



**Universitas Katolik Parahyangan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT NO: 3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020*

**TAKTIK KEKUASAAN DALAM ORGANISASI DINAS PEMUDA DAN  
OLAHRAGA PEMERINTAH KOTA BANDUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Oleh

Mega Putri Rahyu Ningsih Gulo  
2016310072

Bandung  
2021



**Universitas Katolik Parahyangan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT NO: 3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020*

**TAKTIK KEKUASAAN DALAM ORGANISASI DINAS PEMUDA DAN  
OLAHRAGA PEMERINTAH KOTA BANDUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Oleh

Mega Putri Rahyu Ningsih Gulo  
2016310072

Pembimbing  
Dr. Ulber Silalahi, M.A

Bandung  
2021

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Publik  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Mega Putri Rahyu Ningsih Gulo  
Nomor Pokok : 2016310072  
Judul : Taktik Kekuasaan dalam Organisasi Dinas Pemuda dan Olahraga Pemerintah Kota Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Kamis, 29 Juli 2021  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

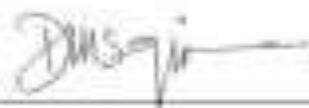
**Ketua sidang merangkap anggota**

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

:   
\_\_\_\_\_

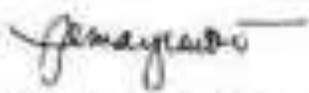
**Sekretaris**

Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A

:   
\_\_\_\_\_

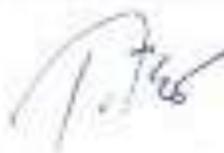
**Anggota**

Gina Ningsih Yurwono, Dra., M.Si

:   
\_\_\_\_\_

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mega Putri Rahyu Ningsih Gulo

NPM : 2016310072

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Judul : Taktik Kekuasaan dalam Organisasi Dinas Pemuda dan Olahraga Pemerintah Kota Bandung

Dengan ini saya menyatakan skripsi ini hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 12 Juli 2021



Mega Putri Rahyu Ningsih Gulo

## ABSTRAK

Nama : Mega Putri Rahyu Ningsih Gulo  
NPM : 2016310072  
Judul : Taktik Kekuasaan dalam Organisasi Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung

---

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui taktik kekuasaan (pengaruh) apa yang digunakan di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung berdasarkan 3 (tiga) arah pengaruh yaitu *upward*, *downward*, dan *laterlal* beserta dengan efektivitas dari taktik pengaruh di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah mencakup 9 (sembilan) taktik pengaruh yaitu, *rational persuasion*, *inspirational appeals*, *consultation*, *ingratiation*, *personal appeals*, *exchange*, *coalition*, *pressure* dan *legitimacy*.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara dan menyebarkan kuesioner kepada 50 orang responden yang merupakan pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif statistik dengan mengukur distribusi frekuensi dan *central tendency* yaitu median, dengan menggunakan bantuan *Statistical Package for The Social Science (SPSS)*. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling non probabilitas dan menggunakan teknik penskalaan *Likert*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) taktik kekuasaan yang sering digunakan oleh bawahan ketika memengaruhi atasan (*upward influence*) yaitu *ingratiation* dan yang tidak digunakan adalah *pressure*. 2) taktik kekuasaan yang sering digunakan oleh atasan ketika memengaruhi bawahan (*downward influence*) adalah *consultation*, dan yang kadang-kadang digunakan adalah *personal appeals* dan *coalition*. 3) taktik kekuasaan yang sering digunakan ketika memengaruhi rekan sekerja (*lateral influence*) adalah *ingratiation* dan yang paling jarang digunakan adalah *coalition*. 4) taktik kekuasaan yang paling efektif adalah *consultation* dan yang paling tidak efektif adalah *personal appeals*.

Kata kunci: kekuasaan, taktik pengaruh, *upward*, *downward*, *lateral* dan efektivitas.

