



## **Pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental di tempat kerja: peran ketrampilan politik dan keamanan psikologis**

Yetti Lutiyan Suprpto<sup>1\*</sup>, Tri Harsini Wahyuningsih<sup>2</sup>, Sumiyarsih<sup>3</sup>

Universitas Marcu Buana Yogyakarta<sup>1</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta<sup>2</sup>

Universitas Marcu Buana Yogyakarta<sup>3</sup>

\*Email korespondensi: [yetti@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:yetti@mercubuana-yogya.ac.id)

### **Abstract**

*This study aims to analyze the influence of perceptions of organizational politics on mental health with political skills and psychological safety as moderating variables. The total number of respondents was 237 people, consisting of 86 lecturers and 151 education staff from various universities in Indonesia. By using SmartPLS it was found that all variables were valid and reliable, and the model was suitable for use in this research. Hypothesis testing found that perceptions of organizational politics have a positive effect on mental health. Psychological safety moderates the influence of perceptions of organizational politics on mental health, while political skills do not moderate the influence of perceptions of organizational politics on mental health. This research provides an analysis of the influence of perceptions of organizational politics not only on some mental health conditions such as stress but also on mental health conditions as a whole, and analyzes the moderation of individual internal aspects, namely political skills, and environmental aspects, namely psychological safety.*

*Keywords: mental health; perceptions of organizational politics; political skills; psychological safety.*

### **PENDAHULUAN**

International Labour Organization (ILO) menyatakan bahwa sebanyak hampir 60% populasi penduduk dunia pada tahun 2022 merupakan penduduk yang bekerja. World Health Organization (WHO) menyebutkan sebanyak 15% orang dewasa usia kerja pada tahun 2019 mengalami gangguan mental yang menyebabkan kerugian secara global, diperkirakan sebesar US\$ 1 triliun per tahun akibat hilangnya produktivitas karena pekerja menderita depresi dan kecemasan. WHO menyatakan bahwa semua pekerja berhak atas lingkungan yang aman dan sehat di tempat kerja, yang mendukung kesehatan mental yang baik. Organisasi dituntut untuk tidak hanya memenuhi hak mendasar pekerja berupa lingkungan kerja yang aman dan sehat namun juga membuat berbagai inisiatif untuk meminimalkan ketegangan dalam lingkungan kerja. Ketegangan di lingkungan kerja meliputi ketegangan karena pekerjaan maupun non pekerjaan. Karyawan harus menikmati hubungan yang sehat dengan rekan kerja mereka untuk memberikan hasil yang terbaik bagi organisasi (Weddell, 2020).

Salah satu pemicu ketegangan non pekerjaan adalah adanya persepsi politik organisasional pada karyawan. Politik organisasi digambarkan sebagai kegiatan yang membantu karyawan dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan mereka tanpa melalui saluran yang tepat (Cacciattolo, 2014). Persepsi politik organisasional disebut berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan stres kerja, penurunan komitmen afektif, peningkatan niat berpindah tempat kerja, dan penurunan kinerja kontekstual (Jam et al., 2011).

Pada situasi seperti ini apabila karyawan memiliki keterampilan politik yang efisien, masalah tersebut akan dapat teratasi. Individu yang mempunyai ketrampilan politik adalah seorang observer atau pengamat orang lain. Mereka memahami interaksi sosial dengan baik dan akurat, mampu menyalurkan diri dengan keragaman sosial, dan memiliki kesadaran diri yang tinggi (Jam et al., 2011).

Yetti Lutiyan Suprpto, Tri Harsini Wahyuningsih & Sumiyarsih. Pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental di tempat kerja: peran ketrampilan politik dan keamanan psikologis

Sisi yang lainnya, faktor lingkungan juga seharusnya dapat diciptakan untuk meminimalisir terjadinya gangguan kesehatan mental di tempat kerja. Salah satunya menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis.

Penelitian-penelitian pada persepsi politik organisasional lebih cenderung menganalisis pengaruhnya pada job stress dan work outcome (Bedi dan Shcat, 2013, Ferris, 1996; Fridayanti, 2019, Khusk, 2021, Meisler; 2014, Smith, 1996). Sementara itu, Waddell (2020) dari sisi praktisi yang menangani konsultasi psikologi untuk karyawan selama 25 tahun menyebutkan bahwa adanya persepsi politik organisasi menyebabkan berbagai gejala pada mental, yaitu mempengaruhi konsentrasi, merusak suasana, mengubah sikap karyawan, kehilangan motivasi, meningkatkan stress, membuat karyawan menerima informasi yang salah sehingga pada akhirnya menyebabkan penurunan produktivitas secara keseluruhan. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini berfokus untuk menguji pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental karyawan dengan pemoderasi aspek internal individu yaitu ketrampilan politik, dan keamanan psikologis yang mempunyai dua aspek yaitu internal individu dan aspek lingkungan. Penelitian ini berfokus untuk menganalisis pengaruh persepsi politik organisasional pada kondisi psikologis yang lebih menyeluruh yang dirasakan oleh karyawan dan bagaimana faktor internal individu maupun lingkungan dapat melemahkan pengaruh tersebut. Penelitian dilakukan pada tenaga kependidikan dan dosen di Perguruan tinggi di Indonesia. Tantangan pada perguruan tinggi semakin meningkat baik yang berkaitan dengan kualitas lulusan maupun kewajiban yang bersifat administratif dan pekerjaan kognitif. Dosen maupun tenaga kependidikan dituntut untuk dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh internal perguruan tinggi sesuai dengan standar nasional bahkan internasional. Dengan demikian, kebutuhan akan lingkungan kerja yang menunjang kesehatan mental menjadi penting. Di sisi lain, Handoyo, 2010, menyatakan bahwa perguruan tinggi sebagai suatu organisasi memiliki karakteristik yang agak berbeda dengan organisasi lain, yaitu mempunyai struktur organisasi dimana kekuasaan, kewenangan, dan pengambilan keputusan berpusat pada departemen atau fakultas. Praktik manajemen perguruan tinggi juga cenderung tidak terstruktur dan mempunyai kontrol yang longgar (Cohen dan March 1974 dalam Handoyo 2010). Sementara itu hasil penelitian Aryee dkk (2004) menemukan bahwa organisasi dengan sentralisasi kewenangan, cenderung mengalami persepsi politik yang rendah. Dengan karakteristik seperti ini maka persepsi politik organisasional rentan dialami individu di lingkungan kerja perguruan tinggi.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kesehatan mental**

