

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Persepsi Terhadap Politik Organisasi

1. Definisi Persepsi Terhadap Politik Organisasi

Sejumlah peneliti pada awalnya berfokus terhadap berbagai aspek dalam perilaku politik organisasi. Perilaku politik, didefinisikan oleh Porter, Allen, dan Angle (dalam Ferris, Adams, Kolodinsky, Hochwarter, dan Ammeter, 2002) adalah usaha pengaruh sosial yang rahasia, dimaksudkan untuk memajukan atau melindungi kepentingan pribadi individu atau kelompok, dan mengancam kepentingan individu atau kelompok lain. Fokus dengan persepsi terhadap politik organisasi dimulai dari penelitian Gandz dan Murray (1980). Penelitian tersebut menyebutkan bahwa politik dalam organisasi seharusnya dianggap sebagai evaluasi subjektif daripada realitas objektif. Penelitian tersebut menyatakan bahwa bukan perilaku politik, melainkan persepsi subjektif terhadap perilaku politik di tempat kerja yang memunculkan reaksi maupun perilaku merugikan. Perbedaan antara perilaku politik dan persepsi politik organisasi ditekankan oleh Ferris, Russ, dan Fandt (1989), dimana politik organisasi pada dasarnya adalah persepsi subjektif, dan tidak harus berupa realitas objektif. Hal ini berarti meskipun persepsi terhadap politik organisasi individu didasarkan pada misrepresentasi peristiwa yang sesungguhnya, persepsi ini tetap akan dapat mengarahkan respon kognitif dan perilakunya.

Ferris, Russ, dan Fandt (1989) mendefinisikan persepsi terhadap politik organisasi sebagai proses pengaruh sosial dimana perilaku individu didesain secara strategis untuk memaksimalkan kepentingan jangka pendek dan jangka panjang, baik konsisten maupun bertentangan dengan kepentingan orang lain. Ferris, Harrell-Cook, dan Dulebohn (2000) menyatakan bahwa persepsi terhadap politik organisasi melibatkan atribusi individual terhadap perilaku yang bertujuan mementingkan diri sendiri, dan didefinisikan sebagai evaluasi subjektif individu mengenai sejauh mana lingkungan kerjanya dibentuk oleh rekan dan atasan yang menunjukkan perilaku mementingkan diri sendiri tersebut. Penelitian ini akan menggunakan definisi tersebut karena memiliki kesesuaian dengan alat ukur yang digunakan dari segi definisi dan aspek.

2. Aspek-Aspek

Ferris, Russ, dan Fandt (1989) menyebutkan tiga aspek persepsi terhadap politik organisasi. Aspek-aspek tersebut adalah:

1. Perilaku politik secara umum.

Perilaku politik menjadi tinggi terutama dalam lingkungan organisasi dimana aturan dan kebijakan tidak didefinisikan dengan jelas oleh orang yang memiliki otoritas (Fandt dan Ferris, dalam Ul Haq, 2011).

2. Perilaku menurut agar berhasil.

Tindakan ini merupakan salah satu cara untuk menghindari dari konflik. meskipun terlihat sebagai tindakan yang non-politik, Ferris dan Kacmar

(1992) mendefinisikan perilaku ini sebagai perilaku politik. Hal ini dikarenakan perilaku politik dan non-politik dibedakan berdasarkan tujuan individu. Dimensi ini juga dapat digunakan untuk mencapai tujuannya secara diam-diam (Ul Haq, 2011).

3. Kebijakan kenaikan gaji atau pangkat.

Kacmar dan Carlson (1997) menyatakan bahwa pemberian imbalan yang berorientasi pada individu akan memunculkan perilaku yang berorientasi pada individu pula. Perilaku yang berorientasi pada individu ini dapat dikategorikan sebagai perilaku politik, sehingga kebijakan kenaikan gaji atau pangkat ini akan memunculkan lingkungan yang mendukung perilaku politik dalam organisasi.

