



BerAKHLAK

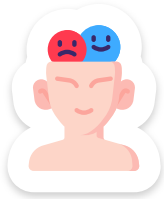
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

bangga
melayani
bangsa

TOXIC RELATIONSHIP DI LINGKUNGAN KERJA

MAULINA PIA WULANDARI, PH.D
Surabaya, 9 Maret 2023





BAHAN DISKUSI



01

**KONSEP DASAR
TOXIC RELATIONSHIP**

03

**SUMBER TOXIC
RELATIONSHIP**

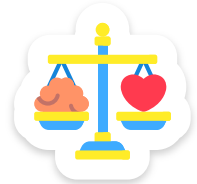
02

**TIPE TOXIC
BEHAVIOUR**

04

**STRATEGI
MENGHADAPI TOXIC
RELATIONSHIP**





MAULINA PIA WULANDARI, Ph.D

01

BASIC KONSEP TOXIC RELATIONSHIP

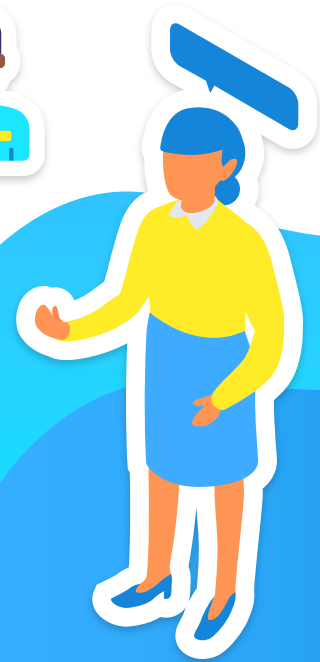
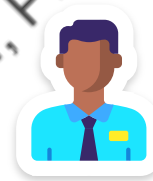
DEFINISI TOXIC RELATIONSHIP

- Toxic relationship dapat didefinisikan sebagai hubungan yang ditandai dengan perilaku pasangan beracun yang secara emosional dan sering merusak secara fisik terhadap yang lain (Solferino & Tessitore, 2019).
- Rasa tidak aman, egoisme, dominasi dan control merupakan indikator adanya hubungan yang toxic (Solferino & Tessitore, 2019).
- Glass (1995) mendefinisikan toxic relationship sebagai "hubungan apa pun antara orang-orang yang tidak saling mendukung, di mana ada konflik dan yang satu berusaha untuk merusak yang lain, di mana ada persaingan, di mana ada rasa tidak hormat dan kurangnya kekompakan."

KARAKTER TOXIC RELATIONSHIP

Karakteristic toxic relationship, antara lain:

- kecemburuan di lingkungan kerja,
- egoisme (keegoisan) anggota organisasi,
- kurangnya kejujuran dan kepercayaan,
- memberikan komentar atau kritik negatif, dan
- merasa tidak aman dalam suatu hubungan di lingkungan kerja.



Kecemburuan di Lingkungan Kerja

- Rasa cemburu muncul pada seseorang yang melihat adanya hubungan yang “mesra” baik secara professional dan pribadi di lingkungan kerja misalnya hubungan yang sangat dekat sesama rekan kerja dan di antara bawahan dan pimpinan.
- Rasa kecemburuan bawahan yang tidak mendapat perhatian dari pimpinan.
- Kecemburuan di antara sesama rekan kerja krn tidak menjadi bagian dari clique / kelompok informal di tempat kerja

Egoisme Rekan Kerja dan Pimpinan

- Egoisme berarti memprioritaskan kepentingan mereka sendiri di atas kepentingan orang lain, kesulitan menerima saran selama mereka tidak bermanfaat bagi diri mereka sendiri, tidak kooperatif, mau menang sendiri, sedikit toleransi, kurangnya empati, perhitungan, kurangnya pemahaman, keras kepala..
- Seorang anggota organisasi yang memiliki egoism yang tinggi akan membentuk hubungan toxic dengan anggota organisasi lainnya karena membuat hubungan menjadi tidak nyaman hingga merugikan anggota organisasi lainnya.

