

# Politik dalam Komunikasi Organisasi

► **Dr Saktisyahputra, S.Ikom, M.I.Kom**



# BUKU REFERENSI :

Suwatno. 2018. *Komunikasi Organisasi Kontemporer*. Bandung. Simbiosis  
Rekatama Media



## Bab 6 Politik dalam Komunikasi Organisasi

- ▶ Setiap anggota organisasi, apa pun jenis organisasinya, termasuk organisasi bisnis (perusahaan atau korporasi), tentu pernah melihat atau mengalami bagaimana politik dijalankan dalam organisasi.
- ▶ Sebagai ilustrasi, jika kita seorang staf biasa dalam sebuah organisasi, mungkin akan menemukan sesama staf yang berupaya untuk naik posisi atau jabatan. (Suwatno 2018 : 113)



# POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

Kerap kali sesama staf harus berkompetisi satu sama lain untuk meraih prestasi kerja yang lebih unggul.

Tetapi, ada pula di antara mereka yang ingin naik posisi dengan cara-cara informal, misalnya dengan mendekati manajernya secara pribadi. (Suwatno 2018 : 113)



# Politik dalam Komunikasi Organisasi

Ada pula yang berusaha mendekati direktur dengan cara *shortcut* (pintas) untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi.

Bahkan, di level tertentu, ada kasus seseorang mendapatkan posisi dalam organisasi dengan cara-cara yang jauh dari etika. (Suwatno 2018 : 113)





# POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

Semakin tinggi posisi atau jabatan yang ingin didapatkan, semakin kuat nuansa politiknya.

Politik dalam organisasi tidak semata-mata berwujud aktivitas seseorang dalam meraih posisis atau jabatan. (Suwatno 2018 : 113)



# POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

Politik dalam organisasi tidak semata-mata berwujud aktivitas seseorang dalam meraih posisi atau jabatan.

Lebih luas dari itu, ia juga bisa berupa tindakan-tindakan untuk meraih pengaruh atau mengenggam wewenang yang melebihi posisi atau jabatan yang dimilikinya. (Suwatno 2018 : 113-114)



# POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

Sebagai contoh, dalam sebuah organisasi kerap kali ada satu atau dua orang yang menjadi “anak emas” atau orang-orang yang posisi formalnya tidak tinggi, namun seakan memiliki pengaruh dan kekuatan yang lebih besar dibandingkan dengan atasan atau manajernya.

Mengapa hal tersebut bisa terjadi ? (Suwatno 2018 : 114)





# BAB 6 POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

Bukankah itu menyalahi etika struktural organisasi ?

Dalam politik organisasi, hal semacam itu sangat mungkin terjadi.  
(Suwatno 2018 : 114)



# BAB 6 POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

- Jika sudah berhubungan dengan politik, kita tidak bisa lagi memandang organisasi secara linear dan objektif.
- Organisasi bukan tempat yang bebas dari kepentingan aktor-aktor yang bermain politik. (Suwatno 2018 : 114)



# Politik dalam Komunikasi Organisasi

Yang membedakannya hanyalah sebagian besar tingkat dinamika politik yang terjadi dalam organisasi.

Politik organisasi berhubungan dengan perilaku penggunaan kekuasaan yang dimiliki oleh masing-masing individu atau kelompok, baik secara formal maupun informal. (Suwatno 2018 : 114)





# Politik dalam Komunikasi Organisasi

Dalam beberapa hal, ia juga berhubungan dengan masalah etika, di mana kita bisa melihatnya secara positif dan negatif, baik ataupun buruk, bergantung pada perspektif yang ada dalam pikiran kita masing-masing.

Meskipun demikian, biasanya orang-orang yang dinilai positif adalah mereka yang sukses dalam memainkan kekuasaan di organisasi. (Suwatno 2018 : 114)





# Politik dalam Komunikasi Organisasi

Beberapa isu yang sering diangkat dalam tema politik organisasi adalah tentang koordinasi antardepartemen, pendelegasian wewenang, promosi, atau mutasi.

Dalam beberapa kasus, kita kerap kali mendengar adanya pilih kasih dalam memperlakukan karyawan. (Suwatno 2018 : 115)



# BAB 6 POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

Contohnya, pemberian promosi jabatan kepada orang yang sebenarnya kurang kompeten, namun karena faktor-faktor tertentu, misalnya kedekatan personal dengan atasannya, ia diberikan posisi tertentu.

