial yang paling berharga. Pada beberapa situasi individu dalam organisasi harus membuat keputusan yang berat dan signifikan dalam berbagai keadaan yang sangat sulit, misalnya waktu yang terbatas, informasi yang berlebihan, dan interaksi interpersonal yang tidak sesuai harapan. Sebuah pertanyaan penting adalah apakah tekanan dapat mendorong pembuat keputusan ke arah rawan risiko atau alternatifnya, apakah permasalahan yang sebelumnya diidentifikasi dalam pengambilan risiko dapat diperburuk dengan adanya tekanan. Keputusan yang baik didasarkan pada informasi yang relevan. Kompetensi pengambilan keputusan melibatkan kemampuan untuk mengumpulkan informasi yang tepat, baik melalui penelitian, wawancara, atau sumber lainnya. Pengambil keputusan yang kompeten dapat mengidentifikasi informasi yang relevan, membedakan antara fakta dan pendapat, serta mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperoleh data yang diperlukan sebelum membuat keputusan.

Beberapa bukti ilmiah yang terkumpul selama bertahun-tahun menunjukkan bahwa tekanan memengaruhi pengambilan keputusan pada berbagai hasil yang berbeda (Galvan & Rahdar, 2013; Starcke, 2008; Lazarus, 2000; Keinan, dkk., 1989). Sementara beberapa penelitian telah menunjukkan efek positif dari tekanan, beberapa penelitian telah mengungkapkan bahwa tekanan secara negatif mempengaruhi pengambilan keputusan (Starcke & Brand, 2016; Staal, 2004). Pengambil keputusan yang kompeten memahami bahwa setiap keputusan memiliki konsekuensi. Mereka mampu mempertimbangkan dan mengevaluasi konsekuensi potensial dari setiap pilihan yang ada. Ini mencakup pemahaman terhadap risiko, manfaat, dan dampak yang mungkin terjadi sebagai hasil dari keputusan yang diambil. Dengan melakukan evaluasi konsekuensi dengan cermat, pengambil keputusan dapat menghindari keputusan impulsif atau berisiko tinggi.

Beberapa penelitian lain menyebutkan bahwa kompetensi pengambilan keputusan dipengaruhi oleh faktor budaya, sosial, kepribadian dan psikologi (Kotler, 2003). Dalam beberapa waktu ini faktor psikologi sendiri menarik para peneliti untuk menguji dampak faktor tersebut terhadap pengambilan keputusan. Kompetensi pengambilan keputusan juga melibatkan kemampuan untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam mencari solusi. Terkadang, keputusan yang diambil tidak memiliki jawaban yang jelas atau opsi yang terbatas. Dalam situasi seperti ini, pengambil keputusan yang kompeten dapat berpikir di luar kotak, menghasilkan ide-ide baru, dan menemukan solusi yang inovatif untuk masalah yang dihadapi.

Selain faktor tekanan, faktor yang paling sering diteliti adalah pengaruh motivasi terhadap pengambilan keputusan. Kurangnya penelitian terkait dengan pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh variabel psikologis, menjadi dasar penelitian ini dikembangkan khususnya pada variabel *self regulation* (pengaturan diri). Pengambil keputusan yang kompeten harus dapat mengambil keputusan dengan keyakinan dan kepastian. Mereka harus mampu menjaga ketegasan dan mempertahankan integritas keputusan mereka, bahkan dalam menghadapi tekanan atau ketidakpastian. Kemampuan untuk mengomunikasikan dan menjelaskan keputusan dengan jelas juga penting dalam membangun kepercayaan dan keterlibatan anggota tim serta