Kurangnya Kejujuran dan Kepercayaan

- Kurangnya kejujuran adalah salah satu karakter dalam toxic relationship. Di lingkungan kerja, ketidakjujuran bawahan, sesama rekan sejawat dan pimpinan bentuknya:
 - **berbohong,**
 - **menipu,**
 - **mencuri,**
 - **dan memanipulasi informasi untuk menyembunyikannya dari orang lain.**
- Pengecualiannya adalah sesekali mengatakan "kebohongan putih" untuk melindungi perasaan seseorang (Djaba, 2009).

Kurangnya Kejujuran dan Kepercayaan

- Banyaknya kebohongan di lingkungan kerja akan menimbulkan rasa ketidakpercayaan .
- Kepercayaan (trust) dalam sebuah hubungan dibangun oleh seberapa tinggi tingkat kejujuran. Semakin tinggi "honesty" semakin tinggi "trust".
- Kurangnya kejujuran dalam suatu hubungan membuat orang tidak bisa mempercayai rekan sejawatnya, atasan, atau bawahannya, menimbulkan kecurigaan, dan membuat situasi yang tidak nyaman dalam suatu hubungan. Itulah sebabnya kejujuran sangat penting dalam sebuah hubungan.

Memberikan Komentar dan Kritik Negatif

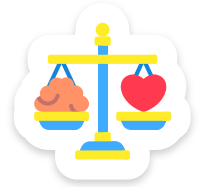
- Memberikan komentar negatif berarti memberikan pendapat negatif kepada seseorang untuk menghakimi atau mempermalukan seseorang.
- Kritik negatif berarti menyuarakan keberatan terhadap sesuatu, hanya dengan tujuan menunjukkan bahwa itu salah, salah, keliru, tidak masuk akal, tidak menyenangkan, atau tidak terbantahkan.
- Seseorang berlaku seperti itu untuk menunjukkan bahwa dirinya “superior” dan membuat orang lain enggan hingga takut kepadanya.

Merasa Tidak Aman di Lingkungan Kerja

- Terkadang hubungan bisa beracun dan membuat seseorang merasa tidak aman atau takut.
- Dalam toxic relationship, pimpinan, rekan sejawat bahkan bawahan dapat melakukan kekerasan fisik, mengontrol perilaku, terus-menerus memeriksa (selalu ingin tahu), atau memberikan ancaman dan tekanan untuk membuat kita melakukan sesuatu.
- Mereka mendorong kita untuk melakukan hal-hal yang tidak ingin kita lakukan atau kita tidak siap melakukannya
- Contoh: Kasus Ferdi Sambo dan Kasus Teddy Minahasa

Ciri-ciri Lingkungan Kerja yang Beracun

1. Kurangnya fokus pada tujuan, nilai, dan sejarah organisasi.
2. Ketidakpuasan dan kurangnya optimisme karyawan dalam organisasi.
3. Komunikasi yang terkait pekerjaan sifatnya tertutup antar karyawan.
4. Pimpinan sering berusaha menghukum karyawan tanpa negosiasi.
5. Ada kurangnya konvergensi dan disonansi di antara para pekerja.
6. Karyawan memiliki harga diri yang rendah.
7. Terlalu banyak gossip dan kabar burung pada jaringan komunikasi informal di lingkungan kerja



MAULINA PIA WULANDARI, Ph.D

02

TIPE TOXIC BEHAVIOUR

Tipe Toxic Behaviour

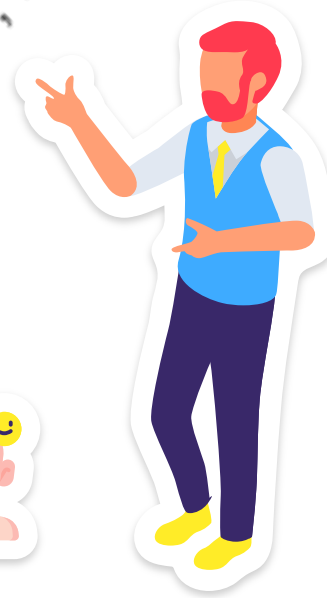
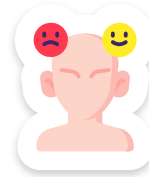
Team Sabotage