## **ABSTRAK**

*Name* : Mega Putri Rahyu Ningsih Gulo  
*NPM* : 2016310072  
*Title* : *Power Tactics in Bandung City Government's Youth and Sports Service Organization*

---

*The aims of the study to determine what power (influence) tactics are used in the Bandung City Youth and Sports Agency based on 3 (three) directions of influence, namely upward, downward, and lateral along with the effectiveness of the influence tactics at the Bandung City Youth and Sports Agency. The theory used in this study includes 9 (nine) influence tactics, namely, rational persuasion, inspirational appeals, consultation, ingratiation, personal appeals, exchange, coalition, pressure and legitimacy.*

*The research method used in this study is a quantitative method. Methods of data collection are done by conducting interviews and distributing questionnaires to 50 respondents who are employees of the Bandung City Youth and Sports Agency. The data analysis used was descriptive statistical analysis by measuring the frequency distribution, central tendency, mean and median using the Statistical Package for The Social Science (SPSS). The sampling technique used a non-probability sampling technique and used a Likert-scaled technique.*

*The results of this study indicate that: 1) the power tactic that is often used by subordinates when influencing superiors (upward influence) is ingratiation and the one that is not used is pressure. 2) The power tactic that is often used by superiors when influencing subordinates (downward influence) is consultation, and which is sometimes used is personal appeals and coalitions. 3) The power tactic that is often used when influencing colleagues (lateral influence) is ingratiation and the least used is coalition. 4) The most effective power tactic is consultation and the least effective is personal appeals.*

*Keywords: power, influence tactics, upward, downward, lateral and effectiveness.*

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, atas berkat dan rahmat yang dilimpahkan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Taktik Kekuasaan dalam Organisasi Dinas Pemuda dan Olahraga Pemerintah Kota Bandung**”. Skripsi ini merupakan tugas akhir dari penulis dan menjadi syarat untuk menyelesaikan perkuliahan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan pengetahuan dan pengalaman baru, khususnya pengetahuan tentang sistematika penulisan karya tulis. Dalam proses penulisan ini juga, penulis menghadapi berbagai hambatan karena kurangnya pengetahuan dalam penulisan karya ilmiah, mulai dari sistematika penulisan dan sumber-sumber teori yang benar. Dalam kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ulber Silalahi, M.A., selaku dosen pembimbing peneliti. Terimakasih untuk segala ilmu, arahan dan bimbingan yang Bapak berikan. Peneliti juga mengucapkan terima kasih atas kesabaran Bapak untuk membimbing peneliti sehingga skripsi ini dapat selesai.
2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian Skripsi.

3. Bapak Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian Skripsi.
4. Segenap Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
5. Keluarga besar peneliti (Fa'ema Gulo/Ayah, Atilina Hia/Ibu, Kasieli Gulo, Merila Gulo, Faonaduhu Gulo, Yapine Gulo, Amena Gulo dan adek-adekku Zulfikar, Rifaldo, Merlin dan Justin serta saudara-saudari lainnya) yang tiada hentinya memberikan doa dan dukungannya kepada peneliti dalam menyelesaikan Skripsi ini.
6. Donatur *Stichting Parahyangan Netherland* (SPN) yang telah memberikan banyak bantuan dan kesempatan kepada peneliti untuk dapat berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
7. Teman-teman SPN 9/2016 (Septi, Vivin, Pemitita, Gregorius, Lius, Ose, Sihol, Mey, Karel, Fabian, Franky, Charles, Nia, Rian, Boas, Andreas, dan Abas), keluarga pertama peneliti di Bandung dan teman seperjuangan di Unpar. CITA-CITA DITANGANKU! PERJUANGAN INSPIRASIKU! ANGKATAN KAMI INI SIAP SUKSES! MASA DEPAN KAMI RAIH..! SPN NINE (9), SPN GENERATION!!!
8. Thahara Mulia Hafiz, terimakasih untuk dukungan dan semangat yang diberikan kepada peneliti selama menyelesaikan skripsi ini.

