

# Kekuasaan & Politik

Dalam Perilaku Organisasi

Oleh :  
Rino A Nugroho  
inoz\_solo@yahoo.com

Power & Politics in Organizational Behaviour  
Ver 1.0 Updated 08/2016

## Definisi Kekuasaan

- Ability to get others to do what one wants them to do [GIBS]
- Kapasitas yang dimiliki A untuk mempengaruhi perilaku B sehingga B bertindak sesuai dengan keinginan A. [ROBS].  
→ A memiliki kekuasaan thd B apabila B memiliki ketergantungan thd A

## Apa beda dgn Kepemimpinan ?

- Kepemimpinan menuntut kesesuaian antara sasaran pemimpin dan pengikutnya, kekuasaan menuntut sekedar ketergantungan.
- Kepemimpinan berfokus pada pengaruh ke bawah thd bawahan seseorang & meminimalkan pentingnya pengaruh ke samping dan ke atas, kekuasaan tidak demikian.
- Riset kepemimpinan menekankan pada gaya, sedangkan kekuasaan menekankan pada taktik utk memperoleh kepatuhan

## Sumber Kekuasaan

Robbins membagi sumber kekuasaan menjadi 2 pengelompokan umum, yaitu :

1. Kekuasaan formal  
Didasarkan pada posisi individu dalam organisasi
2. Kekuasaan personal  
Kekuasaan yang berasal dari karakteristik unik individu – individu.

## Kekuasaan Formal

1. Kekuasaan Paksaan  
Adalah kekuasaan yang didasarkan pada rasa takut.
2. Kekuasaan Imbalan  
Kepatuhan tercapai berdasarkan kemampuan membagi imbalan yang berguna bagi orang lain.
3. Kekuasaan Hukum  
Kekuasaan yg diterima seseorang sbg hasil dari posisinya dalam hirarki formal organisasi.
4. Kekuasaan Informasi  
Kekuasaan yg berasal dari akses ke dan kendali atas informasi

## Kekuasaan Personal

1. Kekuasaan Pakar  
Pengaruh berdasarkan keterampilan atau keahlian khusus.
2. Kekuasaan Rujukan  
Pengaruh berdasarkan kepemilikan atas sumber daya atau ciri pribadi seseorang.
3. Kekuasaan Kharismatik  
Perluasan kekuasaan rujukan yg muncul dari kepribadian dan gaya interpersonal seseorang.

## n Pow

### Need for Power (n Pow)

→ *desire to influence others* (David McClelland)

#### Berdasar Penelitian :

Sebagian besar manajer yang efektif mampu mentertibkan dan mengendalikan n Pow mereka untuk kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan mereka sendiri

## Kekuasaan Antar – Bagian (Interdepartmental Power)

Dalam suatu organisasi terkadang ada suatu bagian (divisi, departemen, unit) yang lebih “berkuasa” dibandingkan bagian lain, meski secara struktural bagian tersebut berada pada tingkatan yang sama.

## Teori *Strategic Contingency*

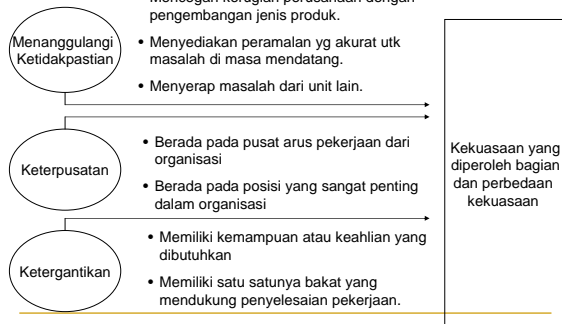
- **Strategic Contingency** : event or activity of crucial importance to completing a project or accomplishing a goal.
- Dicituskan oleh Hickson dan Hinings
- Model ini menyatakan bahwa kekuasaan bagian (*subunit power*) atas bagian lain ditentukan oleh kemampuan bagian tsb untuk :

## Teori *Strategic Contingency (...lanjutan)*

1. **Menanggulangi ketidakpastian (*coping w/ uncertainty*)**  
Kemampuan suatu bagian/subunit dari organisasi u/ menanggulangi ketidakpastian organisasi
2. **Keterpusatan (*centrality*)**  
Peran suatu bagian/subunit dari organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi
3. **Ketergantikan (*substitutability*)**  
Kemampuan yang dimiliki suatu bagian/subunit dari organisasi apakah dapat digantikan atau tidak.

### Kontijensi

#### Contoh :



## Definisi Perilaku Politik

- *Behaviour outside the normal power system, designed to benefit an individual or a subunit.* [GIBS]
- Aktivitas – aktivitas yg tidak disyaratkan sebagai bagian dari peran formal seseorang dalam organisasi, namun yang mempengaruhi atau berusaha mempengaruhi distribusi keuntungan dan kerugian dalam organisasi tsb. [ROBS]

## Perilaku Politik (lanjutan...)

Robbins membagi perilaku politik ini menjadi 2 jenis yaitu :

### 1. Perilaku Politis Sah

Politik sehari-hari yang normal sesuai dengan aturan organisasi, seperti mengeluh pada atasan sesuai dengan rantai komando.

### 2. Perilaku Politis Tidak Sah

Kegiatan yang melanggar aturan organisasi, seperti sabotase, pengungkapan penyelewengan organisasi kepada pihak luar, dll

## Manajemen Kesan

- Proses yg digunakan individu untuk mengendalikan kesan orang lain atas mereka. [ROBS]
- ...refers to the behaviors individuals use to preserve their self image and/or influence the ways in which other perceive them. [GIBS]

## Manajemen Kesan (lanjutan...)

Menurut Gibson, et. all manajemen kesan dapat dibagi menjadi :

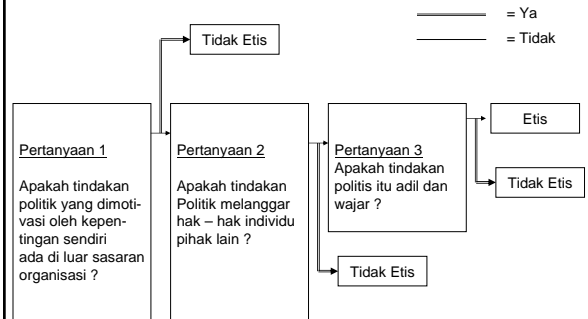
### 1. Self Presentation Strategies

Terkait dengan perbaikan tampilan fisik seseorang, lebih sering senyum, berpakaian menarik, dll

### 2. Other Enhancement Strategies

cara-cara di luar cara 1, seperti membantu orang lain, memuji orang lain, cari muka, dll.

## Etika Perilaku Politik



## Kekuasaan & Politik

### Bahan Diskusi

- Apa perbedaan antara *Power* dan *Leadership* dalam Perilaku Organisasi?
- Jelaskan dan gambarkan tanpa menggunakan contoh, kemungkinan penyebab kekuasaan antar bagian dalam suatu organisasi !
- Jelaskan konsep nPow, kemudian jelaskan keterkaitan nPow dengan manajer yang efektif !
- Jelaskan dan beri contoh, tidak hanya menggunakan gambar, etika perilaku politik organisasi !

## Akhir dari Sesi

### Referensi

- [ROBS] Robbins, Stephen P, Perilaku Organisasi ed 10, Indeks Kelompok Gramedia , 2003.
- [GIBS] Gibson, Ivancevich, Donelly & Konopaske Organization : behaviour structure process 12<sup>th</sup> ed, McGraw-Hill, New York, 2006.