3. Faktor-faktor

Ferris, Russ, dan Fandt (1989) mengidentifikasi faktor-faktor antecedent persepsi politik organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Pengaruh organisasi

- a. Sentralisasi. Organisasi dengan tingkat sentralisasi tinggi, memiliki pemusatan kekuasaan dan kendali yang tinggi pada manajemen tingkat atas dan sebaliknya pada manajemen tingkat bawah. Hal ini menyebabkan persepsi politik organisasi meningkat pada manajemen tingkat bawah.
- b. Formalisasi. Formalisasi adalah banyaknya peraturan dan prosedur yang eksplisit di dalam organisasi. Semakin tinggi formalisasi, tingkat

ketidakpastian dan ambiguitas dalam organisasi menurun, sehingga persepsi politik organisasi menurun.

- c. Tingkat hierarki. Semakin tinggi tingkat hierarki, persepsi politik organisasi meningkat.
- d. Rentang kendali. Rentang kendali menunjukkan jumlah bawahan yang dapat dikendalikan atasan dalam waktu tertentu. Rentang kendali yang tinggi dapat meningkatkan ketidakpastian dan ambiguitas dikarenakan atasan tidak dapat memberikan perhatian yang merata kepada semua bawahannya. Ketidakpastian dan ambiguitas tersebut dapat meningkatkan persepsi politik organisasi.

2. Pengaruh lingkungan kerja

- a. Otonomi dalam pekerjaan. Tingkat otonomi menentukan seberapa jauh seseorang dapat melakukan pekerjaannya diluar pengaruh atasan.
- b. Variasi kemampuan. Faktor ini menunjukkan seberapa jauh perbedaan kemampuan individu-individu yang berada dalam organisasi dalam melakukan pekerjaannya.
- c. Umpan balik. Faktor ini menunjukkan seberapa sering kinerja dalam organisasi diberikan umpan balik.
- d. Kesempatan untuk naik jabatan. Faktor ini menunjukkan tingkat banyak atau mudahnya mengalami kenaikan jabatan dalam organisasi.
- e. Interaksi dengan rekan kerja. Faktor ini dipraktikkan sebagai hubungan kerjasama antara rekan kerja yang memiliki jabatan sama.

- f. Interaksi dengan atasan. Faktor ini dipraktikkan sebagai hubungan interaksi pimpinan-anggota dalam organisasi.

Otonomi dalam pekerjaan, variasi kemampuan, umpan balik, dan kesempatan untuk naik jabatan diketahui memiliki hubungan yang negatif dengan persepsi politik organisasi. Interaksi dengan rekan kerja dan atasan memiliki hubungan yang positif dengan persepsi politik organisasi.

3. Pengaruh personal

- a. Usia
- b. Jenis kelamin
- c. Machiavellianisme. Faktor ini selanjutnya akan dijelaskan dalam definisi variabel bebas.
- d. Kecenderungan mengawasi diri sendiri. Faktor ini adalah kecenderungan untuk mengawasi tampilan dirinya sendiri, ekspresi, ataupun tindakan nonverbalnya.

Usia, jenis kelamin, dan kecenderungan mengawasi diri sendiri diketahui bukan prediktor yang signifikan terhadap persepsi politik organisasi. Machiavellianisme memiliki hubungan yang positif dengan persepsi politik organisasi. Dari keseluruhan faktor pengaruh personal, hanya Machiavellianisme yang tidak banyak diteliti secara empiris (Ferris, Adams, Kolodinsky, Hochwarter, dan Ammeter, 2002).

