

ORGANISASI SEBAGAI ARENA KEKUASAAN POLITIK *ORGANIZATION AS AN ARENA OF POLITICAL POWER*

Yosar Kardiati

Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Sulawesi Selatan
Email: kardiattyosar@gmail.com

ABSTRAK

Artikel ini membahas tentang organisasi sebagai wahana (arena) dalam kekuasaan politik. Organisasi dan politik menjadi satu kesatuan dalam memanfaatkan kekuasaan di Indonesia. Pada hakekatnya penggunaan kekuasaan dalam politik bertujuan untuk mengatur kepentingan masyarakat seluruhnya, bukan untuk kepentingan pribadi ataupun kelompok. Untuk itu, adanya pembatasan kekuasaan sangat diperlukan agar tumbuh kepercayaan masyarakat terhadap pemegang kekuasaan dan terciptanya keadilan serta kenyamanan dalam kehidupan. Melihat aktivitas organisasi sebagai aktivitas politik merupakan penyegaran terhadap pemahaman kehidupan organisasi yang selama ini selalu didominasi oleh cara pandang instrumental, yang analisisnya mengabaikan motif dan kepentingan actor yang terlibat dalam organisasi.

Kata kunci: Organisasi, Arena kekuasaan, Politik

ABSTRACT

This article discusses the organization as a vehicle (arena) in political power. Organization and politics become one unit in the use of power in Indonesia. In essence, the use of power in politics aims to regulate the interests of the community as a whole, not for personal or group interests. For this reason, the limitation of power is very necessary in order to grow public trust in those in power and create justice and comfort in life. Seeing organizational activities as political activities is a refresher on the understanding of organizational life which has always been dominated by an instrumental perspective, whose analysis ignores the motives and interests of the actors involved in the organization.

Keywords: Organization, Arena of power, Politics

PENDAHULUAN

Politik dan kekuasaan adalah sesuatu yang ada dan dialami dalam kehidupan sehari-hari, tetapi agak sulit untuk mengukurnya akan tetapi penting untuk dipelajari dalam perilaku keorganisasian, karena keberadaannya dapat mempengaruhi perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi. Politik dan kekuasaan tidak hanya terjadi pada sistem pemerintahan, namun politik juga terjadi pada organisasi formal, badan usaha, organisasi keagamaan, kelompok, bahkan

pada unit keluarga (Paramita, 2011). Politika adalah suatu jaringan interaksi antar manusia dengan kekuasaan diperoleh, ditransfer, dan digunakan (Khairani, 2020). Politik dijalankan untuk menyeimbangkan kepentingan individu karyawan dan kepentingan manajer, serta kepentingan organisasi. Ketika keseimbangan tersebut tercapai, kepentingan individu akan mendorong pencapaian kepentingan organisasi. Namun, dalam decade terakhir ini, konflik dan politik telah menjadi bukan hanya dapat diterima tetapi topik yang modis dalam teori organisasi.

Sistem ideologi, meskipun implisit, biasanya merupakan norma-norma dan keyakinan yang diterima secara luas dalam organisasi. Dan system keahlian merupakan kekuatan yang biasanya disertifikasi secara resmi dan biasanya disetujui oleh otoritas formal. Sistem politik, sebaliknya, dapat digambarkan sebagai mencerminkan kekuatan yang secara teknis tidak sah (atau, mungkin lebih tepat, dalam kemampuannya (dan kadang-kadang di ujung-ujungnya juga). Dengan kata lain, perilaku diistilahkan politik tidak resmi yang berwenang, diterima secara luas, atau secara resmi bersertifikat. Akibatnya, perilaku politik biasanya memecah belah dan konflik, seringkali mengadu individu atau kelompok terhadap kewenangan formal, menerima ideologi, dan / atau keahlian bersertifikat, atau yang lain terhadap satu sama lain. Politik bisa, tentu saja, muncul ketika sistem lain dari pengaruh ketidakhadiran atau setidaknya lemah.

