
Tinjauan Hubungan Budaya Organisasi dengan Penyalahgunaan Kekuasaan

Raihan Chaerani Putri Budiman

Magister Administrasi Publik Universitas Sebelas Maret,

raihanchaerani@student.uns.ac.id

Abstrak

Penyalahgunaan kekuasaan adalah suatu bentuk dari penyalahgunaan wewenang. Wewenang yang seharusnya digunakan sebagai alat untuk menjalankan tugas, telah disalahartikan sebagai kekuasaan pribadi. Padahal kewenangan yang diberikan dimaksudkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Hubungan budaya organisasi dengan penyalahgunaan kekuasaan atau *abuse of power* menjadi fokus penelitian ini. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka dengan serangkaian kegiatan pengumpulan data yakni membaca, mencatat serta mengolah bahan penulisan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat faktor budaya organisasi yang positif dan negatif yang dapat berupa sikap kepemimpinan dan orientasi pada tugas dan target tertentu. Budaya organisasi negatif yang tidak menekankan nilai-nilai etis dan transparansi menciptakan ruang bagi perilaku yang tidak bertanggung jawab dan manipulatif terjadi penyalahgunaan kekuasaan dengan melawan etika. Untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan, organisasi perlu membangun dan mempertahankan budaya yang sehat dan etis dengan menerapkan nilai-nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap aspek yaitu menetapkan prosedur pelaporan yang jelas, memberikan perlindungan bagi pelapor dan memastikan bahwa kekuasaan tidak terkonsentrasi pada beberapa individu.

Kata kunci: budaya organisasi, wewenang, penyalahgunaan kekuasaan

Abstract

Abuse of power is a form of abuse of authority. Authority, which should be used as a tool to carry out duties, has been misconstrued as personal power. However, the authority given is intended to achieve the goals of an organization. The relationship between organizational culture and abuse of power is the focus of this research. The method used in this study was a literature review, involving a series of data collection activities such as reading, noting, and processing writing materials. The research results showed that there were positive and negative organizational cultural factors, which could include leadership attitudes and orientation towards specific tasks and targets. A negative organizational culture that did not emphasize ethical values and transparency created space for irresponsible and manipulative behavior, leading to abuse of power against ethical principles. To prevent abuse of power, organizations need to build and maintain a healthy and ethical culture by implementing values of integrity, transparency, and accountability in all aspects, such as establishing clear reporting procedures, providing protection for whistleblowers, and ensuring that power is not concentrated in a few individuals.

Keywords: organizational culture, authority, abuse of power

PENDAHULUAN

Penyalahgunaan kekuasaan (*abuse of power*) saat ini menjadi topik yang ramai dibicarakan, baik di media massa, media cetak, maupun media elektronik. *Abuse of Power* adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang pejabat publik atau penguasa dengan tujuan tertentu, baik untuk kepentingan pribadi, kelompok, atau korporasi. (Hafis dan Yogya, 2017)

Penyalahgunaan kekuasaan adalah suatu bentuk dari penyalahgunaan wewenang. Wewenang yang seharusnya digunakan sebagai alat untuk menjalankan tugas seringkali disalahartikan sebagai kekuasaan pribadi, yang memungkinkan digunakannya untuk kepentingan pribadi. Individu yang menempati posisi kunci dalam institusi negara seringkali merasa berhak untuk memanfaatkan wewenang yang mereka miliki secara leluasa. Semakin tinggi posisi yang dijabat, semakin luas pula wewenang yang dimiliki.

Istilah "wewenang" atau "kewenangan" dalam karya Henry Campbell Black (1990) pada Satriya Nugraha (2016) disejajarkan dengan kata "*authority*" dalam bahasa Inggris dan "*bevoegdheid*" dalam bahasa Belanda. Menurut Black's Law Dictionary, "*authority*" didefinisikan sebagai kekuasaan hukum; hak untuk memerintah atau bertindak; hak dan kekuasaan bagi pejabat publik untuk menuntut kepatuhan terhadap perintah yang dikeluarkan secara sah dalam ruang lingkup tugas publik mereka. Philipus M. Hadjon menekankan bahwa "*bevoegdheid*" dalam hukum Belanda memiliki konotasi spesifik, di mana dalam konteks hukum privat dan publik, istilah ini digunakan, tetapi "wewenang" secara khusus digunakan dalam konteks hukum publik.

Perbuatan menyalahgunakan wewenang dianggap terjadi ketika seseorang menggunakan kewenangan yang secara umum melekat pada posisi atau jabatan yang

mereka pegang, tidak sesuai dengan tujuan asli pemberian kewenangan tersebut. Hal ini berarti, kewenangan yang seharusnya dipergunakan sesuai dengan ketentuan atau kebiasaan yang berlaku, digunakan untuk maksud yang berbeda dari yang dimaksudkan saat kewenangan itu diberikan. (Barhamudin, 2019: 178).