Kesehatan mental menurut Fakhriyani (2019) adalah suatu kondisi seseorang yang memungkinkan berkembangnya semua aspek perkembangan, baik fisik, intelektual, dan emosional yang optimal serta selaras dengan perkembangan orang lain, sehingga mampu berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Gejala jiwa atau fungsi jiwa yang meliputi pikiran, perasaan, kemauan, sikap, persepsi, pandangan, dan keyakinan hidup harus saling berkoordinasi satu sama lain, sehingga muncul keharmonisan yang terhindar dari segala perasaan ragu, gundah, gelisah dan konflik batin (pertentangan pada diri individu itu sendiri). Kesehatan mental berkaitan dengan beberapa hal. Pertama, bagaimana seseorang memikirkan, merasakan dan menjalani keseharian dalam kehidupan; Kedua, bagaimana seseorang memandang diri sendiri dan orang lain; dan Ketiga, bagaimana seseorang mengevaluasi berbagai alternatif solusi dan bagaimana mengambil keputusan terhadap keadaan yang dihadapi (Yusuf, 2011 dalam Fakhriyani 2019).

### **Persepsi politik organisasional**

Persepsi politik organisasional dikatakan menimbulkan ketegangan dalam lingkungan kerja melalui tiga hal yaitu; pertama, persepsi politik organisasional merupakan fenomena yang diamati sebagai peristiwa internal, bukan sebagai fungsi tertentu dari lingkungan kerja, bersifat individu, serta tindakan dilihat dan dipahami dengan berbeda oleh masing-masing individu. Kedua, merupakan kompleksitas dan ketidakstabilan dalam memahami mekanisme dan konsekuensi dari asumsi politik. Ketiga, dapat dipandang sebagai ancaman atau peluang (Ferris dkk., 2002 dalam Cacciattolo, 2014).

Para karyawan merasakan persepsi tersebut di tempat kerja diistilahkan dengan iklim politik, perjuangan kekuatan, taktik pengaruh dan keputusan etis yang mengandung banyak arti (Vigoda-Gadot, 2006). Sebagai contoh, organisasi-organisasi yang merasakan lebih banyak politik secara alami juga menganggap bahwa keadilan yang rendah dan kurang etis (Ferris & Kacmar 1992; Kacmar & Ferris 1991; dalam Vigoda-Gadot, 2006). Kreitner & Kinicki (2001) menggambarkan politik organisasi sebagai tindakan untuk mempengaruhi secara disengaja dengan tujuan untuk meningkatkan atau melindungi diri keinginan individu atau kelompok (Pfeffer dalam Chen & Fang 2008) menggambarkan politik organisasi sebagai “studi kuasa didalam tindakan”. Definisi ini, meliputi hampir bermacam-macam usaha untuk memperoleh atau menggunakan pengaruh yang terjadi di dalam menentukan suatu pekerjaan.

### **Keterampilan politik**

Keterampilan politik merupakan sikap individu yang dianggap cerdas, bahkan pandai dalam berhubungan dengan orang lain. Individu yang mempunyai ketrampilan politik ini mempunyai fleksibilitas, yaitu mampu mengadopsi dan menyesuaikan perilaku dengan situasi yang berbeda (Pfeiffer, 1992 dalam Jam et al., 2011). Menurut Ferris (2007), keterampilan politik mempunyai empat dimensi penting yaitu kecerdasan sosial, pengaruh interpersonal, kemampuan berjejaring, dan ketulusan yang nyata. Kecerdasan social yaitu apabila ndividu yang memiliki keterampilan politik, mereka adalah pengamat yang cerdas terhadap orang lain, memahami interaksi sosial dengan baik dan secara akurat menafsirkan perilaku dan lingkungan mereka. Dimensi pengaruh interpersonal adalah mempunyai fleksibilitas yaitu penyesuaian perilaku seseorang terhadap perilaku yang berbeda. Dimensi kemampuan berjejaring yaitu mudah mengembangkan persahabatan dan membangun aliansi dan koalisi yang kuat dan menguntungkan, mampu memastikan mereka berada pada posisi yang baik untuk menciptakan dan memanfaatkan peluang, merupakan negosiator dan pembuat kesepakatan yang sangat terampil dan mahir dalam manajemen konflik. Dimensi ketulusan yang nyata adalah berintegritas dan autentik, tulus, dan tulus serta tampak, jujur dan terus terang. Ketulusan menimbulkan kepercayaan dan keyakinan pada dan dari orang-orang disekitarnya karena tindakannya tidak ditafsirkan sebagai manipulatif atau memaksa.

### **Keamanan psikologis**

Keamanan psikologis individu adalah kondisi yang diperlukan individu untuk perkembangan dalam proses kehidupan, pencegahan gangguan psikosomatis dan implementasi potensi pribadi (Hajek & König, 2018). Urgensi masalah keamanan psikologis muncul karena adanya konsekuensi tak terduga dari manifestasi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, informasi yang berlebihan, serta shock yang disebabkan alam alam, buatan manusia, dan sosial yang menjadi semakin kompleks (Overchuk, 2022).

