

**Generasi Milenial  
Dalam Lingkup Politik  
Kantor**

deepublish / publisher

## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **Generasi Milenial Dalam Lingkup Politik Kantor**

Dr. Zahara Tussoleha Rony, S.Pd., M.M.

 **deepublish**

*Cerdas, Bahagia, Mulia, Lintas Generasi.*

**GENERASI MILENIAL DALAM LINGKUP POLITIK KANTOR**

**Zahara Tussoleha Rony**

Editor :

**Emy Rizka Fadilah**

Desain Cover :

**Syaiful Anwar**

Sumber :

www.shutterstock.com (Khongtham)

Tata Letak :

**Zulita A.**

Proofreader :

**A. Timor Eldian**

Ukuran :

**viii, 76 hlm, Uk: 15.5x23 cm**

ISBN :

**No ISBN**

Cetakan Pertama :

**Bulan 2023**

Hak Cipta 2023, Pada Penulis

---

Isi diluar tanggung jawab percetakan

---

**Copyright © 2023 by Deepublish Publisher**  
All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau  
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini  
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT DEEPUBLISH**  
**(Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA)**

Anggota IKAPI (076/DIY/2012)

Jl.Rajawali, G. Elang 6, No 3, Drono, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman

Jl.Kaliurang Km.9,3 – Yogyakarta 55581

Telp/Faks: (0274) 4533427

Website: [www.deepublish.co.id](http://www.deepublish.co.id)

[www.penerbitdeepublish.com](http://www.penerbitdeepublish.com)

E-mail: [cs@deepublish.co.id](mailto:cs@deepublish.co.id)

## PRAKATA

Tiada kata selain Alhamdulillah, Puji Syukur kepada Sang Pencipta, Pemilik Ilmu yang selalu memberi semangat dan izin-NYA merampungkan sebuah karya buku referensi yang berjudul ***Generasi Milenial dalam Lingkup Politik Kantor.***

Buku referensi ini adalah hasil dari sebuah penelitian yang menjelaskan tentang salah satu faktor membuat karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya yaitu politik kantor. Yang disayangkan ketika mereka baru menduduki jabatan sebagai pimpinan selama 1 tahun, mereka tanpa berpikir panjang langsung melayangkan surat pengunduran diri. Dan faktanya beberapa pimpinan baru di perusahaan tersebut mengalami peristiwa tersebut.

**Kalau *turnover* akibat politik kantor berlangsung terus-menerus, siapa yang akan rugi?** Tentunya perusahaan. Mencari karyawan tepat bukanlah hal mudah. Terdapat proses panjang mengurus waktu serta tenaga. Pengelola sumber daya manusia dan para pimpinan perusahaan perlu mengevaluasi sistem dan budaya serta model kepemimpinan. Alih-alih hanya menyalahkan satu sama lain dan tidak melakukan perubahan.

Buku ini masih memiliki keterbatasan oleh karenanya penulis berharap buku ini dapat menjadi *insight* dan memberikan gagasan selanjutnya bagi para mahasiswa, dosen, peneliti, konsultan SDM untuk membuat penelitian atau membuat program-program, sistem agar pimpinan, karyawan yang terkategori generasi milenial, pengelola SDM memiliki keterampilan politik kantor, keterampilan komunikasi dengan efektif.

## DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>BAB 1 FENOMENA TURNOVER DALAM PERUSAHAAN</b> .....	<b>1</b>
<b>BAB 2 ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0</b> .....	<b>6</b>
Bekal Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 .....	6
Pengertian <i>Self Awareness</i> .....	9
Karakteristik Pimpinan yang Sadar Diri .....	11
Cara Meningkatkan <i>Self Awareness</i> dalam Kepemimpinan .....	12
Langkah-Langkah Menjadi <i>Self Leadership</i> yang Andal .....	14
<b>BAB 3 KETERAMPILAN KOMUNIKASI PIMPINAN</b> .....	<b>18</b>
<b>BAB 4 MENGENAL GENERASI MILLENIAL</b> .....	<b>21</b>
<b>BAB 5 POLITIK KANTOR DAN <i>TURNOVER</i> DALAM ORGANISASI</b> .....	<b>24</b>
Konsep Politik Kantor .....	24
Pimpinan dan Politik Kantor.....	26
Kesimpulan.....	28
<b>BAB 6 KEGUNAAN SUBSTANSI</b> .....	<b>32</b>
<b>BAB 7 STRATEGI PENDALAMAN</b> .....	<b>33</b>
Tindak Lanjut Pendalaman .....	33
Skenario Penguraian .....	33
Identifikasi Informasi .....	34

Pemerolehan Informasi .....	35
Penguraian Informasi .....	36
Preskripsi Kredibilitas .....	36
<b>BAB 8 PRAKTIK POLITIK KANTOR DALAM INDUSTRI</b>	
<b>PERTELEVISIAN .....</b>	<b>38</b>
Ragam Konflik dalam Praktik Politik Kantor .....	38
Komunikasi Organisasi .....	43
Kompetensi Pimpinan .....	47
Peran Pengelola Sumber Daya Manusia .....	50
<b>BAB 9 PERSEPSI TERHADAP POLITIK KANTOR DALAM</b>	
<b>SUATU PERUSAHAAN .....</b>	<b>58</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>60</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>66</b>
<b>GLOSARIUM .....</b>	<b>67</b>
<b>INDEKS .....</b>	<b>75</b>

# BAB 7

## STRATEGI PENDALAMAN

### Tindak Lanjut Pendalaman

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, menjelaskan kasus nyata perusahaan swasta X mengenai alasan pergantian karyawan karena ketidakmampuan atasan langsung dan pimpinan baru dalam mengelola politik kantor. Metode dan prosedur penelitian menggunakan desain studi kasus yang dijelaskan oleh (Taylor, 2020). Peneliti melakukan observasi, wawancara, dan menganalisis semua data primer dan sekunder serta mengidentifikasi informan.

### Skenario Penguraian

Pendekatan analisis data adalah mengkonstruksi realitas melalui interpretasi berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan, menjadikan hasil penelitian sebagai abstraksi bagi peneliti (Rony, 2017). Hasil dari pengalaman observasi selama 3 bulan serta wawancara dan dokumen yang dituangkan dalam transkrip dianalisis dengan menggunakan program analisis data manual (Wijaya, 2018).

Peneliti menganalisis pesan dan catatan serta meninjau transkrip untuk akurasi. Peneliti secara manual melakukan reduksi data dan mengatur data dalam berbagai cara, seperti membuat matriks atau tabel sumber, memberi label pada transkrip, dan mengembangkan kode awal untuk menempatkan kejadian demi kejadian.



Data yang dianalisis dikategorikan menggunakan pendekatan subjek (Maxwell, 2023) (Levin dan Forward, 2021). Hasil dari subjek yang dipilih ditulis dalam sebuah memorandum, yang berfungsi sebagai panduan untuk menghasilkan laporan penelitian (Rony, 2017). Untuk menenangkan pelapor dan menjaga privasi pelapor, maka digunakan nama samaran dalam penulisan laporan penelitian dan artikel.

### Identifikasi Informasi

Peneliti mengadakan diskusi dengan beberapa informan dan kunci informan. Informan adalah orang-orang yang terlibat langsung dan dapat menjelaskan alasan pengunduran diri karyawan dari organisasi, terutama yang berurusan dengan pimpinan. Sebagai informan kunci, pengelola SDM terdiri dari 1 orang manajer dan 2 anggota tim SDM. Terpilih sebanyak 18 informan yang telah bekerja minimal 3 tahun, minimal tahun 2018 hingga 2022, yaitu mantan manajer produksi dan manajer penjualan perusahaan televisi swasta nasional Indonesia. Dari penjelasan di atas, pemilihan informan dan key informan dilakukan dengan *purposive sampling* dan *kuota sampling*.

Menurut data Departemen Sumber Daya Manusia PT X tahun 2018-2026, karyawan gen Y menyumbang 70%. Dari 128 karyawan yang keluar, 18 karena politik kantor, semuanya tergolong gen y. Informan adalah 8 individu terpilih dengan kategori mantan karyawan yang dipromosikan selama bekerja di PT dan merasakan suasana politik kantor. Masa kerja 3 sampai 4 tahun, dan usia tidak lebih dari 33 tahun. 5 di antaranya mendapat posisi baru selama kurang lebih 1 tahun. Dari 8 orang tersebut, terdapat 3 orang di bagian produksi, 4 orang di bagian penjualan, dan 1 orang di bagian news.

Tabel 1. Sumber Informasi

No	Nama	Posisi	Masa Kerja di posisi sekarang	Umur	Masa Kerja keseluruhan	Departemen
1	HS	Produser	1,5	32	3	Production
2	AI	Produser	1	31	4	Production
3	MR	Assiten Producer	1,5	30	4	Production
4	JN	Sales Group Head	1,5	33	4	Sales
5	ED	Sales Group Head	1	32	3	Sales
6	AC	Sales Group Head	1,5	31	3	Sales
7	TR	Sales Group Head	1	30	3	Sales
8.	DH	Producer	1	32	4	News

### Pemerolehan Informasi

Informasi didapatkan melalui wawancara. Adapun panduan wawancara disiapkan untuk membantu peneliti memandu informan agar produktif dan berpartisipasi dalam kelompok diskusi (Hennink dan Kaiser, 2022). Peneliti menyusun pedoman wawancara dari pertanyaan umum ke khusus (Thelwall dan Nevill, 2021). Pedoman ini sebelumnya digunakan pada wawancara awal dan dikembangkan pada wawancara selanjutnya untuk mendapatkan jawaban yang lebih detail. Setelah menerima umpan balik dari wawancara beberapa informan awal.

