

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi merupakan penyebaran inovasi ekonomi ke seluruh dunia serta penyesuaian-penyesuaian politis dan budaya yang menyertainya. Oleh karena itu penting sekali bagi perusahaan-perusahaan menyusun manajemen strategik menyongsong era globalisasi. Berbicara tentang perekonomian baru sudah merupakan mode sekarang ini. Kita mendengar bahwa pelaku bisnis beroperasi dalam perekonomian global, yakni segala sesuatu bergerak dalam hitungan detik, pasar diwarnai dengan persaingan yang luar biasa hebat, teknologi yang perkembangannya sulit ditebak, dan dunia bisnis harus menyesuaikan diri dengan konsumen yang lebih mampu pegang peranan. Era globalisasi didasarkan pada revolusi digital dan informasi. Informasi memiliki sejumlah sifat, dapat didiferensiasikan (dibuat tampak berbeda) tanpa batas, disesuaikan dengan kebutuhan, dan dibuat pribadi. Informasi dapat disampaikan kepada banyak orang yang berbeda pada jaringan internet dan dapat menjangkau mereka dengan kecepatan tinggi. Munculnya internet telah sangat meningkatkan kemampuan perusahaan menjalankan bisnis dengan lebih cepat, lebih akurat, mencakup kisaran waktu dan ruang yang lebih luas, dengan biaya yang lebih sedikit, dan dengan kemampuan menyesuaikan tawaran dengan kebutuhan pelanggan dan membutuhkan tawaran menjadi lebih pribadi.

Perilaku politik dalam organisasi terdiri dari aktivitas-aktivitas yang tidak diminta sebagai bagian dari peran resmi individu, namun aktivitas itu mempengaruhi, atau mencoba mempengaruhi, distribusi keuntungan dan ketidakuntungan di dalam organisasi.

Politik organisasional didefinisikan sebagai tindakan individu yang dipengaruhi oleh tujuan pencapaian kepentingan kelompok atau pribadi tanpa memperhatikan atau menghargai *well-being* orang lain atau organisasi (Kacmar dan Baron, 1999 dalam Marlina, 2003). Pada konteks penelitian kontemporer, politik organisasional merupakan fenomena perceptual dengan konsekuensi negatif pada orang yang mempersepsikan munculnya politik tersebut (Ferris et al, 1996; Ferris dan Kacmar, 1992; Kacmar dan Carlson, 1997).

Greenberg dan Baron (2000) mendefinisikan politik organisasional sebagai penggunaan kekuasaan secara tidak resmi untuk meningkatkan atau melindungi kepentingan pribadi.

Dengan demikian istilah politik dikonotasikan berbeda tergantung pada konteks istilah politik tersebut digunakan (Andrews dan Kacmar, 2001). Menurut Ferris, Russ, dan Fand (1989) dalam Marlina (2003) disebutkan bahwa politik organisasional merupakan proses pengaruh sosial dimana perilaku secara strategik didesain untuk memaksimalkan kepentingan pribadi jangka panjang maupun jangka pendek, yang konsisten dengan biaya atau kepentingan yang lain.

Penelitian sebelumnya tentang politik organisasional ini telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu dengan menghubungkan antara politik organisasional dengan *work outcomes* yang berupa sikap dalam bekerja dan kepuasan kerja. *Work outcomes* yang lain adalah dapat berupa *job distress* (tekanan dalam bekerja). Politik organisasional dapat mendorong terjadinya *job distress* karena politik akan menciptakan situasi yang tidak adil (*inequity*), ketidakjujuran (*unfairness*) dan suasana yang tidak harmonis antar anggota organisasi (Ferris dan Kacmar dalam Marlina, 2003).

Pesatnya perkembangan teknologi di Indonesia yang diterapkan dan dikembangkan melalui berbagai kebijakan pembangunan di bidang industri untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja telah membawa akibat-akibat tertentu pada masyarakat secara umum, khususnya terhadap individu-individu yang terlibat dalam organisasi perusahaan. Individu - individu tersebut dituntut lebih banyak menciptakan keunggulan kompetitif melalui peningkatan pengetahuan (*knowledge*), pengalaman (*experience*), keahlian (*skill*) dan komitmen (*commitment*) serta hubungan kebersamaan (*relationship*) dengan rekan sekerja maupun dengan pihak lain di luar perusahaan. Namun dalam kenyataannya, seringkali terlihat bahwa individu atau kelompok individu secara tidak langsung, sadar atau tidak, pada umumnya menunjukkan ciri-ciri kepribadian yang tidak sesuai dengan tuntutan tersebut. Hal ini terutama disebabkan oleh benturan - benturan, ketegangan, tekanan atau penyesuaian dirinya yang kurang harmonis dengan

lingkungan yang kemudian menimbulkan stres dan mempengaruhi tingkah laku individu.