Tetapi juga dapat ditimbulkan oleh mereka, seperti ketika departementalisasi, diciptakan melalui kewenangan formal, mendorong proses kelompok yang menguntungkan kepentingan-kepentingan sempit dengan mengorbankan kebutuhan organisasi pada umumnya. Kegiatan politik dalam organisasi kadang-kadang digambarkan dalam bentuk 'game'.

Beberapa aturan yang cukup jelas, yang lain kabur. Beberapa sangat stabil, yang lainnya selalu berubah. Tapi kumpulan aturan, pada dasarnya, mendefinisikan permainan'. Untuk Grozier dan permainan. Jauh lebih dari sebuah citra. Ini adalah mekanisme konkret berkat pria-pria yang mana struktur hubungan kekuasaan mereka dan mengatur mereka. Ini adalah alat penting untuk tindakan terorganisir. Sejumlah permainan politik seperti yang dijelaskan dalam literatur, meskipun tidak ada penjelasan yang komprehensif dari organisasi sebagai sistem berbagai permainan politik dapat ditemukan.

PEMBAHASAN

Organisasi Sebagai Wahana (Arena) Politik

Organisasi sebagai salah satu entitas sosial juga tidak terlepas dari politik. Setiap orang dalam organisasi akan menggunakan taktik dan strateginya masing-masing untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas, baik itu menyangkut distribusi informasi, kekuasaan, karir maupun penghargaan lainnya. Organisasi kesehatan, seperti rumah sakit juga tidak terlepas dari kegiatan politik (Ayuningtyas, 2009). Strauss dalam penelitiannya di institusi rumah sakit mengidentifikasi pola interaksi antara aktor di rumah sakit (dokter, perawat dan staf administrasi) sebagai mekanisme teraturan hasil negosiasi. Tak dapat disangkal bahwa negosiasi merupakan salah satu bentuk aktivitas politik untuk mendapatkan komitmen bersama. Untuk menjadi manajer yang efektif, seorang manajer harus sadar bahwa politik selalu ada dalam setiap kehidupan organisasi. Berkenaan dengan praktik manajemen melalui pendekatan politik, maka seorang manajer (termasuk pemain lainnya) harus paham bagaimana bermain politik yang etis dan elegant, sehingga secara etis dapat diterima oleh anggota lainnya (Siswanto, 2007). Permainan politik yang tidak etis dalam jangka panjang akan berakibat buruk terhadap kredibilitas pelakunya.

Melihat aktivitas organisasi sebagai aktivitas politik merupakan penyegaran terhadap pemahaman kehidupan organisasi yang selama ini selalu didominasi oleh cara pandang instrumental, yang analisisnya mengabaikan motif dan kepentingan aktor yang terlibat dalam organisasi. Dalam kelompok sosial, termasuk organisasi, manusia selalu terlibat interaksi antar satu dengan lainnya. Setiap anggota akan membawa minat, kepentingan, persepsi, dan tujuan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, proses pengaruh-mempengaruhi merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan kata lain, politik adalah

suatu kenyataan sosial yang harus dihadapi oleh anggota organisasi, termasuk manajer. Ada ungkapan yang menarik, meskipun kita tidak suka politik, kita tidak bias menghindari dari politik.