Ada enam pertanyaan utama yang dirancang untuk menanyakan bagaimana proses politik kantor yang dialami, faktor apa yang menyebabkan keputusan mereka untuk keluar dari perusahaan dan memperparah munculnya politik kantor. Bagaimana mereka memandang kepemimpinan dalam kaitannya dengan politik kantor. Bagaimana peran pengelola sumber daya manusia agar perusahaan tidak kehilangan karyawan yang bagus terkait politik kantor. Mengapa yang mereka anggap sebagai politik

kantor tidak segera ditangani. Di luar itu, kendala apa yang mereka hadapi dalam menghadapi politik kantor? Selama wawancara, informan dengan teras teras menceritakan kejadian yang terjadi di antara teman, tim, dan pemimpin saat menghadapi politik kantor.

### **Penguraian Informasi**

Analisis data dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang kepemimpinan dan keanggotaan organisasi terkait politik kantor dan pergantian pegawai dalam organisasi. Pengkodean data digunakan untuk memilah jawaban informan yang dibagi menjadi unit kecil (frasa, kalimat, atau paragraf), unit dikelompokkan ke dalam kode (Hamilton dan Finley, 2019). Kode-kode tersebut kemudian disusun menjadi topik-topik dalam penelitian ini untuk melindungi informan dan mendapatkan data yang diperlukan. Untuk menjaga kerahasiaan informan, digunakan nama samaran (Bazen, Barg, dan Takeshita, 2021).

### **Preskripsi Kredibilitas**

Untuk memastikan validitas data yang diperoleh dari wawancara dan keakuratan verbal pengalaman partisipan, setiap wawancara direkam secara audio dan video. Mendokumentasikan hasil kegiatan dan observasi informan. Penelitian difokuskan pada *turnover*, politik kantor, dan kepemimpinan serta melibatkan 8 responden. Data yang diperoleh memuaskan karena menggunakan populasi yang relatif homogen, seperti pada penelitian (Mitchell et al., 2020) dan (Farrugia, 2019). Semua informan adalah generasi Y, memiliki pengalaman kepemimpinan tidak lebih dari dua tahun, dan bekerja di bidang dengan tujuan tertentu. Untuk memudahkan klasifikasi informasi, semua data wawancara diberi kode secara manual oleh dua mahasiswa magister yang terlatih dalam pengolahan data kualitatif. Mereka memeriksa, menganalisis, dan membuat kategori (Miles dan (Mihias, 2023)

Dalam penelitian kualitatif, peneliti perlu menunjukkan kredibilitas data (Julmi, 2020) Oleh karena itu, kami melakukan

FGD dengan informan dan informan kunci, yang memiliki kesempatan untuk meninjau topik dan berpartisipasi dalam diskusi hasil transkrip. Proses ini dapat disebut sebagai triangulasi, di mana hasil temuan penelitian dikomunikasikan kepada masing-masing informan guna mendapatkan persetujuan informan hasil interpretasi peneliti. Kumpulan kesepakatan disampaikan ke tim manajemen SDM untuk didiskusikan dan mendapatkan lebih banyak informasi dari mereka. Para peneliti juga mengadakan diskusi dengan direktur sumber daya manusia untuk mendapatkan wawasan tentang temuan tersebut. Berdasarkan temuan tersebut, peneliti membangun model konseptual pengembangan sumber daya manusia untuk lebih memahami politik kantor.

## BAB 8

### PRAKTIK POLITIK KANTOR DALAM INDUSTRI PERTELEVISIAN

#### Ragam Konflik dalam Praktik Politik Kantor

Menurut hasil wawancara dengan delapan informan yaitu mantan karyawan yang keluar dan berpindah pekerjaan, pada dasarnya mereka semua menyukai bidang pekerjaannya, dan selama bekerja berupaya memenuhi tanggung jawab pekerjaannya sehingga mereka selalu berhasil mencapai target. Di sisi lain, pengetahuan dan pengalaman lain di tempat kerja memungkinkan mereka untuk meningkatkan kemampuannya dengan cepat.

Suasana kantor yang dinamis dan karakteristik perusahaan media menuntut karyawan untuk bekerja dengan cepat dan fleksibel menghadapi berbagai isu baru yang datang silih berganti, seringkali mereka merasa diberi tugas terlalu banyak dan tidak mengenal waktu. Keseimbangan kehidupan kerja yang mereka inginkan tidak tercapai dengan baik. Mereka menerima segala konsekuensinya dan menikmati pekerjaannya, mendapatkan banyak teman, tim baru, dan jaringan yang luas.

Melalui wawancara mendalam, peneliti mengidentifikasi beberapa tema penting yang mengarah pada politik kantor. Tabel menunjukkan jawaban dari informan yang sudah di kategorikan dan diintisarikan menjadi tema tema yang akan dijabarkan pada pembahasan penelitian.

Tabel 2. Faktor Adanya Politik Kantor

No	Pertanyaan	Hasil wawancara & observasi lapangan	Tema
1	Faktor– faktor yang mempertajam munculnya politik kantor	<b>Kompetensi pimpinan kurang memadai Sistem dan Budaya</b> yang menstimulus berkompetisi Pemahaman informan terbatas dan sebagian besar menilai negatif terhadap politik kantor	<b>Kompetensi &amp; Sistem dan Budaya</b>
2	Bagaimana persepsi anda terhadap pimpinan terkait dengan politik kantor.	Tindakan yang dilakukan pimpinan memunculkan masalah baru. Bahkan ada kalanya <b>pimpinan sebagai pencetus timbulnya politik kantor</b>	Pimpinan
3	Bagaimana peran pengelola sumber Daya Manusia agar perusahaan tidak kehilangan karyawan unggul terkait dengan politik kantor	Belum ada pelatihan yang terstruktur dan khusus bagi para pimpinan baru untuk menguasai keterampilan politik kantor	Belum cukup pembekalan dan Persiapan
4	Mengapa persoalan politik kantor yang mereka rasakan tidak segera dituntaskan	Sudah cukup lelah, energi tersita untuk mengatasi suatu hubungan bukan kepada penyelesaian pekerjaan	Emosional Intelligence
5	Kendala yang mereka hadapi dalam menghadapi politik kantor.	Tidak mau pusing, tidak paham bagaimana caranya, Malas bicaranya	Keterampilan komunikasi Komunikasi Organisasi

Berikut penjelasan hasil penentuan tema tersebut:

Beberapa informan memiliki kewajiban tugas untuk membuat pertunjukan yang disukai massa dan diminati pengiklan. Menurut mereka, target yang dipersyaratkan terlalu tinggi dan membutuhkan

persaingan antar tim, terutama pemasaran dan produksi. Sistem penghargaan mingguan dalam bentuk uang tunai mendorong mereka bersaing untuk tujuan ini, secara tidak langsung menciptakan perilaku kompetitif dalam prosesnya.

Situasi ini membawa ketidaknyamanan pada pekerjaan. Informan merasakan kebutuhan yang berbeda ketika mereka menjadi pemimpin baru. Mereka sering merasa bahwa pencapaian manajer lain lebih baik dan lebih besar. Kontras antara tim sangat mencolok. Ini dapat menciptakan perasaan rendah diri, terutama ketika tujuan tidak tercapai, dan dapat menurunkan motivasi. Ada banyak rumor, dan ketika beberapa pelapor dinilai negatif, suasananya menjadi lebih buruk.

Seorang informan mengungkapkan satu hal, ketika dia menjadi karyawan, dia merasakan suasana saling mendukung daripada saling tidak percaya, sekarang dia menjadi manajer, dia sering melihat teman-temannya menjilat atau bahkan memprovokasi atasannya. Menjelekkkan teman. Tidak profesional, meski dulu saling melindungi, sekarang saling mengeluhkan kekurangan. Apa yang tampaknya merupakan komunikasi yang lancar kini telah berubah menjadi rentetan pertanyaan dan pernyataan. Pertanyaan diajukan seperti tuduhan. Suasana seperti ini rumit dan membingungkan, yang berbeda dengan nilai kehidupan.

Politik kantor di antara rekan kerja seringkali menjadi sumber konflik dan ketidakpercayaan di antara rekan kerja. Ketika politik kantor muncul, teman-teman di tempat kerja mungkin mulai bersaing satu sama lain, meskipun sebelumnya mereka berhubungan baik. Hal ini dapat menyebabkan peningkatan stres di tempat kerja, yang memengaruhi kinerja dan produktivitas tim. Ketika politik kantor terjadi, seseorang mungkin merasa terancam oleh rekan kerja yang ingin mengambil alih posisi atau proyek impian. Hal ini dapat menyebabkan orang merasa tidak aman dan tidak dapat mempercayai rekan kerja mereka. Selain itu, politik kantor dapat menimbulkan rumor dan informasi palsu, sehingga

menimbulkan kecurigaan dan ketidakpercayaan di antara rekan kerja.

Rekan kerja dapat menjadi sumber konflik di tempat kerja karena berbagai faktor yang mempengaruhi hubungan rekan kerja. Dari apa yang terjadi, tampaknya ada perbedaan cara pandang dan nilai: setiap orang memiliki cara pandang dan nilai yang berbeda, sehingga mungkin ada perbedaan pendapat di antara rekan kerja dalam menyelesaikan tugas atau mengambil keputusan.

Perbedaan pandangan dan nilai ini dapat menimbulkan konflik di tempat kerja. Bagi setiap orang, nilai adalah gambaran dalam pikirannya yang menentukan apa yang penting atau tidak, apa yang diperbolehkan atau tidak, dan apa yang benar atau salah. Nilai merupakan landasan, acuan, dan daya dorong terdalam dari motivasi, persepsi, pengorbanan, dan sikap. Nilai setiap orang berbeda dan bisa berubah. Perubahan status atau konflik nilai dapat mengubah seseorang. Menurut Ivancevich, nilai-nilai pribadi tercermin dalam perilaku di dalam dan di luar perusahaan. Nilai adalah keyakinan evaluatif yang stabil yang menunjukkan preferensi seseorang untuk hasil dan tindakan dalam berbagai situasi.