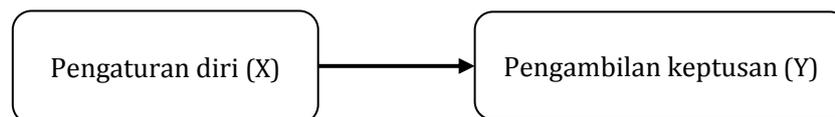
stakeholder lainnya dalam organisasi. Kompetensi pengambilan keputusan melibatkan kemampuan untuk menganalisis situasi, menggunakan informasi yang relevan, mengevaluasi konsekuensi, berpikir kreatif, dan mengambil keputusan dengan keyakinan. Dengan menguasai kompetensi ini, organisasi dapat mengoptimalkan proses pengambilan keputusan dan mencapai hasil yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Aarkrog & Wahlgren (2021) yang melibatkan variabel *goal orientation* (orientasi tujuan) dan pengambilan keputusan, menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara orientasi tujuan dan proses pengambilan keputusan. Pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa individu mengurangi tingkat kompleksitas dalam membuat keputusan. Adanya pengurangan tingkat kompleksitas tersebut membuat penelitian ini melibatkan pengaturan diri pada pengambilan keputusan. Diduga bahwa pengaturan diri memberikan pengaruh pada pengambilan keputusan seseorang.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh pengaturan diri pada kompetensi pengambilan keputusan. Hal ini digambarkan dalam proses keseluruhan pekerjaan yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Kontruk ini dapat memberikan kontribusi yang positif terkait saran dan pengembangan pada kompetensi pengambilan keputusan di lingkup organisasi. Sehingga organisasi perlu memperhatikan seberapa besar pengaruh pengaturan diri dalam membantu individu dalam mengambil keputusan di tempat kerjanya.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe *explanatory research* (Neuman, 2014). Adapun prosedur yang digunakan dalam penelitian ini, yakni dengan menggunakan data hasil pengukuran potensi dan kompetensi.



Gambar 1. Model penelitian

Pada gambar 1 memberikan penjelasan bahwa setiap individu saat dihadapkan pada beberapa alternatif pilihan dan harus memilih salah satu yang terbaik dengan terlebih dulu mempertimbangkan keuntungan dan kerugiannya agar keputusan yang diambil. Permasalahan yang sering dihadapi individu di suatu organisasi atau perusahaan dalam mengambil keputusan salah satunya dapat dipecahkan dengan adanya kemampuan (*ability*) dalam melihat suatu masalah. Dalam pengambilan keputusan individu harus memiliki kemampuan untuk memilih cara menghadapi permasalahan yang paling sesuai. Selain kemampuan penguasaan terhadap masalah, pengambilan keputusan juga ditentukan oleh faktor kepribadian, dalam hal ini salah satunya adalah pengaturan diri baik pada individu laki-laki maupun perempuan.

Pola respons dalam pengambilan keputusan seseorang dipengaruhi oleh kemampuan kognitif seperti pemrosesan informasi, evaluasi diri dan pengaturan diri (Thunholm, 2004). Pengaturan diri merupakan upaya untuk mengendalikan diri, terutama mengenai pilihan dan

preferensi sendiri (Baumeister & Vohs, 2004). Pengaturan diri dalam hal ini berkaitan dengan emosi positif dan strategi koping, terutama koping yang berfokus pada masalah (De la Fuente dkk., 2020). Pada proses pengendalian berguna dalam proses pengambilan keputusan individu dalam menyelesaikan tugas di tempat kerjanya.

Kemampuan mengatur diri juga dikaitkan dengan pengambilan keputusan yang rasional. Bovol'ar dan Orosova (2015) dalam sebuah penelitian menemukan bahwa pengaturan diri berkorelasi positif dengan kepercayaan diri dan gaya pengambilan keputusan secara rasional. Pada sebuah studi yang dilakukan oleh Ercengiz (2019) menemukan hubungan positif antara kemampuan mengendalikan emosi dengan melibatkan komponen pengaturan diri dalam pengambilan keputusan dengan jenis tertentu.

Mekanisme pengaturan diri memiliki dampak besar pada fungsi sistem pemrosesan kognitif (Bandura dkk., 1989). Konsep keterampilan yang digunakan karyawan untuk menangani aktivitas kompleks dapat berdampak signifikan pada efek pengaturan diri yang menentukan motivasi berkelanjutan dan kinerja individu pada pengambilan keputusan yang kompleks. Konsep ini diperkuat secara konsisten dengan definisi pengaturan diri dari pendekatan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Baron, dkk., (2008).

Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability*. Teknik pengumpulan data menggunakan hasil pengukuran LS-2 Interpersonal yang dikembangkan oleh Yayasan Praktisi Psikologi Indonesia tahun 2018 dan data penilaian kompetensi pengambilan keputusan. Data tersebut dikumpulkan dari 104 partisipan yang telah terpilih untuk melaksanakan asesmen kompetensi di bulan Juli 2022.