9. Rekan-rekan IMN (David, Arman, Epi, Nur, Lita, Ben, Thody, Boy, Vicky, dan teman teman lainnya), khususnya Bapak Elisati Hulu sebagai pembina IMN Unpar dan menjadi orang tua bagi kami.
10. Batalyon III Unpar (Danyon Tiffani, Danyon Lamasi, Lusita, Fidel, dan rekan-rekan yang lainnya), yang menjadi teman seperjuangan dan teman berbagi ilmu selama kuliah.
11. Keluarga besar PMKRI Bandung, terimakasih telah memberikan banyak pelajaran dan pengalaman bagi peneliti selama kuliah.

Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang belum penulis sebutkan dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Bandung, Juli 2021

Mega P.R.N.Gulo

## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRAK.....	ii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	7
BAB II RANCANGAN PENELITIAN.....	9
2.1 Pengertian Rancangan Penelitian.....	9
2.2 Jenis Rancangan Penelitian yang Digunakan.....	10
BAB III KERANGKA TEORI.....	10
3.1. Pengertian Kekuasaan.....	10
3.2. Taktik Kekuasaan (Taktik Mempengaruhi).....	15
3.2.1. Persuasi Rasional ( <i>Rational Persuasion</i> ).....	17
3.2.2. Daya tarik Inspirasional ( <i>Inspirational Appeals</i> ).....	18
3.2.3. Konsultasi ( <i>Consultation</i> ).....	19
3.2.4. Mengucapkan kata-kata manis ( <i>Ingratiation</i> ).....	19
3.2.5. Daya tarik pribadi ( <i>Personal Appeals</i> ).....	20
3.2.6. Pertukaran ( <i>Exchange</i> ).....	21
3.2.7. Koalisi ( <i>Coalitions</i> ).....	21
3.2.8. Tekanan ( <i>Pressure</i> ).....	22
3.2.9. Mengesahkan ( <i>Legitimacy</i> ).....	22
3.3. Arah Pengaruh.....	23

3.3.1.	<i>Upward Influence</i> (Pengaruh ke atas) .....	23
3.3.2.	<i>Downward Influence</i> (Pengaruh ke bawah) .....	24
3.3.3.	<i>Lateral Influence</i> (Pengaruh ke samping) .....	25
3.4.	Hasil Taktik Pengaruh.....	26
3.5.	Efektivitas Taktik Mempengaruhi.....	28
BAB IV METODE PENELITIAN .....		13
4.1.	Pengumpulan Data .....	13
4.1.1.	Populasi dan Sampel .....	13
4.1.2.	Pengukuran Variabel.....	32
4.1.2.1.	Definisi Operasional .....	32
4.1.2.2.	Operasionalisasi Variabel .....	33
4.1.2.3.	Skala Pengukuran dan Teknik Penskalaan.....	35
4.1.3.	Teknik Pengumpulan Data.....	38
4.1.3.1.	Uji Validitas .....	39
4.1.3.2.	Uji Reliabilitas .....	42
4.2.	Analisis Data.....	45
BAB V HASIL.....		32
5.1.	Taktik Pengaruh Bawahan ke Atasan ( <i>Upward Influence</i> ).....	32
5.1.1.	Taktik Pengaruh Atasan ke Bawahan ( <i>Downward Influence</i> ) .....	50
5.1.2.	Taktik Pengaruh Rekan Sekerja ( <i>Lateral Influence</i> ).....	51
5.2.	Deskripsi Hasil Penelitian Efektivitas Taktik Pengaruh .....	53
BAB VI PEMBAHASAN.....		49
6.1.	Taktik Pengaruh Bawahan ke Atasan ( <i>Upward Influence</i> ).....	49
6.2.	Taktik Pengaruh Atasan ke Bawahan ( <i>Downward Influence</i> ) .....	59
6.3.	Taktik Pengaruh ke Rekan Sekerja ( <i>Lateral Influence</i> ) .....	61
6.4.	Efektivitas Taktik Pengaruh.....	63
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....		68
7.1.	Kesimpulan .....	68
7.2.	Saran .....	68
DAFTAR PUSTAKA .....		70
LAMPIRAN.....		73