Nilai berfungsi sebagai prinsip moral yang memandu keputusan dan tindakan yang termotivasi. Aksiologi menekankan bahwa nilai dapat memotivasi orang, tetapi juga dapat menyebabkan konflik. Konflik dapat terjadi dalam diri individu, antar individu, dan antara individu dengan organisasi. Terdapat tiga konflik nilai terkait sikap, kepuasan kerja, *turnover*, kinerja, dan perilaku kontraproduktif

Jenis konflik yang pertama adalah konflik nilai-nilai pribadi. Seseorang mungkin pernah mengalami konflik dan merasa tertekan ketika nilai-nilai pribadinya bertabrakan. Konflik yang menegangkan muncul ketika nilai tidak sesuai dengan harapan mereka. Jenis konflik yang kedua adalah konflik nilai-nilai interpersonal. Konflik nilai ini merupakan inti dari konflik kepribadian. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap karier seseorang. Tipe ketiga dari konflik adalah konflik nilai pribadi-organisasi. Misalnya, dalam



setiap organisasi ada upaya untuk menanamkan nilai-nilai tertentu dalam budaya organisasi. Konflik terjadi ketika nilai-nilai yang didukung dan diterapkan dalam suatu organisasi berbeda dengan nilai-nilai individu karyawan.

Pemaparan tentang nilai dan karyawan ini sejalan dengan teori Ivancevich bahwa ketika seseorang memiliki nilai, mereka dengan mudah menentukan sikap. Nilai adalah keyakinan evaluatif yang stabil yang menunjukkan preferensi seseorang untuk hasil dan tindakan dalam berbagai situasi. Nilai berfungsi sebagai kode moral yang memandu motivasi, persepsi, pengorbanan, dan sikap. Ada juga karyawan di bawah usia dua tahun yang berada di posisi kepemimpinan yang tidak nyaman dengan nilai-nilai moral. Mereka mengalami politik kantor dengan “menjilat atasan”, yang mereka rasa tidak sesuai dengan nilai moral mereka.

Dalam pandangan mereka, tidak perlu menggunakan metode tingkat rendah ini untuk bersaing menyelesaikan tujuan serta mendapatkan pengakuan dan pujian dari atasan. Nilai-nilai ini mendorong karyawan untuk pindah ke perusahaan lain karena kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi akan kenyamanan, rasa tidak aman, dan rasa saling curiga seringkali menjadi perasaan yang memicu stres. Ada konflik antara nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai kepemimpinan dalam mengelola lingkungan yang menguntungkan.

Dari hasil penelitian terlihat bahwa persaingan dalam pekerjaan juga menimbulkan persaingan satu sama lain yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan konflik. Persaingan ini dapat terjadi karena promosi, pengakuan, atau tugas yang dianggap penting. Selanjutnya, ketika kepentingan berbeda, konflik dapat muncul karena prioritas dan tujuan mereka tidak sejalan.

Ketika ada komunikasi yang tidak efektif, penting untuk diperhatikan bahwa kurangnya komunikasi yang efektif dapat menyebabkan ketidakpahaman dan kesalahpahaman di antara rekan kerja. Hal ini dapat menyebabkan konflik karena sulit untuk menyelesaikan masalah tanpa komunikasi yang baik. Untuk menghindari atau menyelesaikan konflik yang timbul di antara rekan

kerja, penting untuk membangun komunikasi yang efektif dan saling menghormati. Selain itu, penting untuk memahami perbedaan cara pandang, nilai, dan kepentingan masing-masing individu agar dapat ditemukan solusi yang tepat untuk mengatasi perbedaan tersebut.

Untuk menghindari politik kantor, penting untuk mengembangkan hubungan yang terbuka dan jujur di antara rekan kerja dan menghormati perbedaan dan perspektif. Selain itu, manajemen harus memastikan bahwa semua rekan kerja diperlakukan secara adil, tanpa diskriminasi atau perlakuan tidak adil. Dengan demikian, politik kantor dapat dihindari dan hubungan kerja yang sehat dan produktif tetap terjaga.

### **Komunikasi Organisasi**

Informan lain menyampaikan beberapa informasi yang didengar temannya pada rapat pimpinan, yang sangat berbeda dengan apa yang disampaikan secara langsung. Sayang sekali pimpinan juga tidak meluruskan pesan, sehingga membuat pesan-pesan yang berantakan memperparah politik kantor. Suasana politik dalam suatu organisasi dapat merangsang perasaan ambiguitas atau kebingungan di antara anggota organisasi. Kebingungan ini muncul karena anggota perusahaan menemukan sesuatu yang membingungkan antara yang harus mereka tanggap sebagai fakta, atau sebagai kesalahan (Seitz dan Choo 2022) Ambiguitas ini menyebabkan beberapa orang ingin keluar dari organisasi. Politik organisasi bersifat destruktif dan dapat mengurangi partisipasi anggota organisasi dalam segala persoalan dalam organisasi.

Politik kantor jauh lebih mudah terkondisikan ketika atasan segera mulai mengatur suasana dengan memfavoritkan seseorang (Takeuchi, Yu, dan Lin, 2022) Dan ini cukup sering terjadi.

“....Saya sering mendengar atasan saya memuji teman saya secara berlebihan, padahal tujuan dan kinerja saya tidak jauh di belakang. Terkadang saya mendengar teman menyampaikan pikiran saya tanpa mengakui bahwa itu bukan milik mereka. Sayang sekali pemimpin itu menyanjungnya,

dan bahkan sengaja membandingkannya dengan saya. Lama-kelamaan, saya juga merasa tidak nyaman dan lelah, bukan karena lelah bekerja, dengan kondisi seperti itu, akhirnya saya mengundurkan diri sama sekali.”

Penjelasan narasumber di atas mengindikasikan bahwa kemampuan komunikasi dan interaksi pimpinan memperparah suasana kerja yang tidak kondusif. Komunikasi organisasi menjadi titik sentral untuk menciptakan situasi dan lingkungan yang memungkinkan. Komunikasi organisasi dapat meningkatkan kepercayaan antar individu dan meningkatkan kehadiran tim yang solid. Pada akhirnya meningkatkan produktivitas produk/jasa. Oleh karena itu, sangat penting bagi setiap karyawan, tim, dan pemimpin untuk memahami, menerapkan, dan mengembangkan komunikasi dengan baik di dalam organisasi.

Keterampilan komunikasi yang efektif sangat penting bagi para pemimpin untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Keterampilan komunikasi yang baik membantu pemimpin memimpin tim secara efektif, menciptakan hubungan kerja yang harmonis di antara anggota tim, dan memperkuat budaya organisasi yang positif. Dalam konteks politik kantor, keterampilan komunikasi yang baik penting dalam membantu para pemimpin membangun dan mempertahankan dukungan dari anggota tim. Seorang pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan jelas, terbuka, dan persuasif akan lebih mudah meyakinkan anggota timnya untuk mengikuti visi dan tujuannya.

Selain itu, kemampuan memfasilitasi diskusi yang produktif, mendengarkan dengan baik, dan memberikan masukan yang konstruktif juga sangat penting dalam membangun budaya kerja yang positif. Ini membantu mengurangi konflik dan memperkuat kepercayaan di antara anggota tim.

Menjadi seorang pemimpin bukanlah pekerjaan yang mudah karena banyak tugas yang harus dilakukan, dengan kata lain tugas tersebut harus dilakukan dengan sebaik mungkin. Untuk bisa digolongkan sebagai seorang pemimpin, para pemimpin perlu

meningkatkan kemampuan **mendengar**, terutama di perusahaan-perusahaan terkemuka yang didominasi oleh kaum milenial.

Menurut Peter Drucker, 60% masalah manajemen disebabkan oleh komunikasi yang buruk. Kehadiran seorang pemimpin yang bukan pendengar yang baik dapat berdampak pada kesenjangan komunikasi. Lebih lanjut, John C. Maxwell menekankan bahwa sebagian besar masalah komunikasi adalah karena ketidakmampuan untuk mendengarkan. Kedua ahli manajemen dan kepemimpinan ini melihat **mendengar** sebagai kunci untuk membangun komunikasi yang efektif dalam organisasi.



*Ketika seorang pemimpin memberi waktu pada dirinya untuk mendengarkan dalam menjalankan kepemimpinan, maka ia menempatkan diri sebagai pemimpin yang siap untuk menciptakan perubahan. Tujuan mendengarkan efektif adalah belajar membangun keterjalinan hubungan yang baik. Maka dari itu, pada saat seseorang berupaya melakukan aktivitas mendengarkan, sejatinya ia sedang berupaya meminimalisir kesalahan yang terjadi, serta meminimalisir terjadinya perubahan yang jauh keluar dari arah cita-cita organisasi.*

Dengan mendengarkan, seorang pemimpin bisa lebih dekat dengan orang yang dipimpinnya. Membuat perubahan berdasarkan konteks di mana mereka perlu diubah akan memiliki peluang lebih besar untuk menyelesaikan masalah daripada membuat yang baru.

Dalam politik kantor, komunikasi juga membantu para pemimpin membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan seperti atasan, kolega, dan pelanggan. Keterampilan komunikasi yang baik dapat membantu para pemimpin meyakinkan mereka tentang pentingnya visi dan tujuan mereka, serta menciptakan hubungan yang saling menguntungkan bagi semua pihak.

Secara keseluruhan, keterampilan komunikasi yang baik sangat penting bagi pemimpin untuk menjalankan tanggung jawabnya. Terutama dalam politik kantor, keterampilan komunikasi yang baik dapat membantu para pemimpin mendapatkan dukungan dari anggota tim, memperkuat budaya kerja yang positif, dan membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan.

Komunikasi organisasi yang efektif penting untuk menjaga kesinambungan dan kesuksesan organisasi. Berikut adalah beberapa alasan mengapa komunikasi organisasi yang baik sangat penting:

1. Koordinasi dan kolaborasi yang lebih baik: komunikasi yang baik memungkinkan anggota organisasi untuk bekerja sama dan berkoordinasi menuju tujuan bersama. Melalui komunikasi yang efektif, seluruh anggota organisasi dapat memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Menghindari kesalahpahaman: miskomunikasi dapat menyebabkan kesalahpahaman di antara anggota organisasi. Kesalahpahaman dapat memperlambat proses kerja, menimbulkan konflik, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.
3. Peningkatan motivasi dan keterlibatan: komunikasi organisasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota organisasi. Melalui komunikasi yang terbuka dan jujur, anggota organisasi merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
4. Meningkatkan kepercayaan: komunikasi organisasi yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan antar anggota organisasi. Anggota organisasi yang saling percaya akan lebih mudah bekerja sama dan mencapai tujuan bersama.
5. Peningkatan kinerja: komunikasi yang baik memungkinkan organisasi membuat keputusan tepat waktu dan tepat. Keputusan yang tepat akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, komunikasi organisasi yang baik sangat penting dalam menjaga keberlangsungan dan keberhasilan sebuah organisasi.

