

## Analisis tentang taktik mempengaruhi orang lain ("influence tactics") dalam organisasi: studi di kalangan manajer madya

Marwansyah, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20343109&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Dalam upaya pencapaian tujuan organisasi melalui sejumlah peran atau tugas, para manajer memerlukan kekuasaan dan pengaruh. Jika kekuasaan dipandang sebagai potensi, maka manifestasinya tampak dalam cara-cara yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain. Sejumlah ahli mengatakan bahwa salah satu determinan yang paling penting dari efektivitas manajemen adalah keberhasilan dalam mempengaruhi bawahan, rekan kerja, dan atasan (Kipnis et al., 1980; Yuki & Falbe, 1990). Cara-cara mempengaruhi orang lain disebut sebagai taktik-mempengaruhi (influence tactics).

Berdasarkan hasil penelitian eksploratori yang mereka lakukan, Kipnis et al. (1980) menyimpulkan bahwa para manajer cenderung menggunakan taktik yang berbeda dan memiliki tujuan yang agak berbeda, bergantung pada arah pengaruh. Sebagaimana lazimnya, temuan-temuan dari penelitian eksploratori perlu diverifikasi. Pertanyaan penelitian dalam kajian ini adalah: (1) apakah penelitian ini dapat menghasilkan faktor-faktor yang sama dengan penelitian Kipnis et al., (2) apakah ada perbedaan taktik-mempengaruhi yang digunakan oleh para manajer madya kepada bawahan, rekan kerja, dan atasan mereka?, dan (3) tujuan/alasan (influence objectives) apa yang sering digunakan oleh para manajer madya ketika mempengaruhi bawahan, rekan kerja, dan atasan mereka, dan (4) apakah taktik-mempengaruhi berhubungan dengan tujuan mempengaruhi.

Subyek dalam penelitian ini adalah 194 manajer madya yang bekerja pada organisasi swasta, BUMN/BUMD, dan lembaga pemerintah. Pengukuran terhadap taktik-mempengaruhi dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan, yang dikonstruksikan oleh Kipnis et al. (1980). Daftar pertanyaan ini memuat 58 item dengan respons yang berbentuk skala 5 point. Pada bagian yang terpisah, pengukuran terhadap tujuan-mempengaruhi dilakukan dengan menggunakan skala yang dikembangkan oleh Yuki dan Falbe (1990). Pengukuran dilakukan dengan menggunakan teknik agentse/#report

Untuk mengungkapkan taktik-mempengaruhi, dilakukan confirmatory factor analysis. Untuk menjawab pertanyaan tentang apakah ada perbedaan penggunaan taktik-mempengaruhi kepada atasan, rekan kerja, dan bawahan, digunakan metoda within-subjects atau repeated measures ANOVA dan F test. Serta pairwise comparison antar status sasaran. Analisis terhadap tujuan-mempengaruhi dilakukan dengan metoda deskriptif dan within-subjects ANOVA dan F test ANOVA dan pairwise comparison juga digunakan untuk menguji perbedaan mean tujuan-mempengaruhi berdasarkan status sasaran. Sementara itu, analisis terhadap hubungan antara taktik dan tujuan-mempengaruhi dilakukan dengan stepwise multiple regression 806/\$/SE. Penelitian ini menemukan bahwa hanya sebagian hasil penelitian Kipnis et al. yang dapat direplikasikan.

Dengan kata lain, hanya sebagian struktur faktor yang sama atau mendekati sama dengan struktur faktor dalam studi Kpnis et al.

Analisis faktor terhadap seluruh sampel menghasilkan enam faktor yang dapat diinterpretasikan, yang dapat menjelaskan 38,7% varians seluruh Item. Keenam faktor ini adalah assertiveness; coalitions; blocking, sanctions; rationality, dan dimensi baru yang diberi nama friendliness. Penelitian ini menyimpulkan pula bahwa ada perbedaan taktik-mempengaruhi yang digunakan oleh para manajer madya kepada bawahan, rekan kerja, dan atasan mereka. Dengan kata lain, frekuensi penggunaan taktik-mempengaruhi tertentu berhubungan dengan status sasaran yang ingin dipengaruhi. Rationality paling sering digunakan sementara sanctions paling jarang digunakan, baik ketika mempengaruhi atasan, rekan kerja, maupun bawahan.

Permintaan untuk melakukan suatu tugas/proyek baru dan permintaan untuk meningkatkan unjuk-kerja paling sering diajukan dalam upaya mempengaruhi bawahan dan paling jarang diajukan kepada atasan. Permintaan untuk melakukan penambahan rencana dan prosedur paling sering diajukan kepada bawahan dan paling jarang diajukan kepada atasan. Permintaan sumber daya tambahan

(dana, fasilitas, pekerja), paling sering diajukan kepada atasan dan rekan kerja dan paling jarang diajukan kepada bawahan. Demikian pula, permintaan untuk memberikan persetujuan final atau menandatangani proposal paling sering diajukan kepada atasan dan paling jarang diajukan kepada bawahan.

Permintaan untuk mendukung sebuah usul paling sering diajukan kepada rekan kerja dan atasan dan paling jarang diajukan kepada bawahan ( $p < 0,01$ ). Dalam penelitian ini, ditemukan pula bahwa permintaan bantuan paling sering diajukan kepada atasan dan rekan kerja dan paling jarang diajukan kepada bawahan ( $p < 0,05$ ). Permintaan informasi paling sering diajukan kepada atasan dan rekan kerja dan paling jarang diajukan kepada bawahan ( $p < 0,05$ ).

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa pada semua jenjang status sasaran, pilihan responden atas taktik-mempengaruhi bervariasi sesuai dengan tujuan responden untuk mempengaruhi. Dengan kata lain, penggunaan taktik-mempengaruhi tertentu berhubungan dengan tujuan/alasan agen dalam mempengaruhi sasarannya. Penggunaan taktik yang lebih bervariasi ditemukan pada saat responden meminta perubahan rencana, kebijakan, atau prosedur tertentu. Temuan lain yang menarik adalah bahwa taktik friendliness ditemukan pada semua tujuan-mempengaruhi, khususnya ketika responden berupaya mempengaruhi rekan kerja dan atasan mereka.