Politik organisasional memungkinkan untuk menghasilkan *work outcomes* yang positif maupun negatif. Hasil kerja yang positif dapat berupa kemajuan karir, ketenaran dan status, meningkatnya kekuasaan dan kedudukan, penyelesaian tujuan pribadi, meningkatnya rasa pengendalian dan kesuksesan. Namun demikian politik organisasional juga memiliki hasil kerja yang negatif yaitu berupa kehilangan kekuatan strategis dan kredibilitas akan kedudukan, perasaan negatif pada orang lain, perasaan bersalah, dan kinerja yang buruk.

Beberapa studi telah menunjukkan adanya kemungkinan bahwa politik anggota organisasi akan mengarahkan pada beragam dampak di tempat kerja yang berhubungan dengan stres. Politik organisasional akan mendorong terjadinya *job distress*, di mana hal ini berarti ketika seseorang bermain politik untuk memenuhi atau mencapai tujuannya, dengan tidak menghiraukan lingkungan sekitarnya maka perilakunya tersebut akan menimbulkan ketidakadilan. Ketidakadilan tersebut akan menjadikan para korban permainan politik menjadi mengalami tekanan dalam bekerja (*job distress*). Tekanan dalam pekerjaan yang berlebihan akan memberikan dampak buruk bagi para anggota organisasi yang mengalaminya yaitu berupa penurunan produktivitas yang diakibatkan oleh dismotivation (ketiadaan atau menurunnya motivasi). Kondisi stres muncul ketika ada ketidaksesuaian antara permintaan dari lingkungan dan kekuatan yang

dimiliki oleh seseorang, sehingga ketika seorang karyawan diminta untuk melakukan sesuatu yang mereka tidak ingin lakukan, tidak mungkin mereka lakukan atau tidak bisa mereka lakukan maka mereka akan mengalami stres.

Job distress didefinisikan sebagai pernyataan afektif yang berkarakteristikan rasa tidak senang, depresi, dan kegelisahan. *Job Distress* dalam penelitian Vigoda (2002) didefinisikan sebagai tanggapan individual pada tekanan lingkungan yang berhubungan dengan pekerjaan, yang salah satunya adalah politik. Definisi lain dikemukakan oleh Krantz (Miner, 1992) bahwa stres mengacu pada suatu keadaan internal dari seorang individu yang mempersepsikan adanya ancaman-ancaman atau tantangan-tantangan terhadap kondisi kesehatan fisik dan atau mental. Dalam pengertian stres di sini, menekankan suatu persepsi seseorang dan evaluasi dari rangsangan yang secara potensial membahayakan, serta mempertimbangkan persepsi dari tantangan / ancaman sebagai akibat dari perbandingan antara tuntutan yang dihadapi pada diri seorang individu dengan kemampuan seorang individu untuk mengatasi/memenuhi tuntutan tersebut. Suatu persepsi yang tidak seimbang pada mekanisme ini akan menimbulkan respon stress baik secara psikologis ataupun perilaku.

Politik organisasional dapat terjadi di suatu organisasi karena adanya atmosfer lingkungan yang kurang sehat seperti adanya lingkungan yang bertentangan. Ini dapat terjadi pada saat meningkatnya konflik antar individu dan kelompok yang dapat menciptakan lingkungan

kerja yang bertentangan, perilaku karyawan akan banyak dipengaruhi oleh lingkungan, dan memungkinkan melakukan tindakan ekstrim seperti perilaku agresif pada teman kerja secara verbal dan fisik.