### **Kompetensi Pimpinan**

Sebagian besar informan memandang pendekatan tersebut negatif dan tidak sejalan dengan nilai-nilai etika yang mereka junjung tinggi (Pham dan Kim 2019). Informan yang merupakan mantan karyawan perusahaan juga menjelaskan bahwa teman-temannya yang masih bekerja juga tidak puas dengan aktivitas politik, namun tidak mungkin mengundurkan diri karena belum menemukan pekerjaan baru. Wawancara mengungkapkan bahwa beberapa pemimpin belum menyadari bahwa cara mereka membangun persaingan tidak efektif dan komunikasi yang kurang baik memperburuk iklim politik di kantor. Pada akhirnya, karyawan merasa menghabiskan terlalu banyak waktu untuk memikirkan penyelesaian masalah alih-alih menyelesaikan pekerjaan dengan hasil terbaik, situasi yang menyebabkan karyawan mengundurkan diri.

Ketika hal ini terjadi, pemimpin merasa bukan tanggung jawabnya, meskipun peran pemimpin penting untuk menciptakan dinamika yang baik dari setiap hubungan antar individu, pemimpin yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memotivasi mereka, melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Menurut Gallup, ciri kepemimpinan yang sukses dalam menciptakan politik kantor yang positif adalah ketika karyawan mampu memecahkan masalah, menangani masalah dan hubungan yang rumit, dan tetap menyelesaikan pekerjaan dengan cara terbaik.

Idealnya, politik kantor harus dilakukan oleh pemimpin secara efisien dan proporsional, serta sesuai dengan lingkungan persaingan perusahaan. Sebagai pemimpin, idealnya mereka memahami dan memberikan pemahaman bahwa tidak mungkin menghapus lapisan politik dalam organisasi untuk terus mengeluh bahwa politik itu buruk, dan justru lebih fokus pada bagaimana

menekan destruktif dari perilaku politik tersebut. Politik kantor tidak selalu negatif. Penilaian negatif terjadi ketika para pemimpin gagal mengelola dan mengendalikan politik kantor yang konstruktif untuk meningkatkan kinerja individu dan tim. Oleh karena itu, karyawan dan pimpinan harus mengetahui kondisi politik yang ada di dalam organisasi sehingga mereka dapat memahami apa yang sedang terjadi. Dalam situasi seperti itu, para pemimpin dapat terlibat dalam pembinaan informal. Karyawan belajar dari pengalaman pemimpin mereka tentang cara menangani politik kantor secara efektif.

Dari beberapa kejadian yang telah disebutkan di atas dapat diketahui keterbatasan pimpinan dalam melaksanakan komunikasi organisasi yang efektif. Seorang pemimpin yang bertanggung jawab akan mengutamakan segala cara persuasif untuk menjaga persatuan dan solidaritas dalam organisasi, bahkan ketika ada perbedaan besar dalam organisasi. Jika komunikasi dalam organisasi dibiarkan tidak terselesaikan, akan menguras energi organisasi untuk menjawab semua tantangan dan harapan para pemangku kepentingannya.

Komunikasi yang gagal mengurangi kepercayaan organisasi dalam mengambil tindakan yang berkualitas, termasuk bahwa kinerja organisasi turun drastis karena pengambilan keputusan tertunda oleh komunikasi yang gagal; akuntabilitas organisasi akan dipertanyakan oleh pemangku kepentingan; perang dingin di akar rumput organisasi yang akan merusak fondasi organisasi (Aung, Santoso, dan Dodanwala 2023).

Pemimpin yang bijak harus memahami bahwa organisasi adalah milik para pemangku kepentingannya, bukan hanya milik pimpinan dan karyawannya. Untuk melakukan ini, pemimpin harus berkomunikasi dengan pesan yang tepat, tanpa tekanan pada salah satu pihak, mampu meminimalkan atau menghindari masalah yang lebih besar, dan menjaga integritas organisasi sekaligus menghindari segala potensi kerugian bagi organisasi dan pemangku kepentingan. Jika tidak, ketidakpedulian dan sinisme pemangku kepentingan dapat menyudutkan organisasi dan membuat organisasi tampak tidak berdaya. Komunikasi yang baik

dan persuasif akan membantu organisasi terlibat dalam memenuhi harapan semua pemangku kepentingan (Lau, Scully, dan Lee 2018). Oleh karena itu, setiap orang dan kelompok dalam organisasi harus berhenti saling curiga dan membangun komitmen dan konsensus untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi dan pemangku kepentingannya (Jeong dan Kim 2022).

Peran kepemimpinan sangat penting dalam menyikapi atau mereduksi politik kantor dalam suatu organisasi. Pemimpin harus memahami situasi dan memimpin dengan bijak untuk mengatasi situasi ini. Kepemimpinan dapat mengambil langkah-langkah berikut untuk mengatasi atau mengurangi politik kantor dalam organisasi:

1. Memahami penyebab politik kantor: pemimpin harus mencoba memahami penyebab politik kantor di organisasinya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan dengan karyawan dan mengumpulkan informasi tentang apa yang menyebabkan politik kantor.
2. Membangun budaya organisasi yang sehat: pemimpin harus membangun budaya organisasi yang sehat dengan mempromosikan kolaborasi dan menghindari persaingan yang tidak sehat. Pemimpin juga harus menekankan nilai-nilai penting seperti integritas, kepercayaan, dan keterbukaan.
3. Memberikan pelatihan dan pendidikan: pemimpin harus memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan tentang pentingnya kolaborasi dan cara menghindari politik kantor yang buruk. Pendidikan ini dapat mencakup pelatihan komunikasi yang efektif, manajemen konflik, dan budaya organisasi yang sehat.
4. Menjaga hubungan baik dengan karyawan: pemimpin harus menjalin hubungan baik dengan karyawan dan mendengarkan pendapat dan saran mereka. Ini dapat membantu para pemimpin lebih memahami dinamika organisasi dan mendapatkan dukungan dari karyawan, yang dapat memoderasi politik kantor.



5. Bersikap transparan dan berkomunikasi dengan baik: pemimpin harus transparan tentang keputusan mereka dan berkomunikasi dengan baik dengan karyawannya. Ini membantu menghindari kesalahpahaman dan mengurangi kemungkinan politik kantor yang tidak sehat.

Melalui poin-poin di atas, pemimpin dapat berperan aktif dalam menyikapi atau mengurangi politik kantor di organisasinya. Namun, perlu diingat bahwa mengubah budaya organisasi yang sudah mapan tidaklah mudah dan membutuhkan waktu dan usaha yang konsisten dari manajemen dan seluruh karyawan.

### **Peran Pengelola Sumber Daya Manusia**

Memperhatikan karakteristik individu dalam proses rekrutmen tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan, tetapi juga menjadi tanggung jawab pengelola sumber daya manusia. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa orang dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat mengelola emosinya dengan lebih baik untuk mengatasi stres. Dalam hal ini, stres merupakan salah satu aspek yang diakibatkan oleh praktik politik dalam organisasi. Bisa dibayangkan, orang dengan kecerdasan emosional tinggi lebih mampu menghadapi perilaku politik dalam organisasi karena mereka mampu mengelola perasaan dan prasangkanya. Orang dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat melihat sesuatu dengan lebih cerdas, dan bahkan dalam hal ini, mereka dapat menilai peristiwa dalam konteks yang lebih luas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keterlibatan mereka dengan organisasi (Pirsoul et al., 2023) oleh karenanya dalam proses rekrutmen, seleksi dan kriteria karyawan, perlu memperhatikan hal tersebut.

Selain itu, pengelola SDM perlu menyiapkan pelatihan bagi karyawan untuk menghadapi politik dalam organisasi, terutama bagi karyawan di bagian pemasaran yang bekerja di lingkungan yang kompetitif. *Reskilling* dan *upskilling* dapat membantu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam semua aspek pekerjaan, termasuk keterampilan politik kantor. Mereka mungkin

tidak dapat secara langsung mengisi kesenjangan dalam pengetahuan dan keterampilan politik kantor.

Untuk mengisi kesenjangan dalam pengetahuan dan keterampilan politik kantor, diperlukan program pelatihan yang didedikasikan untuk topik tersebut. Program-program ini dapat membantu karyawan memahami dinamika politik kantor dan cara bekerja secara efektif dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan.

Namun, *reskilling* dan *upskilling* tetap penting untuk membantu karyawan mengembangkan kemampuan mereka secara keseluruhan. Ini dapat membantu mereka mengatasi tantangan politik kantor dan mengembangkan hubungan kerja yang lebih baik dengan rekan kerja mereka. Dalam jangka panjang, ini meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

Mentoring dapat menjadi cara yang efektif untuk meningkatkan keterampilan kantor politik organisasi. Politik kantor melibatkan kemampuan membaca dinamika organisasi, mengembangkan hubungan yang kuat dengan rekan kerja dan atasan, serta membangun jaringan profesional yang dapat membantu individu mencapai tujuan pekerjaannya.

Mentoring juga membantu individu mengembangkan keterampilan ini melalui bimbingan dan pengalaman langsung dari seorang mentor yang berpengalaman. Mentor dapat membantu membimbing individu dalam memahami dinamika organisasi dan bagaimana memperkuat hubungan dengan rekan kerja dan supervisor. Mereka juga dapat membantu individu membangun jaringan profesional yang kuat dengan memperkenalkan orang yang dapat membantu mencapai tujuan pribadi mereka.