Shaming

Positive Hostility



MAULINA PIA WULANDARI, Ph.D





Shamming

- Bentuk-bentuk perilaku Shamming:
 - Penghinaan
 - Sarkasme
 - Potshots
 - Salah menunjuk
- Biasanya dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan, antar sesama rekan sejawat



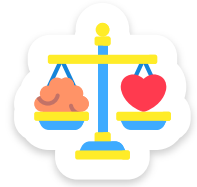
Positive Hostility

- Permusuhan pasif adalah agresi pasif, ketidakpercayaan terhadap pendapat orang lain, perilaku teritorial, serangan verbal ketika menerima umpan balik negatif, dan tidak tahu apa-apa tentang toksisitas mereka sendiri



Team Sabotage

- Pengawasan tim yang terlalu berlebihan
- Ikut campur pada pekerjaan tim padahal bukan bagian dari tim
- Wewenang untuk menghukum
- Sengaja melakukan sabotase pada hasil pekerjaan tim lain agar tim tersebut gagal melaksanakan tugas



MAULINA PIA WULANDARI, Ph.D

03

SUMBER TOXIC RELATIONSHIP



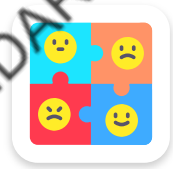
SUMBER TOXIC RELATIONSHIP



PIMPINAN



**REKAN
SEJAWAT**



**PROSES
KERJA**



**BUDAYA
ORGANISASI**

MAULIYANA WULANDARI, Ph.D

TOXIC LEADERS

- Pemimpin toxic telah digambarkan sebagai individu yang mementingkan diri sendiri, mengendalikan, dan jahat yang menyalahgunakan kekuasaan, peran, dan pengikut mereka.
- Pemimpin toxic dikatakan mendekati peran kepemimpinannya dengan cara yang picik dan tidak etis, menipu orang lain dan memanipulasi aturan, menghindari pengambilan keputusan hingga muncul krisis dan juga mengubah arah secara tiba-tiba tanpa alasan yang jelas.



TOXIC LEADERS

- Dari perspektif pekerja, pemimpin toxic mungkin tampak tidak dapat diprediksi atau tidak konsisten dalam hal apa yang mereka katakan dan lakukan. Jenis kepemimpinan ini bisa membingungkan dan membuat frustrasi bagi pekerja, sehingga menciptakan kondisi kerja yang tidak nyaman.
- Pemimpin beracun dilaporkan merugikan pekerja secara lebih langsung dengan mengeksploitasi mereka dan menunjukkan sedikit apresiasi atas ide-ide mereka.
- Mereka dikatakan sebagai pekerja micromanage dan menimbun informasi, suka mengambil pujian atas keberhasilan departemen mereka dan menyalahkan orang lain atas kekurangannya.



TOXIC COWORKERS

- Konflik interpersonal dengan rekan kerja telah diidentifikasi sebagai berpotensi beracun bagi pekerja. Memang, terlepas dari sumber konflik interpersonal, pengalaman tersebut dapat menimbulkan reaksi negatif pada pekerja, seperti kesusahan dan kesedihan.
- Ghosh dan rekan-rekannya (2011) menggambarkan **tindakan tidak beradab** seperti lalai mengucapkan tolong dan terima kasih, mengirim email "snippy", dan memberikan perlakuan diam.
- Perilaku seperti bergosip dan menyebarkan rumor dengan nada jahat juga digambarkan sebagai racun karena memiliki perilaku yang lebih mengganggu seperti intimidasi, ancaman, dan intimidasi.