Politik didefinisikan sebagai setiap pola hubungan yang kokoh antar manusia dan melibatkan secara cukup mencolok kendali, pengaruh, kekuasaan dan kewenangan. Jeffrey Pfeffer menciptakan suatu model teori organisasi yang memuat koalisi kekuasaan, konflik-konflik inherent pencapaian tujuan organisasi, dan keputusan-keputusan yang diambil seputar bagaimana mendesain organisasi yang mendukung kepentingan pribadi dari mereka yang berkuasa. Pfeffer & Salancik (2003) berpendapat bahwa kekuasaan bias vertikal dan horizontal dalam organisasi, dan focus mereka, seperti Hickson et al. (2002), adalah pada kekuatan subunit. Mereka berhipotesis bahwa kekuasaan akan digunakan dalam organisasi untuk mencoba mempengaruhi keputusan tentang alokasi sumber daya (Pfeffer & Salancik 2003). Subunit dapat dianggap sebagai departemen dalam organisasi. Sejauh subunit menyumbangkan sumberdaya penting, termasuk pengetahuan, yang dibutuhkan organisasi, subunit lain tunduk pada tuntutan mereka dan menyerahkan kekuasaan kepada mereka.

Pfeffer mengusulkan agar kendali di dalam organisasi menjadi tujuan ketimbang hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan-tujuan yang rasional, seperti produksi output yang efisien. Organisasi adalah koalisi yang terdiri atas individu yang punya tuntutan berbeda serta aneka kelompok yang saling bersaing. Desain organisasi tidak lain merupakan hasil dari perjuangan kekuasaan yang dilakukan oleh koalisi-koalisi yang berbeda tujuan ini. Pfeffer (1992) mengatakan bahwa jika kita hendak memahami mengapa dan bagaimana organisasi didesain, kita perlu mengkaji pilihan-pilihan dan kepentingan-kepentingan dari mereka yang punya pengaruh

atas pembuatan keputusan di dalam organisasi. Pandangan ini sekarang sedang digemari.

Pada prinsipnya politik adalah suatu jaringan interaksi antar manusia dengan kekuasaan diperoleh, ditransfer, dan digunakan. Dengan menggunakan definisi ini, maka dapat dikatakan bahwa politik tidak hanya terjadi pada system pemerintahan, namun politik juga terjadi pada organisasi formal, badan usaha, klub-klub pribadi, organisasi keagamaan, kelompok suku primitif, marga, dan bahkan pada unit keluarga. Pusat analisis politik adalah kekuasaan dan pengaruh. Kekuasaan didefinisikan sebagai potensi seorang actor dapat mempengaruhi actor lain, sehingga actor lain tersebut menuruti kemauan actor pertama. Dalam kontes saling pengaruh-mempengaruhi ini, maka tiap-tiap actor akan saling berada kekuasaan untuk memenangkan kepentingannya, dengan taktik memainkan kekuasaannya masing-masing.

Selain itu pendapat McShane & Van Glinow (2010) menganggap politik organisasi terkait erat dengan taktik organisasi. Menurut kedua pakar ini, politik organisasi adalah perilaku yang dianggap oleh orang lain sebagai taktik yang menguntungkan diri sendiri dengan mengatas namakan organisasi. Taktik tersebut sering kali bertentangan dengan kepentingan organisasi.

Kekuasaan dalam Organisasi

Kekuasaan adalah kapasitas seseorang, tim, atau organisasi untuk mempengaruhi yang lain (Paramaatha, 2015). Kekuasaan tidak dimaksudkan untuk mengubah perilaku seseorang, melainkan potensi untuk mengubah seseorang. Lebih jauh lagi, kedua ahli ini menjelaskan bahwa kekuasaan mensyaratkan kebergantungan. Dengan kata lain, pihak yang berkuasa memiliki hal yang dianggap penting oleh pihak lainnya sehingga pihak tersebut merasa berada di bawah kendali pihak yang memiliki kekuasaan.