Selain itu, mentoring dapat membantu individu meningkatkan keterampilan komunikasi, kepemimpinan, dan bekerja dengan orang lain. Mentor dapat memberikan umpan balik yang bermanfaat dan membantu individu mengidentifikasi area di mana mereka perlu meningkatkan keterampilan mereka. Dengan bantuan seorang mentor, individu dapat memperbaiki kelemahan mereka dan

meningkatkan kekuatan mereka, menuju kesuksesan yang lebih besar dalam lingkungan kerja yang kompetitif.

Secara keseluruhan, mentoring adalah cara yang efektif untuk meningkatkan keterampilan politik kantor dalam organisasi. Melalui bimbingan langsung dan pengalaman seorang mentor, individu mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk berhasil dalam lingkungan kerja yang kompetitif dan dinamis.

Sangat penting bagi pengelola SDM untuk menciptakan budaya organisasi dengan menempatkan dengan tepat politik kantor. Berikut adalah beberapa strategi peran manajer SDM untuk mencapai hal ini:

1. Menjelaskan nilai dan etika yang diperlukan: pengelola SDM harus memastikan bahwa nilai dan etika yang diperlukan untuk menciptakan budaya yang menghindari politik kantor sudah dijelaskan dengan tepat kepada seluruh karyawan dalam organisasi. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan, seminar, atau pengajaran langsung dari manajer dan pimpinan organisasi.
2. Mengedepankan transparansi dan keterbukaan: pengelola SDM harus mendorong transparansi dan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan komunikasi dalam organisasi. Hal ini dapat dicapai dengan mengadakan pertemuan rutin, menjaga saluran komunikasi yang dapat diakses, dan menyediakan akses informasi organisasi yang terbuka.
3. Menciptakan lingkungan yang adil dan berkeadilan: pengelola SDM harus mendorong lingkungan yang adil dan berkeadilan dalam organisasi, membuat keputusan berdasarkan kinerja dan kemampuan karyawan, bukan hubungan politik atau jaringan yang dimiliki.
4. Mempertahankan kesetiaan dan kepercayaan karyawan: pengelola SDM harus memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka, dengan demikian menjaga loyalitas dan kepercayaan karyawan dalam organisasi. Ini dapat dicapai dengan memberikan

penghargaan dan insentif serta dengan mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan individu.

5. Menangani konflik secara efektif: pengelola SDM harus menangani konflik secara efektif dan memberikan penyelesaian yang adil bagi semua pihak yang terlibat. Hal ini dapat dicapai dengan memastikan bahwa masing-masing pihak memiliki kesempatan untuk menyatakan pendapatnya, dan dengan mempertimbangkan semua faktor yang terlibat dalam situasi tersebut.

Dengan menerapkan strategi tersebut, pengelola SDM dapat menciptakan budaya yang kuat dalam menggunakan politik kantor dengan baik. Ini akan membantu organisasi mencapai kinerja yang lebih baik dan membantu karyawan merasa nyaman dan dihargai di tempat kerja.

Manajemen harus mengembangkan budaya politik perusahaan yang mudah dipahami oleh karyawan. Tetapkan kebijakan yang jelas dan rantai komando untuk memudahkan karyawan menemukan jawaban tentang cara menggunakan waktu produktif untuk melakukan pekerjaan berkualitas tinggi. Berfokus pada kolaborasi dan kerja tim yang kuat dapat mencegah konflik yang dapat menurunkan produktivitas. Selain itu, setiap karyawan di perusahaan harus memahami bahwa politik kantor ada di mana-mana. Bahkan para profesional pun tidak dapat menghindari politik kantor. Terlibat politik atau tidak terlibat politik dalam suatu organisasi adalah sebuah pilihan. Praktik politik dalam organisasi tidak dapat dihindari, tetapi ada cara untuk meredam efek negatif bahkan mengubahnya menjadi positif (Chen dan Cui, 2022). Berpolitik dalam suatu organisasi boleh-boleh saja asalkan masih dalam batas yang sehat. Sehat dalam konteks ini adalah praktik politik dalam organisasi tentunya tetap mengutamakan nilai-nilai organisasi di atas lintas batas moral.

Jadi yang menjadi perhatian bukanlah bagaimana menghilangkan lapisan politik dalam organisasi atau terus mengeluhkan bahwa politik itu buruk, tetapi bagaimana menekan sifat destruktif dari perilaku politik tersebut. Diketahui bahwa

masalah dalam praktik politik adalah ambiguitas dalam praktik organisasi dan bias di antara rekan kerja, sehingga konteks organisasi perlu ditangani. Menciptakan lingkungan organisasi yang lebih transparan dapat mengurangi rasa ambiguitas ini, terutama jika terdapat sistem yang jelas untuk semua aspek sensitif organisasi seperti penilaian kinerja dan promosi.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) berperan penting dalam menumbuhkan budaya dan sistem yang menghindari politik kantor di suatu organisasi. Berikut adalah beberapa hal yang dapat dilakukan pengelola SDM untuk mewujudkannya:

1. Menetapkan kebijakan dan prosedur yang jelas dan transparan untuk promosi, evaluasi kinerja, dan penghargaan. Ini membantu mengurangi ketidakpastian dan kesalahpahaman di antara karyawan, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya politik kantor.
2. Memberikan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan dalam etika kerja dan nilai-nilai organisasi. Dengan memahami nilai-nilai organisasi dan menerapkan etika kerja, karyawan dapat memahami bahwa politik kantor tidak dapat diterima bahkan dapat merugikan organisasi.
3. Meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar departemen dan tim. Pengelola SDM dapat memfasilitasi pertemuan rutin antara tim dan departemen untuk membahas masalah dan kebutuhan umum, meningkatkan kolaborasi, dan mengurangi politik kantor.
4. Menjaga keputusan tetap terbuka dan transparan. Ini membantu mencegah situasi di mana sekelompok kecil orang dengan kekuatan politik dapat memengaruhi keputusan organisasi.
5. Menerapkan konsekuensi untuk politik kantor yang merugikan organisasi. Pengelola SDM harus tegas dalam menindak pegawai yang terlibat politik kantor yang merugikan organisasi. Ini membantu memperkuat pesan bahwa jenis perilaku ini tidak dapat diterima dan tidak akan ditoleransi.

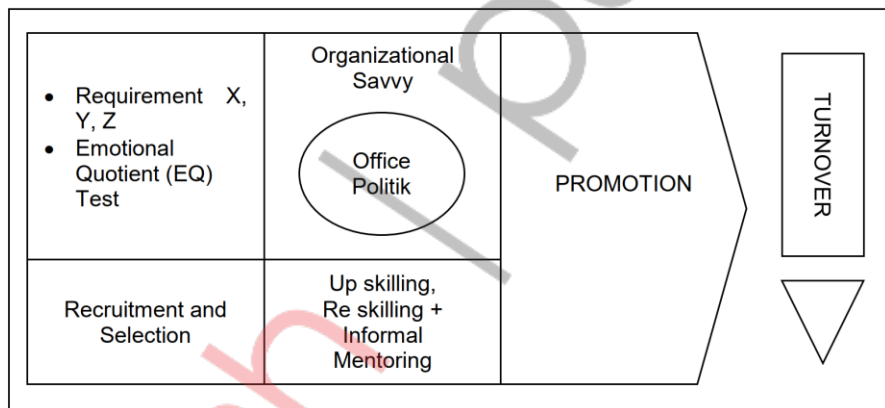
Untuk membangun sistem yang mencegah terjadinya politik kantor di lingkungan kerja, Pengelola SDM dapat melakukan beberapa hal berikut:

1. Menetapkan standar etika dan perilaku: pengelola SDM dapat menetapkan standar etika dan perilaku yang jelas untuk semua karyawan. Ini termasuk etos kerja, integritas, kejujuran, dan kerja sama yang baik. Dalam standar etika dan perilaku ini, menjadi titik di mana kinerja individu yang buruk dinilai ketika menggunakan politik kantor yang merugikan organisasi.
2. Melakukan pelatihan dan sosialisasi: pengelola SDM dapat menyelenggarakan pelatihan dan sosialisasi kepada karyawan tentang etika kerja, integritas, dan perilaku yang baik di lingkungan kerja. Selain itu, manajer SDM dapat memberikan pelatihan tentang cara menghindari dan menangani politik kantor.
3. Menggunakan sistem penilaian kinerja yang objektif: pengelola SDM dapat menggunakan sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan. Ini membantu mencegah politik kantor terjadi dalam keputusan tentang kenaikan pangkat, promosi, atau bonus.
4. Membangun komunikasi yang terbuka dan transparan: pengelola SDM dapat menjalin komunikasi yang terbuka dan transparan dengan seluruh karyawan. Ini membantu mencegah rumor dan spekulasi yang memicu politik kantor.
5. Keterbukaan dan meritokrasi dalam rekrutmen dan seleksi karyawan: pengelola SDM dapat transparan dan meritokratis dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Hal ini meminimalkan politik kantor selama proses rekrutmen dan seleksi karyawan.
6. Menetapkan sistem pengaduan: pengelola SDM dapat membuat sistem pengaduan yang terbuka untuk semua karyawan. Sistem pengaduan ini membantu karyawan melaporkan perilaku politik kantor yang merugikan.

7. Menegakkan disiplin: pengelola SDM harus tegas dalam menegakkan disiplin di lingkungan kerja. Ini membantu mencegah politik kantor yang sulit diatur.

Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, pengelola SDM dapat membangun sistem yang mencegah terjadinya politik kantor di lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti mengembangkan konsep bagi karyawan gen Y untuk mengembangkan keterampilan politik kantor guna menghindari *voluntary turnover* yang tinggi di perusahaan.