B. Machiavellianisme

1. Definisi Machiavellianisme

Machiavellianisme berasal dari nama Niccolo Machiavelli, kepala penasihat politik keluarga Medici di Italia pada abad 16. Menurut Machiavelli, penguasa dengan kepentingan yang jelas harus terbuka terhadap penggunaan semua taktik yang efektif, termasuk strategi interpersonal yang manipulatif (Jones dan Paulhus, 2009). Merriam-Webster Dictionary mendefinisikan Machiavellianisme sebagai teori politik Machiavelli, terutama pandangan bahwa politik pada dasarnya amoral dan cara sejahat apapun dapat digunakan untuk mencapai kekuatan politik, sedangkan Oxford English Dictionary mendefinisikan Machiavellianisme sebagai penggunaan kelicikan dan tipu daya dalam kenegaraan atau perilaku sehari-hari. Sebuah pola dapat ditemukan dalam definisi-definisi diatas yang menyatakan bahwa Machiavellianisme adalah sebuah perilaku licik dan amoral yang digunakan dalam mencapai kekuasaan, baik politik maupun kehidupan sehari-hari. Meskipun demikian, pengertian tersebut belum menyatakan Machiavellianisme dalam konteks konstruksi psikologis. Christie (dalam Fehr, Samsom, dan Paulhus, 1992) menyatakan bahwa Machiavellianisme adalah tendensi untuk menerima pandangan politik Machiavelli, dimana *trait* ini adalah variabel psikologis yang dapat diukur. Pandangan politik ini akan menjadi dasar bagi individu tersebut untuk mencapai tujuannya dalam birokrasi. Individu yang memiliki tendensi Machiavellianisme disebut sebagai Machiavellian. Christie

dan Geis (1970) mendefinisikan Machiavellian secara tradisional sebagai orang yang memandang dan memanipulasi orang lain untuk mencapai tujuan pribadinya.

Penelitian ini akan menggunakan definisi Christie (dalam Fehr, Samson, dan Paulhus, 1992) tentang Machiavellianisme sebagai tendensi untuk menerima pandangan politik Machiavelli. Definisi ini digunakan karena dapat menjelaskan *trait* Machiavellianisme dengan lebih konkrit dan terukur. Penggunaan definisi ini juga sesuai dengan penggunaan awal kata Machiavellianisme, yaitu sebutan untuk teori politik Machiavelli. Definisi Christie membuat peneliti berfokus kepada penerimaan individu terhadap teori politik yang dijabarkan oleh Machiavelli.

2. Aspek-Aspek

Christie (dalam Fehr, Samson, dan Paulhus, 1992) menyatakan bahwa tulisan Machiavelli memiliki pola yang membentuk 3 tema utama. Tema utama ini kemudian menjadi aspek dari Machiavellianisme, sebagai tendensi untuk menerima pandangan Machivelli. Tema utama tersebut adalah:

1. Penggunaan taktik manipulatif dalam interaksi interpersonal.

Falbo (1977) menyimpulkan bahwa Machiavellian lebih cenderung menggunakan strategi persuasi tidak langsung. Tinjauan literatur Jones dan Paulhus (2009) mengkategorikan perilaku manipulatif Machiavellian seperti persuasi, membuka diri secara strategis, dan menjilat, disamping secara terang-terangan menipu, berbohong, dan mencuri. Selain itu, Machiavellian

juga lebih cenderung melakukan manajemen impresi diri negatif, yaitu memberikan kesan bahwa dirinya tidak berdaya atau justru mengancam (Jones dan Paulhus, 2009).

2. Pandangan sinis tentang sifat asli manusia yang dianggap lemah, tidak dapat dipercaya, dan mementingkan dirinya sendiri. Sinisme ini berjalan seiring dengan penggunaan taktik manipulatif, tetapi masih tidak jelas hubungan kausalitas dari kedua hal tersebut. Pandangan sinis dapat menyebabkan digunakannya taktik manipulatif sebagai langkah antisipasi, atau taktik manipulatif yang telah dilakukan perlu dirasionalisasikan melalui pandangan sinis (Jones dan Paulhus, 2009). Aspek ini dapat mencakup kepercayaan bahwa orang lain dapat melakukan kejahatan seperti menipu, maupun toleransi yang lebih tinggi akan perilaku imoral yang dilakukan orang lain (Mudrack, 1993).
3. Moralitas yang abstrak atau pragmatis. Machiavellian cenderung memiliki moralitas yang pragmatis terutama dalam keputusan yang berkaitan dengan emosi (Jones dan Paulhus, 2009). Pragmatisme pada Machiavellian berarti sistem moral yang diadopsinya akan bergantung kepada apa yang paling menguntungkan dalam sebuah situasi. Orang dengan skor Machiavellianisme tinggi, meskipun jarang menggunakan kekerasan, akan memunculkan agresivitas dalam kegiatan-kegiatan dimana agresi dipergunakan secara instrumental (Russel, 1974), berfokus kepada tugas daripada menolong orang

lain (Wolfson, 1981) dan menghargai kompetensi untuk berhasil (Musser dan Orke, 1992).