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Two widely accepted taxonomies of influence tactics.....	16
Tabel 4. 1 Operasionalisasi Taktik Kekuasaan (Taktik Pengaruh).....	34
Tabel 4. 2 Kategori Jawaban Responden untuk Taktik Kekuasaan Berdasarkan Arah Pengaruh.....	37
Tabel 4. 3 Kategori Jawaban Responden untuk Taktik Kekuasaan Berdasarkan Efektivitas .....	37
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Hasil Pengujian Validitas.....	41
Tabel 4. 5 Pedoman Menentukan Tingkat Keandalan Instrumen Ukuran dari Cronbach .....	44
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Hasil Pengujian Realiabilitas .....	44
Tabel 5. 1 Deskripsi Hasil Penilaian Taktik Pengaruh Ke Atas .....	49
Tabel 5. 2 Deskripsi Hasil Penilaian Taktik Pengaruh ke Bawah.....	50
Tabel 5. 3 Deskripsi Hasil Penilaian Taktik Pengaruh ke Samping .....	51
Tabel 5. 4 Skor Taktik Pengaruh.....	53
Tabel 5. 5 Urutan Penggunaan Taktik Pengaruh Berdasarkan Arah Pengaruh .....	53
Tabel 5. 6 Deskripsi Hasil Penelitian Efektivitas Taktik Pengaruh .....	54
Tabel 5. 7 Hasil Taktik Pengaruh.....	55
Tabel 5. 8 Kategori Kelas Interval Efektivitas Taktik Pengaruh .....	56
Tabel 5. 9 Indeks Efektivitas Taktik Pengaruh .....	57

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: KUESIONER PENELITIAN .....	73
Lampiran 2: Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden (Taktik Pengaruh ke Atas).....	80
Lampiran 3: Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden (Taktik Pengaruh ke bawah)...	82
Lampiran 4: Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden (Taktik Pengaruh ke samping)	84
Lampiran 5: Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden (Efektivitas Taktik Pengaruh).	86
Lampiran 6: Output Tabel Frekuensi Taktik Pengaruh ke Atas .....	88
Lampiran 7: Output Tabel Frekuensi Taktik Pengaruh ke Bawah.....	91
Lampiran 8: Output Tabel Frekuensi Taktik Pengaruh ke Samping.....	93
Lampiran 9: Output Tabel Frekuensi Efektivitas Taktik Pengaruh .....	96
Lampiran 9: Hasil Uji Validitas Taktik Pengaruh Upward.....	99
Correlations .....	99
Lampiran 10 : Hasil Uji Validitas Taktik Pengaruh <i>Downward</i> .....	101
Lampiran 11: Hasil Uji Validitas Taktik Pengaruh Lateral .....	103
Correlations .....	103
Lampiran 12: Uji Reliabilitas Taktik Pengaruh Upward .....	105
Lampiran 13: Uji Reliabilitas Taktik Pengaruh Downward .....	106
Lampiran 14: Hasil Uji Reliabilitas Taktik Pengaruh Lateral .....	106
Lampiran 15: Hasil Uji Reliabilitas Efektivitas Taktik Pengaruh .....	107

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dan kemampuan menolak pengaruh dari orang lain. Kekuasaan merupakan salah satu aspek penting dan pasti ada dalam sebuah organisasi. Bagaimanapun sebuah keputusan diambil oleh mereka yang memiliki kekuasaan atau pengaruh tertentu dan keputusan dibuat oleh mereka yang memiliki basis kekuatan formal atau informal; atau oleh mereka yang memiliki pengaruh yang digunakan untuk mengarahkan proses pengambilan keputusan ke arah tertentu. Kekuasaan menunjukkan sebuah pengaruh yang dapat diberikan dalam organisasi. Ketika seseorang mampu mengubah perilaku ataupun sikap individu lain, maka dapat dikatakan memiliki kekuasaan. Kekuasaan seorang pemimpin dalam organisasi adalah kemampuan untuk membuat bawahan melakukan apa yang diinginkannya. Kekuasaan atau pengaruh seorang bawahan untuk memberikan pengaruh kepada pimpinan dan rekan sekerja merupakan kemampuan untuk membuat pimpinan dan bawahan melakukan apa yang mereka inginkan. Penggunaan kekuasaan atau pengaruh dalam organisasi sangat mempengaruhi efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Untuk memperoleh apa yang diinginkan dengan memanfaatkan orang lain dalam organisasi, maka setiap anggota ataupun pimpinan membutuhkan taktik kekuasaan atau taktik pengaruh.