Gambar 1. Training dan Mentoring Informal tentang politik kantor dapat mengurangi Turnover karyawan (Zahara, 2021)

Peran pengelola SDM sangat penting dalam merekrut pegawai yang siap menghadapi politik kantor dalam organisasi. Berikut adalah beberapa hal yang dapat dilakukan manajer SDM:

Menetapkan kriteria yang jelas dalam proses perekrutan: pengelola SDM harus menetapkan kriteria yang jelas untuk proses perekrutan, termasuk kriteria keterampilan interpersonal dan kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif. Ini akan membantu pengelola SDM menemukan karyawan yang cocok dengan politik kantor dalam organisasi.

Identifikasi sumber potensial: pengelola SDM harus mengidentifikasi sumber potensial karyawan, termasuk universitas dan sekolah bisnis yang menawarkan program pendidikan di bidang yang relevan dengan posisi yang tersedia. Selain itu, pengelola SDM juga dapat mempertimbangkan karyawan berpengalaman yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis.

Melakukan tes seleksi yang sesuai: sangat penting bagi pengelola SDM untuk melakukan tes seleksi yang sesuai yang menguji kandidat untuk keterampilan interpersonal dan kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis. Tes seleksi ini dapat mencakup wawancara, tes kepribadian dan bakat, serta tes situasional untuk menilai kemampuan calon karyawan dalam menangani politik kantor.

Memberi pelatihan dan pengembangan: pengelola SDM harus memberikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan kepada karyawan baru untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis dan menghadapi politik kantor dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan ini dapat berupa pelatihan keterampilan interpersonal, pelatihan pengembangan diri, dan pelatihan komunikasi yang efektif.

Dengan melakukan hal di atas, pengelola SDM dapat merekrut karyawan sehingga akan dapat menyediakan karyawan yang siap menghadapi politik kantor. Hal ini akan membantu organisasi mencapai kinerja yang lebih baik dan memperkuat budaya organisasi yang sehat. Selain itu, karyawan yang siap menghadapi politik kantor juga merasa nyaman dan dihargai dalam bekerja.



## BAB 9

### PERSEPSI TERHADAP POLITIK KANTOR DALAM SUATU PERUSAHAAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesadaran di antara pimpinan dan pengelola SDM terhadap apa yang terjadi karena politik kantor masih rendah. Sebagian besar karyawan juga memandang politik kantor sebagai sesuatu yang negatif. Oleh karena itu, beranggapan bahwa mereka harus menghindarinya karena membuat mereka rentan ketika berhadapan dengan masalah yang kompleks.

Secara khusus, kemampuan komunikasi yang terbatas yang menjadi dasar interaksi dan klarifikasi tidak dilakukan secara optimal, sehingga persepsi negatif dapat dengan mudah berkembang menjadi masalah yang tidak terselesaikan, yang dianggap sebagai politik kantor.

Di abad ke-21 di era revolusi 4.0, pengelola sumber daya manusia perlu lebih peka untuk menciptakan sistem manajemen karyawan dan menyesuaikan berbagai masalah yang muncul, salah satunya terkait fenomena politik kantor di organisasi. Pemilihan *test suite* dan sistem seleksi merupakan bagian yang tidak bisa dianggap remeh dan menghasilkan kandidat yang tangguh dan mampu mengelola stress dengan baik. Selain itu, perlu diperhatikan persyaratan standar komunikasi calon karyawan agar karyawan yang diterima bekerja memiliki tingkat standar komunikasi yang telah ditetapkan.

Dengan kata lain, hasil melalui skor kecerdasan emosional dan keterampilan komunikasi merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam proses rekrutmen karyawan gen Y yang menjadi dasar untuk menghasilkan karyawan yang unggul dalam organisasi. Selain itu, pengelola SDM juga perlu mengadakan pelatihan terkait kesadaran organisasi, termasuk modul tentang politik kantor, khususnya bagi karyawan yang akan dipromosikan, sehingga menurut mereka politik kantor harus terjadi, dapat dihadapi, dan diatasi..

Manajer sumber daya manusia perlu merancang pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dalam menangani politik kantor dan berkomunikasi secara efektif. Di luar itu, dapat memberikan esai atau modul singkat seperti memahami struktur organisasi, termasuk deskripsi pekerjaan dan wewenang masing-masing individu dalam institusi tempat bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abaci, Nur Ilkay. 2022. "Relationship between entrepreneurship perception and communication skill: A structural equation model." *The International Journal of Management Education* 20(3):100725.
- Alaloul, Wesam Salah, M. S. Liew, Noor Amila Wan Abdullah Zawawi, dan Ickx Baldwin Kennedy. 2020. "Industrial Revolution 4.0 in the construction industry: Challenges and opportunities for stakeholders." *Ain Shams Engineering Journal* 11(1):225–30.
- Aung, Zin Mar, Djoen San Santoso, dan Tharindu C. Dodanwala. 2023. "Effects of demotivational managerial practices on job satisfaction and job performance: Empirical evidence from Myanmar's construction industry." *Journal of Engineering and Technology Management* 67:101730.
- Bazen, Alexus, Frances K. Barg, dan Junko Takeshita. 2021. "Research Techniques Made Simple: An Introduction to Qualitative Research." *Journal of Investigative Dermatology* 141(2):241-247.e1.
- Berg, Heléne. 2020. "On the returns to holding political office (Is it worth it?)." *Journal of Economic Behavior & Organization* 178:840–65.
- Chen, Haitao, dan Xiaoning Cui. 2022. "Design and Implementation of Human Resource Management System Based on B/S Mode." *Procedia Computer Science* 208:442–49.
- Chen, Liangyong, Yu Liu, Sanman Hu, dan Sai Zhang. 2022. "Perception of organizational politics and innovative behavior in the workplace: The roles of knowledge-sharing hostility

- and mindfulness.” *Journal of Business Research* 145:268–76.
- Chernyak-Hai, Lily, Liad Bareket-Bojmel, dan Malka Margalit. 2023. “A matter of hope: Perceived support, hope, affective commitment, and citizenship behavior in organizations.” *European Management Journal*.
- Cho, Hsiu-Tsu, dan Jen-Shou Yang. 2018. “How perceptions of organizational politics influence self-determined motivation: The mediating role of work mood.” *Asia Pacific Management Review* 23(1):60–69.
- Choi, Minhee, dan Brooke McKeever. 2022. “Social media advocacy and gun violence: Applying the engagement model to nonprofit organizations’ communication efforts.” *Public Relations Review* 48(2):102173.
- Eman, Gea, Ana Hernández, dan Vicente González-Romá. 2023. “Charismatic leadership, intra-team communication quality, and team performance: The role of average leadership perceptions and their homogeneity.” *European Management Journal*.
- Erturk Kilic, Burcu. 2023. “Program development for leaders in the post-truth era: Arts-based creative leadership communication program.” *Evaluation and Program Planning* 98:102295.
- Farrugia, Beatrice. 2019. “WASP (Write a Scientific Paper): Sampling in qualitative research.” *Early Human Development* 133:69–71.
- Gabrielova, Karina, dan Aaron A. Buchko. 2021. “Here comes Generation Z: Millennials as managers.” *Business Horizons* 64(4):489–99.
- Gibson, Ben, Blaine Hoffman, Claire-Genevieve La Fleur, dan Norbou Buchler. 2021. “Endogeneity and permeation in an organizational communication network.” *Social Networks* 66:65–71.

- Goralski, Margaret A., dan Tay Keong Tan. 2020. "Artificial intelligence and sustainable development." *The International Journal of Management Education* 18(1):100330.
- Hamilton, Alison B., dan Erin P. Finley. 2019. "Qualitative methods in implementation research: An introduction." *Psychiatry Research* 280:112516.
- Hennink, Monique, dan Bonnie N. Kaiser. 2022. "Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests." *Social Science & Medicine* 292:114523.
- Javidan, Mansour, Rick Cotton, Anirban Kar, Medha Satish Kumar, dan Peter W. Dorfman. 2023. "A new leadership challenge: Navigating political polarization in organizational teams." *Business Horizons*.
- Jeong, Yejee, dan Moonjoo Kim. 2022. "Effects of perceived organizational support and perceived organizational politics on organizational performance: Mediating role of differential treatment." *Asia Pacific Management Review* 27(3):190–99.
- Jukić, Tina, Irene Pluchinotta, Rok Hržica, dan Sanja Vrbek. 2022. "Organizational maturity for co-creation: Towards a multi-attribute decision support model for public organizations." *Government Information Quarterly* 39(1):101623.
- Julmi, Christian. 2020. "Research: Qualitative." Hal. 435–41 in *Encyclopedia of Creativity*. Elsevier.
- Kaczmarczyk, Václav, Ondřej Baštán, Zdeněk Bradáč, dan Jakub Arm. 2018. "An Industry 4.0 Testbed (Self-Acting Barman): Principles and Design." *IFAC-PapersOnLine* 51(6):263–70.
- Kundo, Hare Krisna, Martin Brueckner, Rochelle Spencer, dan John K. Davis. 2023. "The politics of linking disaster risk reduction and climate adaptation with social protection in Bangladesh." *International Journal of Disaster Risk Reduction* 89:103640.
- Lau, C. M., G. Scully, dan A. Lee. 2018. "The effects of organizational politics on employee motivations to participate in target setting and employee budgetary participation." *Journal of Business Research*, 90:247-259.