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa Machiavellianisme memiliki tiga aspek. Aspek-aspek tersebut adalah penggunaan taktik manipulatif, pandangan sinis tentang sifat asli manusia, dan moralitas yang abstrak atau pragmatis.

C. Hubungan antara Persepsi Politik Organisasi dan Machiavellianisme

Pada dasarnya, Machiavellianisme merupakan tendensi untuk menerima pandangan Machiavelli. Pandangan tersebut mencakup penggunaan taktik manipulatif, pandangan sinis tentang sifat asli manusia, dan moralitas yang abstrak atau pragmatis. Persepsi terhadap politik organisasi memiliki beberapa aspek. Aspek pertama adalah perilaku politik secara umum. Sebagaimana telah disebutkan, perilaku politik meningkat terutama dalam lingkungan organisasi yang tidak mendefinisikan dengan jelas aturan dan kebijakannya. Tidak adanya definisi yang jelas untuk aturan dan kebijakan membuat individu yang mengadopsi moralitas abstrak atau pragmatis menjadi diuntungkan. Hal ini disebabkan oleh sifat moralitas abstrak atau pragmatis yang cenderung melakukan segala hal jika dianggap menguntungkan dalam suatu situasi. Mudrack (1993) menemukan hubungan yang signifikan antara Machiavellianisme dengan perilaku yang diragukan secara etis di tempat kerja, menandakan adanya moralitas yang pragmatis pada individu dengan tingkat Machiavellianisme tinggi. Lingkungan organisasi yang dipersepsikan memberi

keuntungan terhadap perilaku politik secara umum akan menumbuhkan moralitas yang mendukung pula pada individu yang berinteraksi di dalamnya.

Aspek kedua adalah perilaku menurut untuk berhasil. Perilaku menurut ini merupakan salah satu penggunaan taktik manipulatif dalam interaksi interpersonal yang merupakan salah satu aspek Machiavellianisme. Hal ini terutama terlihat jika perilaku tersebut digunakan untuk tujuan tertentu, karena sebagaimana telah dijelaskan, perilaku politik dan non-politik bergantung dari tujuan dimunculkannya. Jika individu mempersepsikan rekan kerja atau atasannya menggunakan perilaku menurut ini, individu dapat menumbuhkan pandangan sinis tentang keadaan manusia yang juga merupakan aspek Machavellianisme. Monaghan, Bizumic, dan Sellbom (2015) menunjukkan tendensi untuk memanipulasi individu lain sebagai taktik Machiavellian. Pandangan sinis yang muncul tersebut dapat mendorong digunakannya taktik manipulatif sebagai langkah antisipasi.

Aspek ketiga adalah kebijakan kenaikan gaji atau pangkat. Kebijakan ini memberikan imbalan kepada individu. Karena itu, individu dalam organisasi akan cenderung mencari cara untuk mendapatkannya. Jika kebijakan kenaikan gaji atau pangkat ini dipersepsikan sangat politis, maka individu juga akan menggunakan cara-cara politis untuk mendapatkannya. Cara-cara politis tersebut dapat mencakup penggunaan taktik manipulatif dalam interaksi interpersonal sebagaimana telah dijelaskan. Shipilov, Labianca, Kalnysh, dan Kalnysh (2014) menunjukkan bahwa individu dengan tingkat Machiavellianisme yang tinggi memiliki tendensi untuk

membentuk ikatan personal yang terstruktur dengan individu lain, sehingga memudahkannya mendapatkan kenaikan jabatan lebih cepat.

D. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah adanya hubungan positif antara Machiavellianisme dengan persepsi terhadap politik organisasi pada pengurus Himpunan Mahasiswa Islam di lingkup cabang Yogyakarta. Semakin tinggi tingkat Machiavellianisme, maka tingkat juga akan semakin tinggi persepsi terhadap politik organisasi. Sebaliknya, semakin rendah tingkat Machiavellianisme persepsi terhadap politik organisasi, maka tingkat persepsi terhadap politik organisasi juga akan semakin rendah.