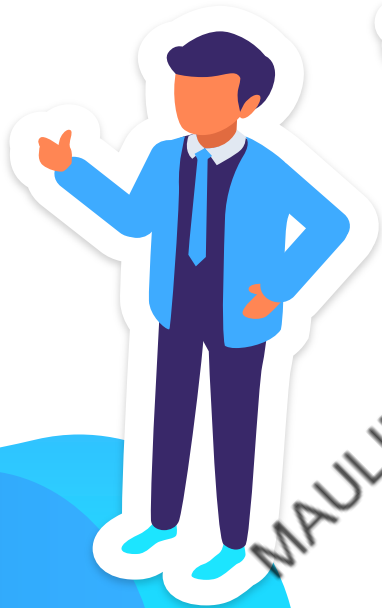


TOXIC WORK PROCESS

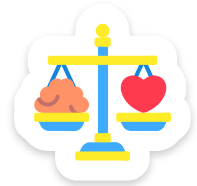
- Struktur proses kerja, atau bahkan kekurangannya, dapat menjadi racun bagi pekerja karena dapat mewakili sumber kesusahan sistemik.
- Misalnya, proses produksi yang tidak efektif atau penuh tekanan, seperti ketika kegiatan dijadwalkan dengan cara yang tidak koheren, atau ketika sistem kontrol terlalu kaku atau memaksa, pengawasan yang tidak memadai, target kinerja yang tidak masuk akal, dan beban kerja tambahan, intrusi pekerjaan ke dalam kehidupan pribadi seseorang, persaingan internal yang tak henti-hentinya, dan kurangnya sumber daya.

TOXIC ORGANIZATIONAL CULTURE

- Budaya yang mendukung perilaku anggota organisasi yang destruktif
 - Pimpinan membiarkan adanya perilaku yang menjadi sumber toxic relationship di lingkungan kerja
 - Perilaku destruktif yang menjadi sumber toxic tidak dianggap “PENTING”
 - Anggota organisasi yang menjadi korban toxic relationship di dalam organisasi dianggap sebagai anggota organisasi yang MANJA, TIDAK MAU BERADAPTASI, dan LEMAH
- Budaya yang menghambat perilaku perbaikan
 - Tidak ada sistem punish and reward yang jelas
 - Tidak memberikan peluang untuk memperbaiki keadaan yang menjadi penyebab toxic relationship



04



MAULINA PIA WULANDARI, Ph.D

STRATEGI MENGHADAPI TOXIC RELATIONSHIP

Strategi Menghadapi Toxic Relationshi di Lingkungan Kerja

- Tetapkan batasan.
- Buat ruang kerja yang positif.
- Jangan membawa pulang hal-hal negatif bersama Anda.
- Carilah dukungan sosial.
- Hindari drama.
- Ambil tindakan.



Strategi Menghadapi Toxic Relationshi di Lingkungan Kerja

- Tetap menjadi diri sendiri.
- Carilah hal-hal yang baik di lingkungan kerja dan hubungan dengan anggota organisasi yang lain.
- Ingatlah bahwa pekerjaan Anda bukanlah segalanya
- Melindungi diri anda sendiri
- Minta bantuan
- Buat strategi keluar

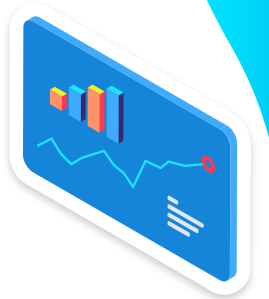


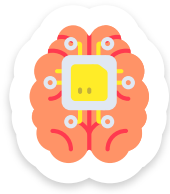
"... Organisasi beracun seperti keluarga yang disfungsi. Ini menunjukkan dua karakteristik spesifik: pertama, riwayat kinerja yang buruk dan pengambilan keputusan yang buruk; dan kedua, tingkat ketidakpuasan dan stres yang sangat tinggi yang melampaui masalah beban kerja normal"

—Robert Bacal, **Noted Author & Management Consultant**



MAULINKA WULANDARI, Ph.D





TERIMA KASIH

Ada Pertanyaan?

MAULINA PA WULANDARI, Ph.D