Seseorang dapat dikatakan memiliki kekuasaan terhadap orang lain jika ia dapat mengontrol perilaku orang lain. Kekuasaan adalah hubungan nonresiprokal antara dua orang atau lebih. Nonresiprokal di dalam konteks ini dapat diartikan sebagai ketidakseimbangan kuasa yang dimiliki oleh individu yang satu dan individu yang lain. Dengan kata lain, dua pihak yang memiliki hubungan nonresiprokal mungkin saja tidak memiliki kekuasaan yang sama di dalam wilayah yang sama. Kekuasaan memungkinkan seseorang memaksakan kehendaknya untuk mencapai tujuan yang ia inginkan. Perbedaan tujuan berbagai pihak yang terhimpun di dalam organisasi akan mendorong pihak-pihak tersebut melakukan politik organisasi. Politik organisasi inilah yang selanjutnya menimbulkan benturan-benturan atau konflik di dalam organisasi. Namun, konflik tidak selalu membawa dampak buruk bagi organisasi, tetapi juga dapat membawa dampak positif jika dikelola dengan benar.

Politik dalam organisasi merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu dalam organisasi untuk memperjuangkan kepentingannya sendiri (Colquitt et al., 2011). Politik organisasi tumbuh subur dalam kondisi-kondisi tertentu, misalnya pada saat kurangnya sumber daya manusia, sangat mungkin ada individu-individu yang mempertahankan satu posisi atau jabatan di organisasi. Secara faktual, politik organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang tabu bagi orang-orang tertentu. Hal ini merupakan imbas dari berkumpulnya banyak individu di dalam organisasi. Semakin banyak individu di dalam organisasi, semakin banyak pula tarik menarik kepentingan di dalam organisasi tersebut. Hal tersebut berimplikasi pada maraknya politik organisasi. Setiap pihak akan melakukan apa pun yang bias mereka lakukan untuk mendukung kepentingannya serta untuk melakukan hal-hal yang menguntungkan dirinya. Hal inilah yang pada akhirnya memunculkan politicking atau *berpolitik* dalam organisasi.

Selain itu ketidakmerataan distribusi kekuasaan sebenarnya dialami oleh setiap individu. Pertama kali individu mengenal adanya ketidakseimbangan distribusi kekuasaan di dalam keluarga. Seorang anak harus menyapa orang tuanya dengan sapaan yang dianggap santun. Seperti yang dikemukakan oleh Brown dan Gilman di atas, anak pertama kali mengenal kata ganti V pada saat ia berinteraksi dengan orang tuanya. Seiring dengan berkembangnya individu, subordinasi dalam hal kekuasaan merambah ke hal-hal lain, seperti dalam hubungan kerja.

Dari definisi yang bermacam-macam tersebut, konsep politik dapat dibatasi menjadi:

Politik sebagai Kepentingan Umum

Politik merupakan suatu rangkaian asas (prinsip), keadaan dan jalan, cara, serta alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tertentu, atau suatu keadaan yang kita kehendaki disertai dengan jalan, cara, dan alat yang akan kita gunakan untuk mencapai keadaan yang kita inginkan itu. Politik dalam pengertian ini adalah tempat keseluruhan individu atau kelompok bergerak dan masing-masing mempunyai kepentingan atau idenya sendiri (Achmad, 2019).

Politik dalam Arti Kebijaksanaan

Politik dalam arti kebijaksanaan adalah penggunaan pertimbangan-pertimbangan tertentu yang dianggap lebih menjamin terlaksananya suatu usaha, cita-cita, keinginan atau keadaan yang kita kehendaki. Kebijakan adalah suatu kumpulan keputusan yang diambil oleh seorang pelaku atau kelompok politik dalam usaha memilih tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan-tujuan itu (Budiardjo, 2003).

Ada lima elemen iklim politis dalam organisasi yang hendaknya dapat dipahami manajer senior dalam mengendalikan organisasi, antara lain:

Inner Circle Relationship

Mengidentifikasi hubungan antara Manager Upper dengan Chief Executive, apakah hubungan tersebut bersifat kekeluargaan, kerabat atau pertemanan (Friendlines). Disamping itu apakah terjadi kolaborasi antar manajer dan apa ada grup khusus baik dari dalam departemen maupun dari luar departemen yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

Axis of Influence

Mengidentifikasi hubungan pertemanan dari manager menengah/ area yang memiliki hubungan langsung ke Chief Executive tanpa melewati Manajer Divisinya. Apakah ada hubungan khusus antara berbagai manajer level menengah dengan pimpinan puncak sehingga dapat mengesampingkan peran manajer divisinya. Bisa jadi hubungan tersebut timbul karena memang adanya special expertise yang dimilikinya dalam pengelolaan unit yang dipimpinnya sehingga dapat melaksanakan tugas-tugas tanpa diperlukan manager divisi.