Taktik kekuasaan merupakan suatu strategi dan upaya yang dilakukan oleh seorang pemegang kekuasaan untuk memperkuat pengaruh dalam organisasi. Mengapa penelitian ini penting?. Penelitian ini penting karena penelitian ini dapat membantu menghasilkan taktik kekuasaan yang digunakan oleh anggota dan pemimpin sebuah organisasi, untuk kemudian dapat diberikan masukan untuk organisasi terkait penggunaan taktik kekuasaan yang baik di dalam organisasi. Penggunaan taktik kekuasaan mempengaruhi pengembangan hubungan antara pimpinan dan bawahan serta bawahan dengan rekan sekerja. Mengabaikan penggunaan taktik kekuasaan akan berdampak negatif pada sebuah organisasi.

Beberapa taktik kekuasaan menurut Yukl dkk dalam buku Stephen P. Dan T.A. Judge yaitu terdiri dari *rational persuasion, inspirational appelas, consultation, ingratiation, exchange, personal appeals, coalition, pressure* dan *legitimacy*.<sup>1</sup> Pemanfaatan taktik kekuasaan atau pengaruh dalam sebuah organisasi merupakan sebuah hal yang umum dilakukan meskipun banyak orang tidak menyadari atau mengakuinya. Namun sebagai manusia yang berproses dalam sebuah organisasi, tentu saja tidak asing terhadap beberapa taktik kekuasaan seperti yang telah diungkapkan oleh Stephen P. Robbins dan T.A. Judge di atas.

Berikut hasil wawancara kepada beberapa pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga kota Bandung tentang taktik kekuasaan. Tujuan dari wawancara tersebut adalah untuk mengidentifikasi adanya penggunaan taktik kekuasaan di Dinas Pemuda dan Olahraga

---

<sup>1</sup> S.P. Robbins & T.A.Judge, *Organizational Behavior*, Edisi 17. (United States:Pearson Education Limited,2017), 466-467.

Kota Bandung melalui salah satu taktik kekuasaan yaitu konsultasi. Adapun pertanyaan yang diajukan oleh penulis adalah: apakah pimpinan organisasi melibatkan anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam suatu rencana atau perubahan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan Pemuda:

“saya sangat setuju jika dikatakan bahwa kepala dinas sangat aktif dalam mengikutsertakan anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap perencanaan dan perubahan. Tentu saja dengan mengikuti tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian atau bidang. Kepala Dinas seorang yang sangat bersahabat menurut saya. Seperti yang saya katakan tadi, memang seorang pemimpin itu harus menjadi suri tauladan bagi para anggota nya. Dan harus mampu menularkan energi positif, agar organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien”.<sup>2</sup>

Kemudian, hasil wawancara dengan Kepala Kesekretariatan:

“kalau berhubungan dengan bagian kesekretariatan, tentu saja melibatkan saya dan beberapa tim untuk berpartisipasi dalam setiap rencana dan perubahan. Kami juga aktif melakukan evaluasi tentang kesekretariatan, agar semakin efektif dan efisien begitu. Harapannya pekerjaan di sekretariatan semakin efektif dan mampu menunjang kerja organisasi. Karena yang saya yakini bahwa setiap bagian di dalam organisasi saling mendukung dan menopang satu dengan yang lain. Jika satu bagian saja kacau, maka yang lainnya juga akan kacau”.<sup>3</sup>

Hasil wawancara dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian :

“kalau melibatkan pastinya iya ya, karena mau bagaimanapun juga saya dan pegawai lainnya yang akan mengerjakannya dalam organisasi. Apalagi jika ada rencana, tentu saja di gabungkan dengan berbagai evaluasi pekerjaan yang telah terjadi, agar yang direncanakan tepat sasaran dan dapat berjalan dengan baik. Jika ada perubahan, selalu akan disosialisasikan terlebih dahulu, apalagi kalau

---

<sup>2</sup> Hasil wawancara 30 Maret 2021

<sup>3</sup> Hasil wawancara 30 Maret 2021

perubahan besar, tentu saja harus direncanakan secara matang bersama-sama dengan anggota organisasi”.<sup>4</sup>

Hasil wawancara dengan pegawai sub bagian program dan keuangan:

“kalau saya masih anggota di sub bagian program dan keuangan ya, yang tentu saja mengikuti arahan dari kepala bagian program dan keuangan. Namun, meskipun demikian, saya merasa sih kalau kadang dilibatkan dalam perencanaan dan perubahan. Jadi misalnya ada suatu hal yang direncanakan, biasanya dalam rapat selalu minta pendapat pegawai lain yang memberikan masukan, dan masukan yang diberikan pun diakomodir, apalagi kalau dapat menunjang suatu hal atau kegiatan yang sedang direncanakan. Ya mungkin keterlibatan dan partisipasi kami masih hanya dalam skala kecil lah, berhubung juga kami punya pimpinan lagi yang tentu saja nantinya akan terlibat dalam rencana dan perubahan skala besar”.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas terdapat taktik kekuasaan yang diterapkan oleh pimpinan di dalam organisasi Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung, tepatnya taktik kekuasaan konsultasi (*consultation*) yaitu dengan melibatkan anggota organisasi dalam rencana maupun perubahan dalam organisasi. Dalam penelitian ini penulis akan meneliti lebih lanjut tentang taktik kekuasaan mana yang digunakan atau sering digunakan oleh pimpinan organisasi di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung.

Pertanyaan wawancara lainnya adalah: apakah bapak/ibu sering meminta saran atau ide kepada pimpinan dan rekan sekerja agar mereka terlibat untuk bekerja sama dengan Bapak/Ibu untuk mencapai sesuatu serta apakah menurut bapak/ibu dengan

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara 30 Maret 2021

<sup>5</sup> Hasil wawancara 30 Maret 2021

melibatkan orang lain dengan meminta saran atau masukan, apakah efektif untuk mempengaruhi orang lain melakukan apa yang kita rencanakan?

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan Pemuda:

“Berhubung karena program sudah ditentukan sebelumnya, pimpinan sudah pastinya terlibat bahkan tanpa kami minta sekalipun, karena itu sudah peraturannya. Tetapi kalau ke teman kerja, misalnya saya kepada beberapa kepala bidang lainnya, apabila ada kegiatan di bidang kepemudaan, sering melibatkan bidang lainnya, begitupun sebaliknya. Karena menurut saya kerja sama itu cukup penting, dan menurut saya dengan melibatkan bidang lainnya, maka persaudaraan itu akan semakin tumbuh dan menghasilkan sesuatu yang baik. Menurut saya melibatkan ini efektif ya, karena dengan adanya gagasan mereka, kalau misalnya itu sebuah program maka, mereka juga akan bekerja sama dengan baik dan tekun begitu, agar apa yang kita rencanakan itu bisa kita capai bersama-sama”.<sup>6</sup>

Hasil wawancara dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian :

“Kalau saya sering minta saran dan pendapat dari rekan sekerja, tapi kalau kepada pimpinan mungkin jarang ya. Efektif pastinya menurut saya apalagi kan sarannya juga bermanfaat untuk mencapai tujuan”.<sup>7</sup>

Hasil wawancara dengan pegawai sub bagian program dan keuangan:

“Saran kalau saya jarang sih, karena saya kan di bidang keuangan, jadi untuk tugas masing-masing itu sudah ada. Kalau menurut saya memang cukup efektif kalau memang tujuannya untuk meminta keterlibatan orang lain”.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara 11 Mei 2021