### **Persepsi politik oganisasional dan Kesehatan mental**

Jenis lingkungan kerja telah ditemukan terkait dengan risiko kesehatan tertentu (Fridayanti, dkk., 2019). Dalam hal kesehatan mental, dikutip dalam Fakhriyani (2019) WHO mendefinisikan kesehatan mental sebagai kondisi kesejahteraan individu yang menyadari potensinya sendiri, dapat mengatasi tekanan kehidupan yang normal, dapat bekerja secara produktif dan berbuah, dan mampu memberikan kontribusi kepada komunitasnya. Penelitian Smith dkk. (1995) dalam Fridayanti dkk (2019) mengidentifikasi tiga bidang utama yang menghubungkan kehidupan organisasi dengan kesehatan pekerja yaitu: 1) hubungan pengaturan kerja dengan risiko penyakit tertentu; 2) hubungan stress dengan kondisi kerja; dan 3) kerentanan penyakit tertentu dengan karakteristik kepribadian atau jenis lingkungan kerja. Lingkungan kerja dengan persepsi politik organisasional yang tinggi diidentifikasi menjadi sumber stress pekerja di lingkungan tersebut, yang terwujud dalam penurunan efisiensi pekerja karena ketidakamanan kerja, stres kerja, serta preferensi karyawan tergantung pada keinginan individu

Yeti Lutiyan Suprpto, Tri Harsini Wahyuningsih & Sumiyarsih. Pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental di tempat kerja: peran ketrampilan politik dan keamanan psikologis dan like and dislike (Khusk, dkk., 2021). Berdasarkan rasional ini peneliti mengusulkan hipotesis pertama yaitu:

H1: Persepsi politik organisasional berpengaruh negatif terhadap kesehatan mental

### Moderasi Ketrampilan Politik

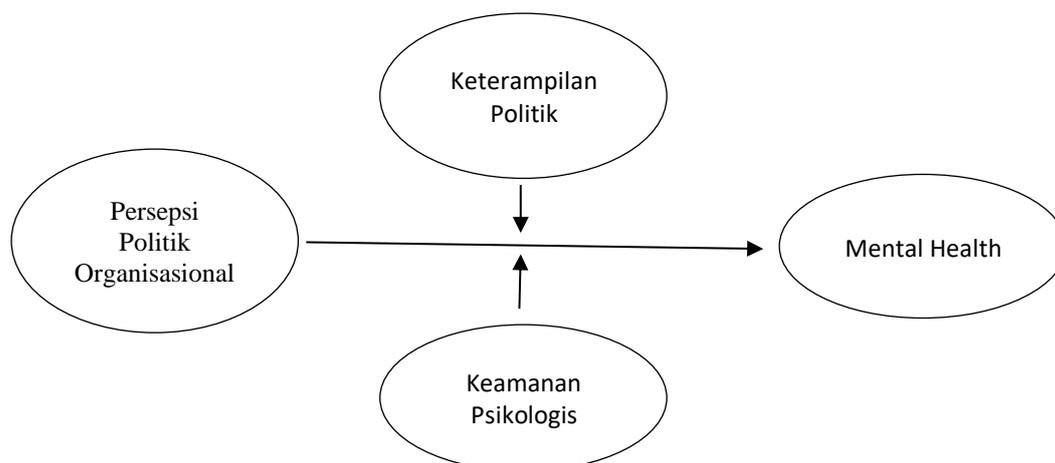
Ketrampilan politik mencakup banyak dimensi, diantaranya kemampuan berjejaring, pengaruh interpersonal, kecerdasan social dan ketulusan yang tampak, menghasilkan individu yang tangguh/resilien terhadap dinamika yang terjadi di tempat kerja (Gansen-Ammann dkk., 2017 dalam Zaman dkk, 2022). Metaanalisis oleh Zaman, dkk (2019) keterampilan politik telah dikonfirmasi sebagai moderator untuk tekanan kerja berlebihan (Perrewé et al., 2005), stress yang dihasilkan dari hubungan interpersonal (Meurs et al., 2010) dan kecemasan yang disebabkan karena konflik peran (Perrewé et al., 2004). Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengusulkan hipotesis kedua, yaitu:

H2: Ketrampilan politik memoderasi pengaruh Persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental

### Moderasi Keamanan Psikologis

Keamanan psikologis bagi karyawan dipersepsikan sebagai sebuah bentuk perlindungan tertentu pada kesadaran dari pengaruh yang bertentangan dengan keinginannya, yang dapat mengubah keadaan mental, fitur psikologis dan perilaku yang bahkan sampai dapat mempengaruhi seseorang mengubah jalan hidupnya (Pustovojt, 2017 dalam Overchuk dkk, 2022). Persepsi politik dalam organisasi cenderung menyebabkan perasaan ketidakpastian, dan keambiguan, yang kemudian dapat berkembang menjadi rasa ancaman (Ferris, 1996). Orang yang merasa aman secara psikologis tidak memandang dunia dan orang lain orang sebagai ancaman (Afolabi, Balagun, 2017). Berdasarkan rasional tersebut, peneliti mengusulkan hipotesis ketiga, yaitu:

H3: Keamanan Psikologis memoderasi pengaruh Persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental



**Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL**

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Subjek penelitian dipilih secara purposive sampling. Subjek penelitian ini adalah dosen dan staff tenaga kependidikan perguruan tinggi di Indonesia sejumlah 237 sampel. Pengumpulan data melalui kuesioner dengan 5 point skala Likert. Instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur persepsi politik organisasional menggunakan

kuesioner 12 item pernyataan yang diadaptasi dari Kacmar & Ferris, (1991). Pengukuran mental health menggunakan 12 item GHQ-12 (Goldberg, 1972). Skala untuk mengukur Ketrampilan politik diadaptasi dari Ferris et al. (2005a, 2005b), terdiri dari 17 item pernyataan yang mencerminkan bahwa ketrampilan politik meliputi faktor- faktor kelihaihan sosial, jaringan, kapasitas berinteraksi, dan ketulusan yang jelas. Skala untuk mengukur keamanan psikologis menggunakan 10-item pernyataan diadaptasi dari Taormina and Sun (2015). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS-SEM dengan menggunakan alat SmartPLS. PLS-SEM bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar konstruk tersebut. Konsekuensi logis penggunaan PLS-SEM adalah pengujian dapat dilakukan tanpa dasar teori yang kuat, mengabaikan beberapa asumsi (non-parametrik) dan parameter ketepatan model prediksi dilihat dari nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) (Haryono dan Wardoyo, 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Responden penelitian ini berjumlah 237 orang yang berasal dari 18 provinsi di Indonesia, dengan jumlah terbanyak dari provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 113 orang (48%). Responden didominasi oleh perempuan sebanyak 123 orang (53%), kelompok usia 18-30 tahun sebanyak 90 orang (38%), tenaga kependidikan sebanyak 151 orang (64%), pendidikan S1 sebanyak 112 orang (47%), dan lama kerja 1 – 5 tahun sebanyak 108 orang (46%).

no	Karakteristik	Responden	%	
1	Gender	Laki laki	114	48%
		Perempuan	123	52%
		Total	237	100%
2	Lokasi kerja	Aceh	1	0%
		Bali	1	0%
		Banten	9	4%
		DKI Jakarta	14	6%
		Jambi	1	0%
		Jawa Barat	28	12%
		Jawa Tengah	25	11%
		Jawa Timur	20	8%
		Kalimantan Tengah	2	1%
		Kalimantan Timur	1	0%
		Kepulauan Riau	4	2%
		Lampung	2	1%
		Papua	1	0%
		Riau	1	0%
		Sulawesi Selatan	2	1%
		Sulawesi Barat	5	2%
		Sulawesi Utara	7	3%
		Yogyakarta	113	48%
	Total	237	100%	
3	Profesi	Dosen	86	36%
		Tendik	151	64%
		Total	237	100%
4	Usia	18-30	90	38%
		30-35	61	26%
		36-40	18	8%
		41-45	12	5%

Yetti Lutiyan Suprpto, Tri Harsini Wahyuningsih & Sumiyarsih. Pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental di tempat kerja: peran ketrampilan politik dan keamanan psikologis

	46-50	13	5%
	51-55	23	10%
	diatas 55	20	8%
	<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100%</b>
<b>5</b>	<b>Pendidikan</b>		
	SMA/SMK	21	9%
	Diploma	19	8%
	S1	112	47%
	S2	69	29%
	S3	16	7%
	<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100%</b>
<b>6</b>	<b>Lama kerja</b>		
	1-5 tahun	108	46%
	6-10 tahun	55	23%
	11-15 tahun	16	7%
	16-20 tahun	11	5%
	lebih dari 20 tahun	47	20%
	<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100%</b>

Sumber: peneliti 2023.

### Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen selain dapat dilihat melalui loading factor, juga dapat diketahui melalui Average Variance Extracted (AVE). Suatu indikator dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) diatas 0.5. Hasil pengujian validitas konvergen dari variabel kesehatan mental sebesar 0,571, persepsi politik organisasional sebesar 0,565, ketrampilan politik sebesar 0,505, dan keamanan psikologis sebesar 0,633. Masing-masing nilai AVE tersebut diatas 0,5 menunjukkan bahwa seluruh indikator valid konvergen dalam membentuk variabelnya masing-masing.

### Uji Validitas Diskriminan

Akar Kuadrat AVE menunjukkan bahwa variabel kesehatan mental, persepsi politik organisasional, ketrampilan politik, dan Keamanan Psikologis, telah sesuai kriteria yaitu bahwa akar kuadrat AVE lebih besar dari pada korelasi variabel di bawahnya, sehingga disimpulkan validitas diskriminan sampel besar telah valid.

### Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel tersebut menunjukkan nilai lebih besar dari 0,7, yaitu secara berurutan sebesar 0,771; 0,798; 0,887 dan 0,916 sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel reliabel.

### R-Square (R2)

Nilai R-Square menjelaskan bahwa hubungan antar variabel independen (Persepsi politik organisasional) terhadap variabel dependen (Kesehatan mental) adalah 0.610, menunjukkan bahwa variabel Persepsi politik organisasional memiliki pengaruh sebesar 61% terhadap variabel Kesehatan mental.

### Stone-Geisser Q-Square (Q2)

Nilai Stone Geisser's Q2 merupakan validasi model yang digunakan untuk mengevaluasi model lainnya. Alat pengukuran ini adalah indikator dari relevansi prediktif model. Nilai Q2 lebih dari nol (>0) dari variabel dependen maka dapat menunjukkan kemampuan prediktif yang baik.

### Uji Kolinearitas

Nilai variance inflated factor (VIF) direkomendasikan <10 atau <5 dan nilai tolerance >0.10 atau >0.20 untuk menunjukkan kolineritas. VIF pada penelitian ini menunjukkan bahwa variable Persepsi politik organisasional, Kesehatan mental, Keamanan Psikologis, dan Ketrampilan politik mempunyai nilai VIF <5 sehingga menunjukkan tidak terjadi multikolinaritas dalam model regresi tersebut.

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian hipotesis dengan nilai signifikansi  $\leq 0,05$  dapat diketahui melalui tabel berikut.