3. Hasil

Penelitian ini menggunakan analisa regresi dengan aplikasi SPSS 25. Hasil dari variabel pengaturan diri didapatkan dari salah satu aspek tes intrapersonal secara keseluruhan, sedangkan data pengambilan keputusan dengan memasukan nilai kompetensi masing-masing peserta. Pengambilan keputusan penelitian diterima jika didapatkan nilai sign. $p < 0,05$ dengan kesimpulan H_0 ditolak yang berarti pengaturan diri tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pengambilan keputusan, begitu pula sebaliknya. Adapun hasil analisa regresi yang didapat pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1 dan tabel 2 dibawah ini.

Tabel 1. Tabel hasil Analisis Regresi

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.012	1	.012	.037	.847b
Residual	32.988	100	.330		
Total	33.000	101			

a. Dependent Variable: pengambilan keputusan

b. Predictors: (Constant), pegaturan diri

Tabel 2. Tabel hasil analisis model

Model	RR Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.019a	.000	-.010	.57435

a. Predictors: (Constant), pengaturan diri

Berdasarkan data pada Tabel 1, tampak bahwa pengaruh variabel pengaturan terhadap variabel pengambilan keputusan menunjukkan nilai sign. 0,847 (Sign. $P > 0,05$). Hal ini menjelaskan bahwa pada hasil penelitian ini pengaturan diri tidak berdampak signifikan terhadap pengambilan keputusan. Hasil ini menolak hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengaturan diri terhadap pengambilan keputusan secara signifikan. Pada Tabel 2. Tabel hasil analisis model menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,019. Hasil ini menggambarkan bahwa Kontribusi pengaturan diri dalam penelitian ini hanya sebesar 1,9% terhadap pengambilan keputusan, Kontribusi selebihnya diberikan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Pembahasan

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan pada pengaturan diri terhadap pengambilan keputusan. Kontribusi yang diberikan pengaturan diri dalam memprediksi pengambilan keputusan hanya 1,9%. Artinya, penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi derajat pengaturan diri tidak berdampak besar pada kemampuan pengambilan keputusan, begitu pun sebaliknya, rendahnya derajat pengaturan diri tidak berdampak besar pada kemampuan pengambilan keputusan.

Hasil penelitian ini menghasilkan temuan baru sekaligus menjawab penelitian yang dilakukan oleh Aarkrog & Wahlgren (2021). Pengurangan tingkat kompleksitas dalam pengambilan keputusan dalam penelitian tersebut bukan dari konsep pengaturan diri. Hasil temuan dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa ada hubungan antara orientasi tujuan dan tingkat rasionalitas dalam proses pengambilan keputusan. Selanjutnya, temuan tersebut menunjukkan bahwa orientasi tujuan dapat didukung dalam tiga cara, diantaranya adalah mengurangi kompleksitas, melalui umpan balik dan dengan menjelaskan relevansi pekerjaan untuk mencapai tujuan. Faktor lingkungan seperti hubungan rekan sekita, senior dan mentor sangat penting untuk proses orientasi tujuan.

Pengurangan tingkat kompleksitas dalam pengambilan keputusan dalam penelitian Aarkrog & Wahlgren (2021) lebih signifikan pengaruhnya daripada pengaturan diri pada pengambilan keputusan dalam penelitian ini. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan bahwa subyek penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negera di salah satu instansi, asumsi peneliti bahwa responden tentunya masih memiliki dorongan untuk tetap mengambil keputusan agar dapat menyelesaikan target kerja yang telah diberikan. Faktor situasi yang stabil dan lebih aman dalam mengambil keputusan menyebabkan pengaruh pengaturan diri tidak berpengaruh signifikan pada situasi yang dianggap kompleks seperti saat pandemi covid-19 maupun pasca saat pandemi covid-19. Individu. Sehingga regulasi diri Aparatur Sipil Negara pada penelitian ini di tingkat sangat rendah tidak menggambarkan pada hasil analisis penelitian.