Hal lain yang biasanya dipolitisasi adalah evaluasi kinerja; memberikan penilaian positif untuk diri sendiri, namun negatif bagi pesaingnya. (Suwatno 2018 : 115-116)



# POLITIK DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

- Persaingan politik yang lebih ketat bahkan kasar biasanya terjadi pada level manajemen yang lebih tinggi. (Suwatno 2018 : 116)





# Kekuasaan Dalam Organisasi

Organisasi tidak mungkin bisa lepas dari persoalan politik, baik dalam pengertian politik di level individu (perilaku) maupun di level struktur.

---

Pemaknaan politik secara tradisional selama ini selalu dikaitkan dengan upaya aktor-aktor, baik individu maupun kelompok, dalam meraih kekuasaan. (Suwatno 2018 : 116)





# Politik dalam Komunikasi Organisasi

Dalam konteks ini, kekuasaan lebih sering dimaknai sebagai otoritas atau kemampuan yang dapat memengaruhi dan mengendalikan orang lain.

Pemahaman tersebut tidak keliru, namun sesungguhnya politik dan kekuasaan tidak memiliki makna sesempit itu. (Suwatno 2018 : 116)



# Mari kita lihat beberapa definisi tentang kekuasaan (*power*) :

1. Kekuasaan adalah kemampuan untuk menggunakan kekuatan dan memobilisasi sumber daya, energi, serta informasi atas nama tujuan (Gbadamosi, 1996).
2. Kekuasaan adalah kemungkinan seseorang dapat melakukan kehendaknya sendiri meskipun terdapat resistensi (Max Weber, 1947) (Suwatno 2018 : 116)



# MARI KITA LIHAT BEBERAPA DEFINISI TENTANG KEKUASAAN (POWER) :

3. Kekuasaan adalah kemampuan seseorang sebagai kelompok untuk memaksakan kehendak mereka kepada orang lain meskipun mendapat perlawanan melalui pencegahan, baik dalam bentuk tindakan tidak menghargai maupun bentuk hukuman seberat yang pertama, juga sanksi negatif (Blan, 1964).
4. Kekuasaan adalah kekuatan yang hasilnya dalam bentuk perilaku yang tidak akan terjadi jika kekuatan tersebut tidak ada (Mechanic, 1962). (Suwatno 2018 :116)



# MARI KITA LIHAT BEBERAPA DEFINISI TENTANG KEKUASAAN (*POWER*) :

5. Kekuasaan adalah kemampuan seseorang atau kelompok untuk memengaruhi perilaku orang lain, yaitu untuk mengubah probabilitas bahwa orang lain akan merespon (Suwatno 2018 : 117)





# KEKUASAAN DALAM ORGANISASI

Kekuasaan dalam organisasi sangat bergantung pada siapa orang yang menggunakannya dan dengan cara bagaimana kekuasaan tersebut digunakan.

Ia dapat disalahgunakan atau diada-adakan. (Suwatno 2018 : 117)



# Kekuasaan dalam organisasi

Beberapa manajer dalam organisasi kerap kali mengambil manfaat dengan cara mengaku memiliki kekuasaan yang lebih besar daripada kekuasaan yang sebenarnya dimiliki, yakni dengan cara “*bluffing*” (semacam gertakan yang melebih-lebihkan).

Kekuasaan adalah fenomena yang rumit. (Suwatno 2018 : 117)



# Kekuasaan dalam organisasi

Hal ini dikarenakan adanya pengaruh dari faktor-faktor subjektif, termasuk pertimbangan moral dan etika.

---

Kekuasaan adalah alat yang digunakan untuk meraih tujuan tertentu. (Suwatno 2018 : 117)



# Kekuasaan dalam organisasi

Penggunaan kekuasaan yang wajar akan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sementara penggunaan kekuasaan yang tidak efektif akan mengakibatkan kerusakan fungsi dari sistem organisasi. (Suwatno 2018 : 117)





# Kekuasaan dalam organisasi



- Penyalahgunaan kekuasaan kerap kali menimpa beberapa manajer yang tidak berpengalaman dan memiliki rasa percaya diri yang rendah.
- Para manajer dalam organisasi seyogianya belajar bagaimana cara menggunakan kekuasaan karena penggunaan kekuasaan yang tidak semestinya akan berakibat fatal, baik bagi orang yang bersangkutan maupun bagi organisasi. (Suwatno 2018 : 117-118)

# Kekuasaan dalam organisasi



- ▶ Jika terdapat penyalahgunaan kekuasaan, orang yang melakukan pelanggaran dapat dikenai konsekuensi hukum, baik dari internal organisasi maupun oleh hukum positif negara.
- ▶ Tidak sedikit tindakan penyalahgunaan kekuasaan yang berakhir di meja hijau (pengadilan). (Suwatno 2018 : 118)

# Kekuasaan dalam organisasi

Organisasi terbangun oleh sumber daya manusia maupun material.