**Table 2. Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Variabel	$\beta$	P values	Keterangan
H1	Persepsi Politik Organisasional --> Kesehatan Mental	0,192	0,001	didukung
H2	Keamanan Psikologis x Persepsi Politik Organisasional --> Kesehatan Mental	- 0,125	0,018	didukung
H3	Ketrampilan Politik x Persepsi Politik Organisasional --> Kesehatan Mental	0,039	0,422	tidak didukung

Sumber: peneliti 2023.

### **Persepsi Politik Organisasional berpengaruh negatif terhadap Kesehatan Mental**

Hasil pengujian hipotesis 1 ini didukung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi politik organisasional yang terjadi pada individu-individu dalam sebuah organisasi, dapat menurunkan tingkat kesehatan mental mereka. Pada penelitian ini Persepsi politik organisasional tercermin pada dimensi persepsi politik organisasional secara umum, yaitu meliputi adanya persepsi bahwa kebijakan organisasional yang ada tidak berpengaruh terhadap situasi, adanya persepsi bahwa untuk meraih jabatan dengan menjatuhkan orang lain, adanya favoritisme, dan adanya ketakutan mengungkapkan ketidakberesan dalam organisasi. Hal – hal tersebut mempengaruhi kesehatan mental berupa kondisi yang tidak berkaitan secara langsung dengan pekerjaan. Kesehatan mental dicerminkan oleh indikator kekhawatiran meningkat, merasa tidak bahagia dan tertekan, kepercayaan diri berkurang, tingkat konsentrasi menurun, dan menganggap diri tidak berarti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Schuler, (1980), Ferris dkk.(1989), Khusk, dkk (2021), Landells (2019), yang mengemukakan bahwa persepsi politik organisasi mempengaruhi mental yaitu merupakan stressor yang bersifat langsung berhubungan dengan reaksi berupa sikap dan selanjutnya berupa perilaku. Politik organisasional berpengaruh positif pada perilaku agresif (Vigoda, 2002). Anderson dan Person (1999), dalam Siswanti (2005) menemukan bahwa sebagian dari perilaku agresif terjadi di tempat kerja, dapat berupa perilaku non verbal, pasif, tak langsung, dan tertutup. Dalam konteks ini, pihak lain yang terkena dampak perilaku agresif, meskipun dalam bentuk persepsi, tidak merasakannya secara langsung, tetapi cepat atau lambat pengaruhnya akan dirasakan oleh objek, seperti merasa tidak nyaman, takut, stres, tertekan, dan perasaan lain yang tidak menyenangkan dalam bekerja. Kekhawatiran individu juga bisa muncul karena kurang asertif dan kurang percaya diri dalam menangani masalah interpersonal, misalnya dampak adanya agresi (Prasetyo, dkk 2017).

### **Ketrampilan politik memoderasi pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental**

Ketrampilan politik dalam penelitian ini tercermin pada indikator komunikasi, kemampuan berjejaring, dan kenyamanan dalam pergaulan. Hasil pengujian hipotesis 2 ini tidak didukung. Hal ini berarti bahwa ketrampilan politik bukan merupakan pemoderasi atas pengaruh persepsi politik organisasional pada kesehatan mental. Tingkat ketrampilan politik yang tinggi ataupun rendah tidak mampu mengubah kekuatan pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental. Hal ini bertentangan dengan Ferris dkk (2007) dan Mughal, dkk (2018) yang menyatakan bahwa keterampilan politik dapat menurunkan ketegangan kerja karena individu yang memiliki keterampilan politik memandang dan menafsirkan rangsangan lingkungan yang menimbulkan stres dengan cara yang menetralkan dampak buruknya, artinya, keterampilan politik berkontribusi pada rasa percaya diri yang tenang yang membuat rasa tertekan di tempat kerja berkurang.

Titik keaburan/tumpang tindih yang diduga berakibat ditolaknya hipotesis 2 adalah arah penjelasan pemoderasi ketrampilan politik yang ingin memperlemah pengaruh persepsi politik organisasional pada kesehatan mental, akan tetapi di sisi lain, karakteristik responden dapat memunculkan pengaruh yang

Yetti Lutiyan Suprpto, Tri Harsini Wahyuningsih & Sumiyarsih. Pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental di tempat kerja: peran ketrampilan politik dan keamanan psikologis

berlawanan. Responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan masa kerja 1-5 tahun, dimana masa ini masih digolongkan masa awal atau masa percobaan, menuju masa tengah atau stabilisasi (Aryee dkk 2004 dalam Hutagalung dan Perdhana, 2016). Karyawan pada tahap masa kerja awal memiliki persepsi yang lebih positif dibandingkan karyawan pada tahap masa selanjutnya (Morrison, 2010). Dengan kondisi ini bisa jadi responden mempunyai persepsi lebih positif atas lingkungannya sehingga tidak cenderung mendorong ke arah gangguan kesehatan mental.