- Levin, Lena, dan Sonja Forward. 2021. "Explaining Data Analysis Using Qualitative Methods." Hal. 107–12 in *International Encyclopedia of Transportation*. Elsevier.
- Lima, Luciana, dan Barbara Galleli. 2021. "Human resources management and corporate governance: Integration perspectives and future directions." *European Management Journal* 39(6):731–44.
- Liu, Cong, Hai Li, dan Ling Li. 2022. "Examining the curvilinear relationship of job performance, supervisor ostracism, and turnover intentions." *Journal of Vocational Behavior* 138:103787.
- Lu, Jintao, Shuaishuai Guo, Jiaojiao Qu, Wenfang Lin, dan Benjamin Lev. 2023. "'Stay' or 'Leave': Influence of employee-oriented social responsibility on the turnover intention of new-generation employees." *Journal of Business Research* 161:113814.
- Maxwell, Joseph Alex. 2023. "Designing integrative mixed methods research." Hal. 441–49 in *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)*. Elsevier.
- Mihas, Paul. 2023. "Qualitative research methods: approaches to qualitative data analysis." Hal. 302–13 in *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)*. Elsevier.
- Mitchell, Donald, Elizabeth T. Byron, Jeffrey B. Cross, O. J. Oleka, Stephanie N. Van Eps, Phyllis L. Clark, dan Natalie S. Sajko. 2020. "Going in thinking process, coming out transformed: Reflections and recommendations from a qualitative research course." *Social Sciences & Humanities Open* 2(1):100031.
- Nakamura, Yoshie Tomozumi, dan Julia Milner. 2023. "Inclusive leadership via empathic communication." *Organizational Dynamics* 52(1):100957.
- Ohunakin, Folakemi, dan Olusegun A. Olugbade. 2022. "Do employees' perceived compensation system influence turnover intentions and job performance? The role of

- communication satisfaction as a moderator.” *Tourism Management Perspectives* 42:100970.
- Pham, Hai, dan Soo-Yong Kim. 2019. “The effects of sustainable practices and managers’ leadership competences on sustainability performance of construction firms.” *Sustainable Production and Consumption* 20:1–14.
- Pirsoul, Thomas, Michaël Parmentier, Laurent Sovet, dan Frédéric Nils. 2023. “Emotional intelligence and career-related outcomes: A meta-analysis.” *Human Resource Management Review* 33(3):100967.
- Rasheed, Muhammad Imran, Abdul Hameed Pitafi, Shreya Mishra, dan Varun Chotia. 2023. “When and how ESM affects creativity: The role of communication visibility and employee agility in a cross-cultural setting.” *Technological Forecasting and Social Change* 194:122717.
- Rony, Z. T. 2017. “Siap Fokus, Siap Menulis Skripsi, Tesis, Disertasi (Jurusan Mudah Gunakan Metode Kualitatif Tipe Studi Kasus).”
- Scott, Jinel, Stephen Waite, dan Deborah Reede. 2021. “Voluntary Employee Turnover: A Literature Review and Evidence-Based, User-Centered Strategies to Improve Retention.” *Journal of the American College of Radiology* 18(3):442–50.
- Seitz, Stephanie R., dan Ai Leen Choo. 2022. “Stuttering: Stigma and perspectives of (dis)ability in organizational communication.” *Human Resource Management Review* 32(4):100875.
- Speicher, Leigh L., dan Dawn Francis. 2023. “Improving Employee Experience: Reducing Burnout, Decreasing Turnover and Building Well-being.” *Clinical Gastroenterology and Hepatology* 21(1):11–14.
- Srirahayu, Dyah Puspitasari, Dian Ekowati, dan Ahmad Rizki Sridadi. 2023. “Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review.” *Heliyon* 9(2):e13557.

- Swords, Christina, Nicole Weitowich, Jerlym Porter, Amy Hawkins, Edwin Li, Melissa Rowland-Goldsmith, Matt Koci, dan John Tansey. 2023. "Abstract 2661: Participants Gain Significant Professional Skills and Communication Confidence through the Art of Science Communication Course: A Retrospective Survey Study." *Journal of Biological Chemistry* 299(3):103570.
- Takeuchi, Riki, Nadia Yin Yu, dan Cheng-Chen Lin. 2022. "Organizational politics and employee performance in the service industry: A multi-stakeholder, multi-level perspective." *Journal of Vocational Behavior* 133:103677.
- Taylor, Liz. 2020. "Case Studies." Hal. 95–100 in *International Encyclopedia of Human Geography*. Elsevier.
- Thelwall, Mike, dan Tamara Nevill. 2021. "Is research with qualitative data more prevalent and impactful now? Interviews, case studies, focus groups and ethnographies." *Library & Information Science Research* 43(2):101094.
- White, Bobbie Ann Adair, dan Joann Farrell Quinn. 2023. "Personal Growth and Emotional Intelligence." *Clinics in Sports Medicine* 42(2):261–67.
- Wijaya, H. 2018. "Ringkasan dan Ulasan Buku Analisis Data Penelitian Kualitatif (Prof. Burhan Bungin)."
- Yeke, Selcuk. 2023. "Digital intelligence as a partner of emotional intelligence in business administration." *Asia Pacific Management Review*.
- Rony. 2017. "The Causes Factors of Employee Turnover Intention." *ADRI International Journal of Psychology*.



## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih, saya sampaikan kepada Bapak Inspektur Jenderal (purn) Prof. Dr. Drs. Bambang Karsono, S.H., M.M., selaku Rektor Ubhara Jaya yang telah menyediakan tempat berkarya dan mendorong semangat para dosen untuk menulis sehingga buku ini dapat terselesaikan dengan baik. Dan kata terima kasih yang tidak pernah terlupakan sepanjang hayat kepada para senior yang telah menanamkan nilai arti penting belajar dan menulis kepada pendiri Pusat Studi Sumber Daya Manusia (alm) Prof, Dr, Muchlis R Luddin, (alm) Prof.Dr. Fahmi Idris. M.H, Prof. Mahmuddin Yasin MBA.

Tak lupa teriring ucapan terimakasih kepada ananda Aulia Rizkyta, Mutiara Fadhillah, Nabila W Saliha atas dukungan dan doanya untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dalam menyumbang ilmu pengetahuan

## GLOSARIUM

### BAB I

- Signifikan : Penting
- Disruptif : Cenderung mengubah atau mengganggu sistem yang sudah ada
- Revolusi industri : Perubahan radikal dalam usaha mencapai produksi dengan menggunakan mesin-mesin, baik untuk tenaga penggerak maupun untuk tenaga pemroses.
- Turnover : Proses keluar-masuknya karyawan dalam sebuah perusahaan secara sukarela atau tidak.
- Relatif : Tidak mutlak
- Konfrontasi : Cara menentang musuh atau kesulitan dengan berhadapan langsung dan terang-terangan. Permusuhan, pertentangan.
- Kesenjangan : Ketidakseimbangan, perbedaan.
- Politik kantor : Usaha mencapai keuntungan pribadi dengan menggunakan jaringan, kekuatan, dan kekuasaan yang ada.
- Pangsa pasar : Jumlah penjualan produk atau komoditas suatu penjualan dibandingkan dengan penjualan produk atau komoditas itu dalam industri atau penghasil secara keseluruhan.
- Voluntary turnover : Keputusan yang diambil karyawan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini dengan sukarela yang dikarenakan keadaan pekerjaan yang dimiliki saat ini dan adanya alternative lowongan pekerjaan yang lain.

## **BAB II**

- Sektor industri : Segmen ekonomi yang terdiri dari bisnis yang membantu bisnis lain dalam pembuatan, pengiriman atau produksi produk mereka.  
Segmen ekonomi yang terdiri dari bisnis yang membantu bisnis lain dalam pembuatan pengiriman atau produksi produk mereka.
- Revolusi teknologi : Perubahan sosial secara drastis dalam struktur-struktur penting yang terjadi secara relatif cepat sebagai akibat dari penemuan teknologi.
- Fundamental : Mendasar  
Kompleksitas : Kerumitan  
Terintegrasi : Pembauran hingga menjadi kesatuan yang utuh dan bulat.
- Komprehensif : Luas dan lengkap  
Politik global : Mencakup disiplin ilmu yang mempelajari pola politik dan ekonomi dunia dan bidang yang sedang dipelajari.
- Sektor publik : Sektor ekonomi yang menyediakan berbagai layanan pemerintah kepada masyarakat.
- Komputer kuantum : Jenis teknologi komputasi yang menggunakan proses qubit, yaitu sistem yang lebih canggih dibandingkan komputer biasa.
- Teknologi nano : Ilmu atau teknologi yang mempelajari objek yang ukurannya sangat kecil (sepermiliar meter) yang kemudian dimanipulasi untuk menghasilkan benda-benda baru dengan karakter khusus yang diinginkan.
- Bioteknologi : Cabang ilmu biologi yang mempelajari

- tentang pemanfaatan makhluk hidup, baik mikroorganisme maupun makroorganisme.
- Neuroteknologi : Teknologi apa pun yang memiliki pengaruh mendasar terhadap cara orang memahami otak dan berbagai aspek kesadaran, pemikiran, dan aktivitas tingkat tinggi di otak.
- Efisiensi produksi : Ilmu tentang menyeimbangkan faktor proses untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- Manufaktur : Membuat atau menghasilkan dengan tangan atau mesin proses mengubah bahan mentah menjadi barang untuk dapat digunakan atau dikonsumsi oleh manusia
- Literasi data : Kemampuan membaca, mengobservasi, dan memahami data
- Literasi teknologi : Kemampuan menggunakan aplikasi teknologi dan informasi secara efektif dan efisien dalam berbagai konteks, seperti dunia akademik dan pendidikan, pembelajaran dan pengajaran, penilaian pembelajaran, karier, serta kehidupan sehari-hari.
- Literasi manusia : Mencakup tentang tindakan manusia, adab dan etika, kepekaan, serta cara manusia berinteraksi dan memecahkan suatu masalah.
- Humanities : Manusia berbudaya dan halus
- Perspektif : Sudut pandang manusia dalam memilih opini dan kepercayaan mengenai suatu hal.
- Investasi : Penanaman uang atau modal dalam suatu perusahaan atau proyek untuk tujuan memperoleh keuntungan.