Informal Power Centers

Apakah ada karyawan level operasional yang memiliki hubungan khusus/ pertemanan dengan manajer senior, sehingga melewati atasannya.

Polarizing Elements

Adakah ketidakcocokan antara Manajer dengan bawahannya dan dalam hal apa sajakah itu terjadi, dalam semua aktivitas organisasi atau hanya perbedaan yang tidak prinsip saja. Timbulnya hubungan antar personal yang saling berkompetisi sehingga mempengaruhi interaksi emosional bila akan mempengaruhi pengambilan keputusan maka akan menjadi kendala pelaksanaan tugas-tugas saja.

Informal Coalitions

Apakah ada grup manajer yang berkoalisi untuk menolak keputusan atau mengambil keputusan yang lain dengan yang sudah ditetapkan manajer atasnya dan sejauh mana hal ini akan diteruskan.

KESIMPULAN

Politik tidak dapat dipisahkan dari organisasi karena merupakan entitas sosial. Setiap orang di organisasi akan menggunakan teknik dan metode mereka sendiri untuk bersaing mendapatkan sumberdaya yang terbatas agar dapat diterima secara etis oleh anggota tim lainnya, seorang manajer harus tahu cara bermain politik dengan cara yang etis dan halus. Perilaku seseorang bukanlah tujuan dari kekuasaan, melainkan kemampuan untuk mengubah seseorang. Kekuasaan adalah hubungan antara dua orang atau lebih di mana tidak ada pertukaran timbal balik. Ketimpangan kekuasaan ini mempengaruhi setiap orang. Subordinasi dalam hal otoritas menyebar ke aspek kehidupan lainnya, seperti hubungan kerja, seiring bertambahnya usia.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Y. (2019). *Sosiologi Politik*. Deepublish.
- Ayuningtyas, D. (2009). Politik Pembangunan dan Kebijakan Privatisasi Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 12(03).
- Budiardjo, M. (2003). *Dasar-dasar ilmu politik*. Gramedia pustaka utama.
- Colquitt, J. A. Lepine, J. A., Wesson, M. J. (2011). *organizational behavior management: improving performance and commitment in the work place*, Translators: Feizi Mohammad, Ismaeel Qaderi and Mehdi Alizadeh. Mohageg Publishing.
- Hickson, G. B., Federspiel, C. F., Pichert, J. W., Miller, C. S., Gauld-Jaeger, J., &

- Bost, P. (2002). Patient complaints and malpractice risk. *Jama*, 287(22), 2951-2957.
- Khairani, L. (2020). [BUKU] Sejarah Politik dan Kekuasaan. *Kumpulan Berkas Kepangkatan Dosen*.
- McShane, S., & Von Glinow, M. A. (2010). Organizational behaviour: Emerging knowledge and practice for the real world. McGraw-Hill/Irwin.
- Paramaatha, D. N. (2015). Pengaruh Kekuasaan Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Komitmen Organisasi Guru Sekolah Dasar Bpk Penabur di Jakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 1087-1096.
- Paramita, P. D. (2011). Keterkaitan antara politik dan kekuasaan dalam organisasi. *Dinamika Sains*, 9(21).
- Pfeffer, J. (1992). Managing with power: Politics and influence in organizations. Harvard Business Press.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Siswanto, S. (2007). Politik Dalam Organisasi (Suatu Tinjauan Menuju Etika Berpolitik). *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 10(04).