Shakeel (2013) menjelaskan bahwa politik organisasional dipengaruhi beberapa komponen antara lain adalah *personality, ethics and tactics, control process, kinds of tactics* dan *job satisfaction*. Ada tiga kelompok utama pemicu stres (biasa disebut stressor) di tempat kerja. Kelompok pertama adalah faktor pribadi, seperti: keluarga, ekonomi rumah tangga, dan karakteristik kepribadian. Kepribadian adalah keseluruhan sikap, perasaan, ekspresi dan temperamen seseorang. Sikap perasaan ekspresi dan temperamen itu akan terwujud dalam tindakan seseorang jika di hadapan pada situasi tertentu. Setiap orang mempunyai kecenderungan perilaku yang baku, atau pola dan konsisten, sehingga menjadi ciri khas pribadinya (Holton, 1928).

Kepribadian setiap individu sangat berkorelasi dengan lingkungan dimana ia berada, dimana ia bergaul dan dimana di lingkungan tersebut ia menemukan suatu bentuk. Di dalam aspek kehidupan sehari-hari hal ini memang sudah bukan hal aneh lagi, kalau suatu watak, pribadi seseorang sangat berpengaruh dari cara lingkungan tersebut membentuk kepribadian seseorang. Feist dan Feist (2006) mengemukakan bahwa kepribadian (*personality*) adalah suatu pola yang relatif permanen dari sifat, watak atau karakteristik yang memberikan konsistensi pada perilaku seseorang. Jadi dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepribadian (*personality*) adalah organisasi dinamis dalam individu yang unik, relatif menetap dalam

aspek internal dan eksternal pada karakter seseorang yang mempengaruhi tingkah laku dalam situasi yang berbeda. Karakter-karakter internal termasuk didalamnya berbagai atribut, sifat, tindakan yang membedakannya dengan orang lain. Kepribadian bisa dijelaskan dengan menggunakan ciri-ciri seperti kepercayaan diri, dominasi, otonomi, ketaatan, kemampuan bersosialisasi, daya tahan dan kemampuan beradaptasi. Dalam kepribadian orang tersebut terdapat nilai-nilai positif yang selalu memberikan energi positif terhadap paradigma dalam menghadapi tantangan dan cobaan kehidupan.

Kepribadian juga bisa sebagai variabel moderator stressor. Robbin (2003) berpendapat bahwa serangkaian karakteristik, temperamen dan kecenderungan yang relatif stabil yang membentuk perilaku orang sehingga merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan kondisi baik kondisi stress. Hal ini menunjukkan bahwa kepribadian yang tinggi terutama pada *emotional stability*, maka diyakini bahwa beberapa orang yang memperlihatkan siapa mereka atau bagaimana mereka memperlihatkan kepribadian mereka akan lebih mungkin untuk karyawan mengalami stress atau tidak. Kepribadian merepresentasikan konsep orang secara keseluruhan, oleh karena itu kepribadian mencakup persepsi, pengetahuan, motivasi dan lainnya yang dapat meningkatkan atau melemahkan kondisi seseorang terutama kondisi stress seseorang. Gerber (2010) menemukan bahwa kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap politik suatu organisasi. Hal itu disebabkan keadaan politik organisasi berhubungan karakter seseorang Ford (2011)

meneliti tentang kepribadian sebagai variabel moderating pengaruh politik organisasi dan stress karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepribadian karyawan yang diukur dengan *big five* personality mampu melemahkan atau meningkatkan kondisi stress karyawan akibat adanya penyebab stres seperti keadaan politik dalam organisasi.

Penelitian ini menggunakan kepribadian yang menggunakan ciri "*big five personality*", yang dikembangkan oleh McCre dan Costa (Feist dan Feist, 2006), karena konsepsi dan kerangka pengukuran yang jelas dalam penelitian mengenai kepribadian. Hal ini menjelaskan bahwa setiap dimensi kepribadian yang terbagai di dalam "*big five personality*" yang terdiri dari *Extraversion*, *Agreeableness*, *Conscientiousness*, *Neuroticism* dan *Openness to experience* dimana kelima dimensi ini dapat mewakili hampir setiap kepribadian individu yang berbeda. Kelima dimensi kepribadian memberikan profil kepribadian yang ideal untuk pegawai pada keseluruhan karier mereka karena ciri yang berbeda itu diperlukan untuk pekerjaan yang berbeda.

PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) – Pabrik Gula Pradjekan sebagai sebuah organisasi, tentu memiliki banyak karakteristik berbeda pada diri setiap anggota organisasi, dimana hal itu membawa dampak potensial pada adanya perbedaan pendapat. Berbagai temuan penelitian mengenai dampak stres terhadap kesehatan fisik menunjukkan bahwa level stres yang tinggi senantiasa diiringi dengan masalah kesehatan badan diantaranya adalah tekanan darah tinggi, tingkat kolesterol tinggi, bahkan dapat menyebabkan sakit jantung, bisul-bisul, sakit tulang, gejala-gejala pada

saluran pencernaan. Hal yang sama juga terjadi di Pabrik Gula Pradjekan dimana dari hasil laporan analisa jenis penyakit yang dilakukan poliklinik Pabrik Gula Pradjekan menunjukkan tanda – tanda adanya *job distress*. Selain itu tanda – tanda adanya stress yang dialami karyawan bagian instalasi Pabrik Gula Pradjekan dapat dilihat dari rendahnya produktivitas, tingginya tingkat absensi dan tingginya *turnover* (perputaran tenaga kerja) (Ray dan Miller, 1994 dalam Vigoda, 2002).

Suatu organisasi dalam perkembangannya akan menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang harus disikapi dengan tepat supaya tidak tertinggal dari para pesaing. Upaya organisasi dalam menghadapi setiap tuntutan perubahan, baik itu yang berasal dari pihak internal yaitu karyawan maupun pihak eksternal (stakeholder lain) dalam hal ini juga banyak terdapat perbedaan pendapat, yaitu antar sesama karyawan yang mengendaki adanya pengambilan keputusan yang berbeda.

PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) – Pabrik Gula Pradjekan, sebagai sebuah organisasi tidak luput dari tuntutan para anggotanya, dalam hal perubahan pengelolaan berbagai bidang permasalahan menuju pada suatu kondisi yang lebih diinginkan oleh berbagai pihak. Tuntutan - tuntutan yang disampaikan, akan membawa berbagai dampak atau konsekuensi tersendiri terhadap organisasi secara keseluruhan, oleh karena itu di sini akan muncul banyak perbedaan pendapat yang bisa mendorong pada perilaku individu - individu yang menjurus pada upaya pemenuhan kepentingan

pribadi atau kelompok tanpa memperhatikan *well-being* organisasi atau pihak lain.

Penelitian ini menjadi menarik untuk dilakukan dengan harapan bahwa masing-masing anggota organisasi dapat memperhatikan lingkungan sekitar ketika akan melakukan politik organisasional demi tujuan pribadi atau tujuan yang lebih luas yaitu peningkatan kinerja organisasi, agar *work outcomes* yang tercipta dapat lebih banyak positif dari pada negatif, sehingga anggota organisasi lainnya dapat melakukan kegiatan organisasi secara optimal. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini akan berusaha untuk mengkaji tentang bagaimana pengaruh politik organisasional terhadap *job distress* di tempat kerja dengan kepribadian sebagai variabel moderasi.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini akan berusaha mengkaji *outcomes* politik organisasional yang berhubungan dengan *job distress* di tempat kerja dengan kepribadian sebagai variabel moderasi. Dengan demikian permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah politik organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job distress* di tempat kerja?
2. Apakah politik organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job distress* di tempat kerja dengan kepribadian sebagai variabel moderasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji adanya keterkaitan yang lebih spesifik antara politik organisasional dengan *job distress* di tempat kerja dengan kepribadian sebagai variabel moderasi. Tujuan secara terperinci dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh politik organisasional terhadap *job distress* di tempat kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh politik organisasional terhadap *job distress* di tempat kerja dengan kepribadian sebagai variabel moderasi.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1.4.1 Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini berhubungan dengan bidang manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai tambahan kerangka teori dalam pengembangan model analisis untuk memprediksi teori politik organisasi dan stress kerja serta penelitian ini diharapkan mampu memberikan penjelasan empiris dan analitis dalam upaya mengembangkan teori politik organisasi, stress dan kepribadian yang diperlukan organisasi pada saat ini terutama pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) – Pabrik Gula Pradjekan.

1.4.2 Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi manajemen PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) untuk mengatasi masalah *job distress* yang dialami karyawan bagian instalasi agar kesehatan karyawan tetap terjaga, produktivitas karyawan tinggi dan mengurangi tingkat absensi serta *turnover* karyawan.