### **Keamanan psikologis memoderasi pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental**

Hasil pengujian hipotesis 3 didukung. Hal ini berarti bahwa keamanan psikologis merupakan pemoderasi atas pengaruh persepsi politik organisasional pada kesehatan mental. Tingkat keamanan psikologis yang dirasakan oleh individu di tempat kerja mampu mengubah kekuatan pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental. Terdapat dua pendekatan pada penelitian keamanan psikologis yaitu pendekatan lingkungan (Nagasu, Kogi & Yamamoto, 2019; Pustovojt, 2017) dan pendekatan individu atau kemampuan individu menghadapi ancaman (Afolabi & Baloguna, 2017; Wang, Long, Chen, & Li, 2019, Overchuk, dkk, 2022). Pada pendekatan individu, Keamanan psikologis ditentukan oleh tingkat subjektivitas meliputi aspek perseptual, aspek kognitif, dan aspek emosional (Wang, Long, Chen, & Li, 2019). Pada pendekatan lingkungan, Keamanan psikologis merupakan keadaan lingkungan yang bebas dari kekerasan psikis yang berkontribusi pada kepuasan kebutuhan dasar berupa komunikasi pribadi, (Slyusarevskyy, 2020 dalam Overchuck dkk 2022). Pada penelitian ini hal-hal yang berkaitan dengan aspek emosional tercermin dalam indikator-indikator dari dimensi keamanan emosional dalam hubungan antar individu, yaitu tidak adanya ketakutan akan penolakan, tidak ada kekhawatiran akan terluka secara emosional, dan tidak terganggu dengan situasi orang lain yang menderita. Meskipun responden dalam penelitian ini didominasi oleh millennial dan gen z yang lebih rentan pada aspek emosional (Pratiwi, 2022), hubungan antar individu berkaitan erat dengan kondisi lingkungan dimana mereka berada. Interaksi antar individu menjadi faktor penting dalam membangun komunitas yang sehat, yang mendukung terciptanya kesehatan mental (Till, 2013). Sejalan dengan pernyataan tersebut, Walumbwa dan Schaubroeck, (2009) mendefinisikan keamanan psikologis merupakan iklim kerja dengan interaksi individu yang bercirikan saling menghormati, sehingga karyawan mempunyai rasa nyaman untuk mengungkapkan pendapat mereka yang berbeda.

Pada sisi lain, responden dalam penelitian ini didominasi oleh generasi millennial dan gen z. Generasi millennial merupakan sekelompok orang yang lahir pada tahun 1982-1995 sedangkan generasi z lahir pada tahun 1996 - 2002 (Strauss & Howe, 1991 dalam Rifai, 2018). Dalam hal perceptual, millennial dan Gen Z cenderung dapat menerima berbagai macam individu, kelompok atau ide secara inklusi (Francis dan Hefel, 2018; Meng dan Berger, 2018). Secara proses kognitif, generasi ini cenderung lebih pragmatis (Francis dan Hefel, 2018), dan realistis dibanding generasi sebelumnya. Mereka mengetahui dan sangat menghargai apa yang terjadi di lingkungan sekitar mereka berada (Rahmah dan Azizah, 2020). Kondisi seperti ini mendukung terciptanya kesehatan mental dimana individu memiliki kemampuan untuk membentuk dan memelihara hubungan kasih sayang dengan orang lain, biasanya untuk melakukan peran sosial dalam budaya mereka dan untuk mengelola perubahan, mengenali, mengakui dan mengomunikasikan pikiran dan tindakan positif (Till, 2013).

Kondisi lingkungan kerja yang semakin berkembang dan dinamis berkontribusi pada meningkatnya tuntutan pada banyak aspek profesional. Tuntutan di dunia kerja membuat karyawan menjadi terpicu untuk mencapainya dengan melakukan berbagai tindakan, sekaligus juga melihat dan mempersepsikan berbagai kejadian di sekitarnya dengan positif ataupun negatif. Hal tersebut membuat karyawan semakin rentan dengan gangguan kesehatan mental. Persepsi organisasional politik adalah variabel persepsi yang mewakili suatu evaluasi pribadi individu terhadap perilaku yang mereka saksikan dan pengalaman di lingkungan kerja mereka (Bedi, 2013). Sedangkan kesehatan mental berkaitan dengan pertama, bagaimana seseorang memikirkan, merasakan dan menjalani keseharian dalam kehidupan; Kedua, bagaimana seseorang memandang diri sendiri dan orang lain; dan Ketiga, bagaimana seseorang mengevaluasi berbagai alternatif solusi dan bagaimana mengambil keputusan terhadap keadaan yang dihadapi (Yusuf, 2011, dalam Fakhriyani 2019). Kerugian yang cukup besar bagi organisasi terkait

dengan masalah kesehatan mental meliputi ketidakhadiran, berkurangnya produktivitas saat bekerja, yang turut berdampak buruk bagi produktivitas dan moral rekan kerja (Fridayanti, dkk, 2019).

Dari penelitian yang telah dilakukan, adanya persepsi politik organisasional dapat mempengaruhi kesehatan mental karyawan. Berkaitan dengan hal ini, perlu dilakukan strategi untuk meminimalisir kondisi tersebut. Pertama, perusahaan perlu menciptakan situasi tempat kerja yang menumbuhkan keamanan psikologis bagi karyawan. Salah satunya adalah dengan menciptakan budaya kerja positif. Tempat kerja yang sehat dimulai dengan membangun dan mempertahankan budaya kerja yang baik. Penciptaan budaya perusahaan yang sehat dimulai dengan dukungan pimpinan puncak dan mencakup setiap tingkat manajemen (Goetzel, dkk, 2018), sebagai contoh pemimpin dapat terlibat dalam pertukaran sosial tertentu yang berkualitas tinggi didasarkan pada kepercayaan, komunikasi terbuka, dan kasih sayang, peduli dengan orang lain (Erdogan et al., 2006 dalam Hu, dkk, 2018). Kedua, organisasi perlu melakukan mitigasi terhadap mental illness di tempat kerja dengan mengadakan edukasi tentang kesehatan mental dan menyediakan program konseling berkaitan dengan pekerjaan, finansial maupun kehidupan keluarga (Goetzel, dkk, 2018).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut; Pertama, persepsi politik organisasional berpengaruh negatif terhadap kesehatan mental. Dengan demikian, pemahaman tentang persepsi maupun fenomena yang terjadi khususnya terkait dengan politik organisasional dalam lingkungan kerja adalah hal penting untuk menjaga kesehatan mental karyawan. Kedua peran pemoderasian ketrampilan politik atas pengaruh persepsi politik organisasional berpengaruh positif terhadap kesehatan mental tidak didukung. Hal ini terjadi kemungkinan karena adanya keaburan/tumpang tindih berkaitan dengan karakteristik karyawan dengan masa kerja tertentu, sehingga tidak dapat merekam pengaruh yang sebenarnya. Ketiga peran pemoderasian keamanan psikologis atas pengaruh persepsi politik organisasional berpengaruh positif terhadap kesehatan mental didukung. Dengan demikian pemahaman mengenai keamanan psikologis di tempat kerja baik pada aspek kapabilitas individu maupun aspek lingkungan adalah penting untuk mendukung terciptanya kesehatan mental di tempat kerja. Selain itu implikasi teoritis penelitian ini adalah sebagai upaya untuk menambah pengetahuan terkait dengan pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental karyawan secara menyeluruh. Penelitian ini juga berkontribusi terhadap literatur keterampilan politik dan keamanan psikologis yang berupaya mengkaji peran moderasi keterampilan politik dan keamanan psikologis.