<sup>7</sup> Hasil wawancara 11 Mei 2021

<sup>8</sup> Hasil wawancara 11 Mei 2021

Kemudian, hasil wawancara dengan Kepala Kesekretariatan:

“Saya sering minta saran dan ide dari pimpinan begitu juga dengan rekan sekerja. Karena menurut saya ya dalam suatu tugas kita tidak akan mampu melakukannya sendiri. Kalau efektif tidaknya itu tergantung ide yang kita usulkan. Kalau bagus ya pasti akan tertarik untuk terlibat tapi kalau tidak, mungkin kita harus memperbaikinya lagi”.<sup>9</sup>

## **1.2.Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, ditemukan beberapa indikasi penggunaan taktik kekuasaan atau taktik pengaruh di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. Sebuah teori menyatakan bahwa setiap organisasi pasti ada penggunaan kekuasaan atau pengaruh di dalam organisasi tersebut. Sejauh ini, pemanfaatan taktik kekuasaan terjadi di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. Taktik kekuasaan yang digunakan bisa sering digunakan dan tidak digunakan, serta dapat efektif dan tidak efektif. Jika taktik kekuasaan efektif maka dapat menghasilkan komitmen sedangkan apabila tidak efektif dapat menghasilkan perlawanan. Sementara komitmen dapat membantu organisasi agar berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi bersama-sama. Pemanfaatan taktik kekuasaan yang tidak baik akan berdampak negatif pada hubungan antara pimpinan dan anggota serta dengan rekan sekerja, yang kemudian berdampak pada produktivitas organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk

---

<sup>9</sup> Hasil wawancara 11 Mei 2021

membantu memberikan solusi penggunaan taktik kekuasaan secara baik, taktik mana yang efektif dan tidak efektif. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif sehingga memperoleh informasi yang statistik dan mudah dimengerti. Adapun pertanyaan penelitian yang dijadikan sebagai fokus dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Apa taktik kekuasaan yang sering digunakan oleh bawahan ketika memengaruhi atasan (*upward influence*) di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung?
- 2) Apa taktik kekuasaan yang sering digunakan oleh atasan ketika memengaruhi bawahan (*downward influence*) di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung?
- 3) Apa taktik kekuasaan yang sering digunakan oleh pegawai ketika memengaruhi rekan sekerja (*lateral influence*) di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung?
- 4) Seberapa efektif taktik kekuasaan yang digunakan pimpinan di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung?

### **1.3.Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui taktik kekuasaan apa yang dijalankan di dalam organisasi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Bandung berdasarkan arah pengaruh dan efektifitas dari taktik pengaruh yang digunakan dalam organisasi Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Teridentifikasinya taktik kekuasaan yang digunakan oleh bawahan ketika memengaruhi atasan di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung
2. Teridentifikasinya taktik kekuasaan yang digunakan oleh pimpinan ketika memengaruhi bawahan di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung
3. Teridentifikasinya taktik kekuasaan yang digunakan oleh bawahan ketika memengaruhi rekan sekerjanya di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung
4. Teridentifikasinya efektivitas taktik kekuasaan yang digunakan di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung

#### **4.1. Manfaat dan Kegunaan Penelitian**

##### **4.1.1. Secara Teoritis**

Manfaat dari penelitian ini secara teoritis adalah untuk membantu dan berkontribusi dalam pengembangan ilmu tentang organisasi dan perilaku organisasi khususnya mengidentifikasi teori tentang penggunaan taktik kekuasaan berdasarkan arah pengaruh yang diterapkan dalam sebuah organisasi serta efektivitas dari masing-masing taktik kekuasaan (pengaruh).

##### **4.1.2. Secara Praktis**

Hasil penelitian tentang taktik kekuasaan ini secara praktis dapat digunakan sebagai bahan masukan dan acuan bagi pimpinan dan anggota organisasi dalam menerapkan taktik kekuasaan untuk meningkatkan produktivitas anggota dalam organisasi.