Faktor tekanan seperti kompleksitas baik itu lingkungan, situasi ataupun pekerjaan yang kompleks seharusnya dapat memberikan pengaruh individu dalam pengambilan keputusan seperti beberapa penelitian sebelumnya (Galvan & Rahdar, 2013; Starcke, 2008; Lazarus, 2000; Keinan, dkk., 1989). Pada tingkat kompleksitas tertentu dalam pengambilan keputusan diharapkan pengaturan diri dapat memberikan kontribusi yang besar. Maka dari itu penelitian lebih lanjut dapat melibatkan tingkat kompleksitas (*job complexity*) dari pekerjaan itu sendiri yang bisa dijelaskan dengan model *job demand-resource* (Bakker, dkk., 2007 dan Topcic, dkk., 2015).

5. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan pada beberapa pegawai negeri yang mengikuti penilaian kompetensi manajerial, salah satunya adalah kompetensi pengambilan keputusan. Analisis data dilakukan menggunakan regresi pada aplikasi SPSS 25. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa pengaturan diri tidak memberikan pengaruh yang signifikan dalam kompetensi pengambilan keputusan. Faktor-faktor lain yang berpengaruh dimana tidak diteliti dalam penelitian ini memberikan kontribusi lebih besar pada kompetensi pengambilan keputusan. Saran untuk penelitian berikutnya dapat meneliti faktor-faktor lain yang memberikan kontribusi dalam kompetensi pengambilan keputusan.

Referensi

- Aarkrog, Vibe & Wahlgren, Bjarne .(2021). Goal Orientation and Decision-Making in Education, *Journal Vocations and Learning*. 15 (2).71-86
- Bakker, Arnold B., & Demerouti, Evangelia. (2007). The Job Demands-Resources model. *Journal of Managerial Psychology*. 22(3). 309-328.
- Baumeister, R. F., & Vohs, K. D. (2004). *Handbook of self regulation Research, Theory, and applications*. New York, NY: The Guilford Press.
- Bavol'ar, P. Jozef dan Orosova, Ol'ga.(2015). Decision-making styles and their associations with decision-making competencies and mental health. *Journal of Judgment and Decision Making*. 10(1).115-12.
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. S. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 343-362).
- Baron, R. A., dan Byrne, D. (2008). *Social Psychology*. Boston: Pearson Education.
- De la Fuente, J., Sevillano, L. Z., Peralta, F. J., & Lopez, M. (2014). Personal self regulation, academic achievement, and satisfaction of learning (product). *Revista INFAD de Psicología. International Journal of Developmental and Educational Psychology*., 4(1).187-196.
- Ercengiz, M. (2019). The investigation of the relationship between emotion management skills and decision-making styles with the canonical correlation method. *International Online Journal of Education Sciences*. 11(4), 119-130.
- Faber, R. J., & Vohs, K. D. (2011). Self-regulation and spending: Evidence from impulsive and compulsive buying. *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications*, 537-550.
- Galvan, A. & Rahdar, A. (2013). The neurobiological effects of stress on adolescent decision making. *Neuroscience* 249, 223-231.

- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Keinan, G., Friedland, N. & Ben-Porath, Y. (1987) Decision making under stress: Scanning of alternatives under physical threat. *Acta Psychol. (Amst)* 64, 219–228.
- Lazarus, R. S. (2000). Toward better research on stress and coping. *American Psychologist*, 55(6), 665–673. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.6.665>
- Neuman, W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches Seventh Edition*. Assex: Pearson Education Limited.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.
- Staal, M. A. (2004). Stress, Cognition, and Human Performance: A Literature Review and Conceptual Framework.
- Starcke, K., Wolf, O. T., Markowitsch, H. J. & Brand, M. Anticipatory stress influences decision making under explicit risk conditions. *psycnet.apa.org* (2008). <https://doi.org/10.1037/a0013281>
- Starcke, K. & Brand, M. (2016). Effects of stress on decisions under uncertainty: A meta-analysis. *Psychol. Bull.* 142, 909–933.
- Topcic, Mihaela, dkk., (2015). Are high-performance work practices related to individually perceived stress? A job demands-resources perspective. *The International Journal of Human Resource Management Journal*. 27 (1).45-66.
- Thunholm, P. (2004). Decision-making style: Habit, style or both? *Personality and Individual Differences*, 36(4), 931–944.
- Wood ,Robert & Bandura, Albert. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Jurnal Academy of management*. 14 (3).361-384.