Penelitian selanjutnya karena persepsi politik organisasional, kesehatan mental, ketrampilan politik, dan keamanan psikologis berhubungan dengan karakteristik generasi. Untuk memperoleh data yang lebih akurat, sebaiknya dilakukan dengan menggolongkan responden sesuai dengan generasinya. Pemoderasian ketrampilan politik menunjukkan hasil tidak didukung, barangkali berhubungan dengan masa kerja responden yang kurang terbagi dengan jelas sesuai golongan karakter masa kerjanya yaitu masa percobaan, masa stabilitas, dan masa pemeliharaan. Untuk memperoleh data dan pengetahuan yang lebih akurat, dapat dilakukan dengan menggolongkan responden sesuai dengan masa kerja tersebut. Persepsi politik organisasional, kesehatan mental, ketrampilan politik, dan keamanan psikologis juga merupakan konstruk yang berkaitan dengan kognitif maupun afektif di dalam diri individu, sehingga dapat menggunakan metode triangulasi, misalnya dengan menambahkan wawancara, selain melakukan survei. Hal ini membuat informasi yang dapat disajikan menjadi lebih lengkap dan mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

Afifi, H. M., & Suryani, T. (2023). *Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Kreativitas Serta Peran Keamanan Psikologis Dan Kepemimpinan Etis Sebagai Variabel Moderasi Di Dinas Perhubungan Kota Surabaya*. 4(5), 5128–5138.

- Yetti Lutiyan Suprpto, Tri Harsini Wahyuningsih & Sumiyarsih. Pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental di tempat kerja: peran ketrampilan politik dan keamanan psikologis
- Afolabi, O. A., & Balogun, A. G. (2017). Impacts of psychological security, emotional intelligence and self-efficacy on undergraduates' life satisfaction. *Psychological Thought*, 10(2), 247–261. <https://doi.org/10.5964/psyc.v10i2.226>
- Agarwal, U. A., & Bhargava, S. (2013). Effects of psychological contract breach on organizational outcomes: Moderating role of tenure and educational levels. *Vikalpa*, 38(1), 13–25. <https://doi.org/10.1177/0256090920130102>
- Agustini Fauzia. (2019). Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Medan. In Surabaya: Penerbit Zifatama (Issue May 2008). [https://www.academia.edu/download/52402916/BUKU\\_MSDM\\_PRI\\_MARNIS\\_FINAL.pdf](https://www.academia.edu/download/52402916/BUKU_MSDM_PRI_MARNIS_FINAL.pdf)
- Aryee, S., Chen, Z. X., & Budhwar, P. S. (2004). Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(1), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2004.03.002>
- Bedi, A; Schat, A.C.H., 2013, Perceptions of Organizational Politics: A Meta-Analysis of Its Attitudinal, Health, and Behavioural Consequences, Canadian Psychological Association, Vol. 54, No. 4, 246 –259
- Bhugra, D., Till, A., & Sartorius, N. (2016). *What is mental health? January*, 2013–2015. <https://doi.org/10.1177/0020764012463315>
- Cacciattolo, K. (2014). Defining Organisational Politics. *European Scientific Journal*, June, 1857–7881. <https://doi.org/10.13140/2.1.1464.7681>
- English, B., Morrison, D., & Chalon, C. (2010). Moderator effects of organizational tenure on the relationship between psychological climate and affective commitment. *Journal of Management Development*, 29(4), 394–408. <https://doi.org/10.1108/02621711011039187>
- Fakhriani, D. F. (2019). Kesehatan Mental. In *Early Childhood Education Journal* (Issue November 2019). [https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response%0Ahttp://digilib.uinsby.ac.id/918/10/Daftar\\_Pustaka.pdf](https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response%0Ahttp://digilib.uinsby.ac.id/918/10/Daftar_Pustaka.pdf)
- Ferris, G.R., Treadway, D.C, Perrewé, P.L, Brouer, R.L., Douglas, C., Lux S., 2007, *Political Skill in Organization*, Journal of Manajemen, 33, 290
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). ‘ True Gen ’: *Generation Z and its implications for companies*.
- Gabriel, P., & Liimatainen, M.-R. (2000). Mental Health in the workplace Introduction executive summaries. In *International Labour Office Geneva* (Issue January).
- Goetzl, R. Z., Roemer, E. C., Hologue, C., Daniele, M., Mcclery, K., Eaton, W., Agnew, J., Azocar, F., Ballard, D., Bartlett, J., Braga, M., Conway, H., Crighton, K. A., Frank, R., & Jinnett, K. (2018). Mental Health in the Workplace : Public Health Summit. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 60(4), 322–330. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001271>
- Goldberg, D., & Hillier, V. (1979). A scaled version of the GHQ. *Psychological Medicine*, 9, 139–145.
- Gunaedi, N., & Kistyanto, A. (2018). Pengaruh Keterampilan Politik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(4). <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/24890>
- Haryono S, Wardoyo, P., 2018, Structural Equation Modelling, Badan Penerbit PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hecht, K. N., Bolton, S. M., Adelman, M., Bell, C. M., McElray, K. L., Hancock, B. S., & Adams, A.

