

# PENGENDALIAN KEKUASAAN



## MATERI 7

# KEKUASAAN



- Kekuasaan adalah sesuatu kemampuan untuk menggunakan sanksi atau pemaksaan atau ganjaran. (Mooney)
- Power is the ability of one person to make other people or groups do something that they would not have otherwise done (Jones,2007)
- Hatch (1997:284) kekuasaan sifatnya adalah multi-direksional atau menunjuk ke berbagai arah, bisa dari atas ke bawah, bisa dari bawah ke atas, dan bisa pula menyamping dalam posisi horizontal.
- Wewenang adalah suatu kekuasaan yang sah.

# Sumber Kekuasaan (Gareth Morgan, 1997)



1. Otoritas formal
2. Kontrol terhadap sumber daya yang langka
3. Penggunaan struktur, aturan dan regulasi dalam organisasi
4. Kontrol terhadap pengambilan keputusan
5. Kontrol terhadap pengetahuan dan informasi
6. Kontrol terhadap batas-batas organisasi
7. Kemampuan mengatasi ketidakpastian
8. Kontrol terhadap teknologi
9. Aliansi interpersonal, jaringan dan kontrol terhadap “organisasi informal”
10. Kontrol terhadap organisasi-organisasi lawan
11. Simbolisme dan manajemen pemaknaan
12. Gender dan manajemen hubungan gender
13. Faktor-faktor struktural yang menentukan tahap kegiatan
14. Karakteristik personal

# Struktural imperative (Jhon Child, 1970)



Pilihan strategis,

1. Para pengambil keputusan mempunyai lebih banyak otonomi daripada yang diduga oleh mereka yang berargumentasi bagi dominasi dari kekuatan lingkungan, teknologi, atau kekuatan lain.
2. Keefektifan organisasi harus ditafsirkan sebagai jajaran, bukan titik.
3. Organisasi kadang mempunyai kekuasaan untuk memanipulasi dan mengontrol lingkungan mereka.
4. Persepsi dan evaluasi kejadian adalah penghubung penting yang menjadi penengah antara lingkungan dan tindakan organisasi.

# Perspektif Kontingensi



- Perspektif kontingensi menyatakan bahwa struktur akan berubah sehingga mencerminkan perubahan pada strategi, besaran, teknologi, dan lingkungan.
- Perspektif kontingensi membuat beberapa asumsi implisit mengenai pengambilan keputusan dalam organisasi.

# Tantangan Perspektif Kontingensi



- Nonrasionalitas
- Kepentingan yang berbeda-beda
- Dominant Coalition
- Kekuasaan

# Nonrasional



## Alasan nonrasional:

- Pengambil keputusan adalah manusia yang mempunyai kelemahan,
- Mereka jarang sekali mempunyai tujuan yang diatur secara konsisten,
- Mereka tidak selalu mengejar tujuannya secara sistematis,
- Mereka membuat keputusan dengan informasi yang tidak lengkap,
- Mereka jarang sekali melakukan suatu penelitian yang mendalam untuk mencari alternatif.

# Kepentingan yang berbeda-beda



Kepentingan  
pengambil  
keputusan

Kepentingan  
organisasi



# Dominant Coalition



- Koalisi dibentuk untuk melindungi dan memperbaiki kepentingan pribadi mereka.
- Dominant coalition mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi struktur organisasi

# Kekuasaan



- Jarang terdapat kesepahaman diantara para anggota organisasi mengenai hasil-hasil preferensi, koalisi bergulat dalam sebuah pertarungan kekuasaan.
- Kekuasaan=kewenangan???

# Proses politik dalam organisasi

(Robbins, 1990)



1. Penggunaan kekuasaan, politik dalam organisasi pada dasarnya adalah penggunaan kekuasaan (exercise of power)
2. Proses politik dalam organisasi dapat diartikan sebagai upaya seseorang untuk menambah kekuasaan yang dimilikinya.

Politik dalam organisasi dapat diartikan sebagai upaya-upaya anggota organisasi dalam menggalag dukungan untuk meloloskan atau menolak kebijakan, peraturan, tujuan organisasi, atau keputusan-keputusan lain, yang hasil atau efeknya akan berdampak tertentu terhadap mereka.

# Proses politik dalam organisasi

(Morgan, 1997)



# Jalan menuju kekuasaan (Robbins, 1994)



1. Kewenangan Hierarki
2. Kontrol terhadap sumber daya
3. Jaringan kerja yang disentralisasi

# Implikasi berdasarkan pandangan pengendalian-kekuasaan



- **Teknologi dan lingkungan;** organisasi akan mencoba mengelola lingkungan dan mengisolasi teknologinya untuk mengurangi ketidakpastian
- **Stabilitas dan struktur mekanis;** Organisme---keleluasaan keputusan---Mekanis
- **Kompleksitas;** Manajemen diharapkan memilih kompleksitas yg rendah → memaksimalkan kontrol
- **Formalisasi;** menyesuaikan tingkat formalisasi → mempertahankan kontrol.
- **Sentralisasi;** pendukung pengendalian kekuasaan → sentralisasi.



- Terima kasih.