Sumber daya manusia berfungsi mentransformasi atau mengubah sumber daya material dalam organisasi menjadi produk-produk yang dapat dipakai. (Suwatno 2018 : 118)



# Kekuasaan dalam organisasi

Dalam melakukan transformasi tersebut, organisasi harus membuat pilihan dan keputusan.

Saat organisasi membuat keputusan maka keputusan tersebut adalah tindakan politik karena pembuat keputusan menggunakan kekuasaan (*power*) agar keputusan tersebut dapat diterima oleh semua pihak. (Suwatno 2018 : 118)





# KEKUASAAN DALAM ORGANISASI

Jadi, pengaruh kekuasaan dan politik dalam organisasi adalah sebuah hal yang normal.

Politik organisasi sangat berhubungan erat dengan kekuasaan (*power*), koalisi (*coalition*), dan daya tawar (*bargaining*). (Suwatno 2018 : 118)



# KEKUASAAN DALAM ORGANISASI

Hubungan kekuasaan merupakan isu yang paling dasar dari politik organisasi.

Bahkan, pada kenyataannya ketahanan dalam organisasi merupakan tindakan politik (*survival in organization is a political act*).  
(Suwatno 2018 : 118)





# BASIS KEKUASAAN & SUMBER-SUMBER KEKUASAAN INTERPERSONAL

Kita perlu membedakan antara basis kekuasaan (*bases of power*) dan sumber-sumber kekuasaan (*resources of power*) di tingkat interpersonal.

Pembedaan tersebut memberikan konsekuensi terhadap perbedaan antara otoritas (*authority*) dan pengaruh (*influence*). (Suwatno 2018 : 118)



# Basis Kekuasaan & Sumber-sumber Kekuasaan Interpersonal

- Basis kekuasaan berhubungan dengan hal-hal yang dikontrol oleh organisasi, yakni kemampuan untuk memanipulasi perilaku orang lain.
- Sedangkan sumber-sumber kekuasaan berhubungan dengan bagaimana sebuah organisasi mengontrol basis kekuasaan tersebut. (Suwatno 2018 : 118-119)





# Basis Kekuasaan & Sumber-sumber Kekuasaan Interpersonal

French dan Raven (1959) menyebutkan lima jenis basis kekuasaan yang digambarkan dengan hubungan pengaruh antara tindakan orang yang berkuasa dan tindakan orang yang dikuasai, yaitu :

1. Kekuasaan memberi ganjaran (*reward power*) (Suwatno 2018 : 119)



# 1. Kekuasaan memberi ganjaran (*reward power*)

- Kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain dengan cara memberikan ganjaran atas tindakan yang diinginkan.
- Seorang pemimpin tentu memiliki kemampuan dan sumber daya untuk memberikan pujian, promosi, uang, dan sebagainya kepada anak buahnya sehingga mereka terdorong untuk mengikuti permintaan serta perintahnya. (Suwatno 2018 : 119)



## 2. Kekuasaan yang memaksa (*coercive power*)



- Kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain dengan cara memberikan hukuman atas tindakan yang tidak diinginkan.
- (Suwatno 2018 : 119)

### 3. Kekuasaan yang sah (*legitimate power*)



Kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku bawahannya karena posisinya yang sah dan formal dalam organisasi.  
(Suwatno 2018 : 119)



## 4. Kekuasaan referen (*referent power*)

Kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain sebagai hasil dari penghormatan, rasa suka, atau kagum.

Sebagai contoh, identifikasi anak buah dengan seorang manajer kerap kali membentuk basis dari kekuasaan *referent*.

Identifikasi tersebut termasuk keinginan dari anak buah untuk meniru manajernya. (Suwatno 2018 : 119)



## 5. Kekuasaan ahli (*expert power*)



Kemampuan seorang pemimpin untuk memngaruhi perilaku orang lain atas dasar pengakuan anak buahnya terhadap kompetensi, talenta, atau pengetahuan khusus yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. (Suwatno 2018 : 119)

# Basis Kekuasaan & Sumber-sumber Kekuasaan Interpersonal



- Sementara itu, Etzioni (1961) mengidentifikasi tiga bentuk basis kekuasaan (*bases of power*) yang masing-masing memiliki tipe yang berlainan dalam hal pemberian sanksi, yaitu :
  1. Kekuasaan koersif (*coercive power*) : kekuasaan untuk menerapkan ancaman sanksi dalam bentuk fisik. (Suwatno 2018 : 120)