- L. (2021). Navigating the roadmap of workplace politics: Advice for new practitioners. *American Journal of Health-System Pharmacy*, 78(2), 89–92. <https://doi.org/10.1093/ajhp/zxaa332>
- Jam, F. A., Khan, T. I., Zaidi, B. H., & Muzaffar, S. M. (2011). Political skills moderates the relationship between perception of organizational politics and job outcomes. *Journal of Educational and Social Research*, 1(4), 57–70.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of organizational politics scale (POPS). In *Educational and Psychological Measurement* (Vol. 51, pp. 193–205).
- Kardinah, N., Julianti, T., & Fitri, N. (2019). *Peran Workplace Well-being terhadap Mental Health : Studi pada Karyawan Disabilitas*. 6, 191–200. <https://doi.org/10.15575/psy.v6i2.5754>
- King, A. J., Brophy, L. M., Fortune, T. L., & Byrne, L. (2020). Factors affecting mental health professionals' sharing of their lived experience in the workplace: A scoping review. *Psychiatric Services*, 71(10), 1047–1064. <https://doi.org/10.1176/APPI.PS.201900606>
- Merecz, D. (2014). *THE VALIDITY OF GENERAL HEALTH QUESTION- NAIRES , GHQ-12 AND GHQ-28 , IN MENTAL HEALTH STUDIES OF WORKING PEOPLE*. May.
- Mughal, S.A, Nisar, S.A., Otman, N., Kamil, B.A.N.,2020, Do Emotional Intelligence & Organizational Politics Influence the Employee Work Behaviors and Attitudes? Mediating Role of Political Skill, *Jurnal Pengurusan* 51(2017) 273 – 283 <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2018-51-23>
- Nagasu, M., Kogi, K., & Yamamoto, I. (2019). *Association of socioeconomic and lifestyle related risk factors with mental health conditions a cross-sectional study (Nagasu et al., 2019).pdf*. 1–13.
- Overchuk, V. (2022). *Provision of the individual ' s psychological security : The possibility of formation and correction*. 6(March), 4333–4346.
- Primasari, I., & Hidayat, R. (2016). General Health Questionnaire-12 (GHQ-12) sebagai Instrumen Skrinning Gangguan Penyesuaian. *Jurnal Psikologi*, 43(2), 121. <https://doi.org/10.22146/jpsi.9155>
- Rakhmah, D. N. (2020). Memahami Generasi Pasca Millennial: Sebuah Tinjauan Praktik Pembelajaran Siswa. *Masyarakat Indonesia*, 46(1), 49–64. <https://doi.org/10.14203/jmi.v46i1.866>
- Rifai, M. H. (2018). Mengenal Generasi Milineal Guna Kesiapan Tenaga Pendidik Dan Dosen Di Indonesia. *Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(2), 134–143.
- Seitenbach, J. I. (2019). *CUNY Academic Works An Exploratory Study of How Millennials Approach and Communicate Mental Health in the Workplace How does access to this work benefit you ? Let us know !*
- Smet, A. De, Rubenstein, K., Schrah, G., Vierow, M., & Edmondson, A. (2021). Psychological safety and the critical role of leadership development. *McKinsey Global Publishing, February*, 1–9. [https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business Functions/Organization/Our Insights/Psychological safety and the critical role of leadership development/Psychological-safety-and-the-critical-role-of-leadership-development-final.pdf?shouldIndex=false](https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Psychological%20safety%20and%20the%20critical%20role%20of%20leadership%20development/Psychological-safety-and-the-critical-role-of-leadership-development-final.pdf?shouldIndex=false)
- Taormina, R. J., & Sun, R. (n.d.). *Antecedents and Outcomes of Psychological Insecurity and Interpersonal Trust Among Chinese People*. 1945. <https://doi.org/10.5964/psycy.v8i2.143>
- Type, I., Date, P., & License, I. (2023). *Workplace Politics: Meaning and Reason for Workplace Politics*.
- Vigoda, E. (2000). Organizational Politics, Job Attitudes, and Work Outcomes: Exploration and Implications for the Public Sector. *Journal of Vocational Behavior*, 57(3), 326–347.

Yetti Lutiyan Suprpto, Tri Harsini Wahyuningsih & Sumiyarsih. Pengaruh persepsi politik organisasional terhadap kesehatan mental di tempat kerja: peran ketrampilan politik dan keamanan psikologis

<https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1742>

Wang, J., Long, R., Chen, H., Li, Q., & Brien, D. O. (2019). *Measuring the Psychological Security of Urban Residents: Construction and Validation of a New Scale*. 10(October).

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02423>

Wanless, S. B. (2016). The Role of Psychological Safety in Human Development. *Research in Human Development*, 13(1), 6–14. <https://doi.org/10.1080/15427609.2016.1141283>

Yolanda, A., Handayani, R., Manajemen, P. M., Lancang, U., & Pekanbaru, K. (2022). Kepimpinan Yang Melayani Terhadap Burnout Tenaga Kesehatan : Mediasi Keamanan Psikologis. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(4), 206–211.

Zaman, U., Jabbar, Z., Nawaz, S., & Abbas, M. (2019). Understanding the soft side of software projects: An empirical study on the interactive effects of social skills and political skills on complexity – performance relationship. *International Journal of Project Management*, 37(3), 444–460. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.015>.