Emotional literacy	: Kemampuan untuk memahami diri sendiri dan orang lain, dan khususnya untuk menyadari.
Accurate self assessment	: Hal ini terkait dengan kemampuan seseorang untuk menilai dan mengevaluasi dirinya.
Anti kritik	: Orang yang tidak menerima kritik atau masukan dari orang lain dengan baik dan seringkali menolak atau merespon dengan cara yang tidak sehat atau tidak konstruktif.
Self confident	: Sebuah keyakinan yang dimiliki seseorang yang dapat dilihat dari tingkah laku, emosi bahkan dari keyakinan.
Volatility	: Perubahan naik turunnya harga secara cepat dalam periode waktu yang pendek karena dipengaruhi sejumlah faktor.
Uncertainly	: Ketidakpastian mengacu pada kurangnya informasi spesifik, yang dapat ditemukan dengan menjawab pertanyaan spesifik.
Complexity	: Menggambarkan kompleksitas yang mengacu pada jumlah, hubungan, dan penggunaan komponen.
Ambiguity	: Situasi tanpa hubungan sebab-akibat yang jelas.
Persepsi	: Tanggapan
Memobilisasi	: tindakan pengerahan dan penggunaan secara serentak
Era globalisasi	: Momen ketika banyak orang bisa memperoleh informasi dari berbagai penjuru dunia dengan mudah.
Branding diri	: Strategi untuk membentuk citra diri sendiri sehingga masyarakat atau orang lain dapat menilainya dari prestasi dan pencapaian yang dimiliki

Impresi	: Kesan
Intens	: Sangat kuat (tentang kekuatan, efek, dsb); tinggi (tentang mutu); bergelora, penuh semangat, berapi-api, berkobar-kobar (tentang perasaan); sangat emosional (tentang orang)
Disrupsi digital	: Sebuah terobosan baru yang sangat berpengaruh dalam mengubah sistem yang terjadi, cara konsumen, industri, atau pasar beroperasi dari konvensional menjadi lebih modern atau terbaru dan memanfaatkan teknologi digital.
Berorientasi	: Melihat-lihat atau meninjau
Kepiawaian	: Kepandaian; kecakapan; kemampuan.
Pelanggan relations	: Strategi pemasaran yang bertujuan mempertahankan pelanggan yang ada agar melakukan pembelian berulang.
Media relations	: Kegiatan menjalin hubungan/relasi dengan media massa, wartawan atau pers untuk menjalin kerja sama dan hubungan baik oleh suatu organisasi.
Public relations	: Bagian dari komunikasi bisnis yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk membangun citra positif ke masyarakat luas.
Usia produktif	: Usia ketika seseorang masih mampu bekerja dan menghasilkan sesuatu. Penduduk dengan usia produktif memiliki rentang usia 15-64 tahun.
Kegandrungan	: Antusiasme
Birokrasi	: Cara bekerja atau susunan pekerjaan yang serba lamban, serta menurut tata aturan (adat dan sebagainya) yang banyak liku-likunya dan sebagainya;

Imbal jasa	: fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan segala bentuk pemberian imbalan kepada pegawai sebagai balasan atas pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh pegawai tersebut
Coaching	: Suatu bentuk pengembangan melalui pelatihan dan bimbingan yang diterapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi.
Idealis	: Orang yang bercita-cita tinggi;
Stabilitas karir	: Sebuah posisi atau jabatan yang diemban seseorang dalam jangka waktu yang Panjang.
Inklusif	: Terhitung
Orientasi seksual	: Ketertarikan emosional, seksual, dan romantisme yang dirasakan seorang individu terhadap individu lain.
Stigma	: Ciri negatif yang menempel pada pribadi seseorang karena pengaruh lingkungannya
Sinisme	: Pandangan atau pernyataan sikap yang mengejek atau memandang rendah
Melobi	: Proses, cara, perbuatan menghubungi atau melakukan pendekatan secara tidak resmi
Intrik	: Penyebaran kabar bohong yang sengaja untuk menjatuhkan lawan
Confidante	: Orang kepercayaan
Bossy	: Seseorang yang senang memerintah, mengatur, maupun mengontrol orang lain supaya segala sesuatunya berjalan seperti apa yang ia inginkan.
Persuasif	: Bersifat membujuk secara halus
Destruktif	: Merusak, memusnahkan, atau menghancurkan
Implikasi	: Keterlibatan
Diskriminatif	: Membeda-bedakan

- Eskalasi konflik : Peningkatan intensitas konflik dan keparahan cara yang digunakan dalam konflik di antara pihak-pihak yang terlibat.
- Konstruktif : Membina, memperbaiki, membangun
- Prinsip utilitarianisme : Teori etika dan moral yang menyatakan bahwa suatu tindakan dianggap baik bila tindakan itu meningkatkan derajat manusia.
- Pelik : Jarang ada; aneh; tidak biasa.

### BAB III

- Khasanah keilmuan : Khasanah keilmuan merujuk pada semua pengetahuan, informasi, teori, metodologi, dan penemuan yang telah dikumpulkan dan diwariskan oleh manusia dari generasi ke generasi melalui penelitian, pengalaman, dan eksplorasi

### BAB IV

- Interpretasi : Pemberian kesan, pendapat, atau pandangan teoretis terhadap sesuatu.
- Abstaksi : Proses atau perbuatan memisahkan
- Kredibilitas : Perihal dapat dipercaya
- FGD (*Focus Group Discussion*) : Wawancara semi terstruktur dengan topik yang ditentukan sebelumnya
- Insight : **Pandangan** atau cara pandang terhadap suatu hal.
- Informan : Seseorang yang memberi informasi dalam penelitian melalui wawancara.
- Key informan : Seseorang yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian.
- Reduksi data : Proses pengolahan data yang telah didapatkan dari hasil observasi atau penelitian.



## BAB V

- Work life balance : Kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggungjawabnya dalam pekerjaan dan hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan
- Networking : Proses membangun suatu koneksi dan hubungan dengan orang lain.
- Menstimulus : Mendorong; menggiatkan
- Hardcash : Tunai keras
- Acap kali : Selalu berulang; sering terjadi
- Preferensi : Didahulukan dan diutamakan daripada yang lain; prioritas
- Kesimpangsiuran : Keadaan yang simpang-siur
- Dinamika : Gerak dari dalam, tenaga yang menggerakkan, dan semangat.
- Proporsional : Sesuai dengan proporsi; sebanding; seimbang; berimbang.
- Akuntabilitas : Keadaan yang dapat dimintai pertanggungjawaban.
- Apatis : Acuh tak acuh; tidak peduli; masa bodoh.
- Konsensus : Kesepakatan kata atau permufakatan bersama (mengenai pendapat, pendirian, dan sebagainya) yang dicapai melalui kebulatan suara.
- Reskilling : Memperluas *skill* dengan menguasai beberapa hal berbeda, namun masih berhubungan dengan kemampuan yang sudah dimiliki.
- Upskilling : Upaya meningkatkan keahlian yang sudah dimiliki saat ini secara terus menerus.
- Meritokrasi : Proses promosi dan rekrutmen karyawan berdasarkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas, bukan berdasarkan koneksinya dalam perusahaan.

## INDEKS

- Adaptasi, 28  
Budaya, v, 7, 20, 26, 39, 42, 44,  
46, 49, 50, 52, 53, 54, 57  
*Communication Skills*, 8  
Dampak, 3  
Digital, 1, 7, 15, 16, 65, 71  
Disrupsi, 71  
Disruptif, 1, 7, 67  
Efektif, v, 4, 5, 7, 8, 12, 14, 17,  
18, 22, 27, 28, 30, 42, 44, 45,  
46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 57,  
59, 69  
Efisiensi, 7, 23, 69  
Ekonomi, 15  
Emosional, 7, 9, 10, 39, 50, 59,  
71, 72  
Etika, 30  
Gen Y, 2, 21  
Generasi, i, iii, v, 21, 22  
Generasi Millennial, 21  
*Harvard Business Review*, 16  
Hay Group Research, 12  
Industri, vi, 1, 4, 6, 7, 32  
Inovasi, 1, 7, 15, 27  
Karakteristik, vi, 10, 11, 14, 38,  
50  
Karyawan, 1, 28, 48  
Kepemimpinan, vi, 12, 13, 49  
Kepercayaan, 9, 24, 27, 44, 46,  
48, 49, 52, 69, 72  
Keputusan, 28, 46, 67  
Kesadaran, 8, 9, 10, 11, 12, 13,  
14, 15, 16, 58, 59, 69  
Kesadaran Diri, 8, 10, 11, 12,  
14, 15, 16  
Kompetensi, vii, 39, 47  
Komunikasi, vii, 19, 20, 27, 39,  
43, 44, 46, 48  
Konflik, vii, 38, 41  
Kreativitas, 27  
*Leadership*, vi, 12, 13, 14, 22  
Literasi, 7, 9, 69  
Manajemen, 27, 53, 54  
Manajer, 59  
Milenial, i, iii, v  
Modal, 3, 7, 69  
Organisasi, vii, 16, 43  
Pekerjaan, 2, 11, 15, 21, 22, 23,  
25, 27, 38, 39, 40, 42, 44, 47,  
50, 53, 59, 67, 71, 74  
Pemimpin, 3, 9, 11, 12, 13, 18,  
19, 26, 27, 28, 30, 48, 49  
Perilaku, 25  
Perspektif, 15, 69  
Perusahaan, v, 1, 2, 3, 4, 6, 7,  
8, 12, 13, 15, 19, 20, 22, 23,  
24, 25, 26, 29, 30, 32, 33, 34,  
35, 38, 39, 41, 42, 43, 45, 47,  
53, 56, 67, 69, 71, 72, 74  
Pimpinan, vi, vii, 2, 11, 26, 29,  
39, 47

Politik, i, iii, v, vi, vii, 24, 25, 26, 29, 30, 38, 39, 40, 43, 48, 51, 67, 68  
Politik Kantor, i, iii, v, vi, vii, 4, 18, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59  
Produktif, 21, 30, 35, 43, 44, 53, 71  
Produktivitas, 7, 23, 28, 29, 40, 44, 51, 53  
*Reskilling*, 50, 74  
Revolusi Industri 4.0, vi, 1, 4, 6, 7, 32  
SDM, v, 4, 7, 34, 37, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59  
Self Awareness, vi, 8, 9, 10, 12  
*Soft Skill*, 27  
Studi, 15, 32, 64, 66  
Sumber Daya Manusia, vii, 34, 50, 66  
Survei, 23, 26, 28  
SWOT, 14  
Teknologi, 6, 68, 69  
*The Mindful Practices*, 10  
Turnover, 56, 64, 65, 67  
*Upskilling*, 74  
*Voluntary Turnover*, 56