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai *framework of common assumptions, values, and beliefs that dictates how organizations treat individuals* (kerangka kerja dari asumsi umum, nilai-nilai, dan kepercayaan yang mendikte bagaimana organisasi memperlakukan seseorang) (Bamidale, 2010:5). Sebagian besar perubahan budaya terjadi dari arah peran dan kekuasaan ke budaya berdasarkan prestasi (Harrison & Stokes, 1992). Adanya penyalahgunaan wewenang memiliki indikasi bahwa terdapat peran dari budaya organisasi.

METODO PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan atau tinjauan literatur. Tinjauan literatur adalah penelitian yang komprehensif terhadap penelitian yang telah dilakukan untuk menemukan rasionalitas dari penelitian yang ada atau untuk mendapatkan ide penelitian baru dengan mengkaji topik tertentu. Hal ini bertujuan untuk menunjukkan kepada pembaca apa yang sudah diketahui dan apa yang masih perlu diteliti mengenai topik tersebut (Denney & Tewksbury, 2013). Sumber-sumber untuk studi literatur dapat mencakup jurnal, buku, dokumentasi, internet, dan perpustakaan. Metode studi literatur melibatkan serangkaian kegiatan seperti pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penulisan (Zed, 2008). Jenis penulisan yang digunakan adalah tinjauan literatur yang berfokus pada hasil penelitian yang relevan dengan topik atau variabel yang sedang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Politik dan Kekuasaan

Politik dan kekuasaan tidak hanya berlaku dalam sistem pemerintahan, tetapi juga dalam organisasi formal, badan usaha, organisasi keagamaan, kelompok, bahkan dalam unit keluarga. Politik adalah jaringan interaksi antara manusia di mana kekuasaan diperoleh, ditransfer, dan digunakan. Politik dijalankan untuk menyeimbangkan kepentingan individu karyawan dan manajer, serta kepentingan organisasi. Ketika keseimbangan ini tercapai, kepentingan individu akan mendorong pencapaian kepentingan organisasi. (Sumual, et.al., 2023)

Politik memiliki peran penting dalam organisasi karena di dalamnya terdapat proses berorganisasi yang berdampak pada perilaku setiap individu atau anggota dalam organisasi. Politik dalam organisasi adalah proses memahami manajemen. Perilaku

politik merupakan tindakan yang tidak memiliki sanksi organisasi, dan bisa merugikan tujuan organisasi atau kepentingan orang lain dalam organisasi. (Sumual, et.al., 2023)

Organisasi dan kekuasaan memiliki hubungan yang erat dalam berbagai konteks, mulai dari pemerintahan hingga unit keluarga. Dalam setiap organisasi, kekuasaan adalah elemen penting yang membantu dalam mengarahkan dan mengendalikan tindakan anggotanya. Kekuasaan digunakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif, serta menjaga keseimbangan antara kepentingan individu dan kepentingan kolektif. Proses distribusi dan penggunaan kekuasaan ini mempengaruhi dinamika internal organisasi, termasuk bagaimana keputusan dibuat dan bagaimana konflik diatasi. Ketika kekuasaan dikelola dengan baik, organisasi dapat berfungsi dengan lebih harmonis dan produktif, namun jika

disalahgunakan, dapat menimbulkan ketidakpuasan dan disfungsi.

Kekuasaan terdiri dari tiga unsur utama: tujuan, cara, dan hasil. Kekuasaan bisa digunakan untuk maksud yang baik maupun buruk. Tujuan dari penggunaan kekuasaan biasanya mempengaruhi metode yang dipilih oleh individu atau kelompok yang memiliki kekuasaan tersebut. Jika pemegang kekuasaan memiliki niat baik, maka metode yang digunakan cenderung baik pula. Sebaliknya, jika tujuannya tidak baik, metode yang digunakan juga akan tidak baik, misalnya dengan menggunakan ancaman. Unsur terakhir, yaitu hasil dari kekuasaan, dapat diukur dari jumlah individu yang dapat dikendalikan atau dipengaruhi, serta sejauh mana pengaruh kekuasaan tersebut. Sikap individu yang dikuasai juga menentukan kualitas kekuasaan yang diterapkan. Jika kekuasaan diterima dan didukung, maka kekuasaan tersebut memiliki wibawa dan tidak

membutuhkan banyak paksaan dalam penerapannya. (Paramita, 2011)

Penyalahgunaan Kekuasaan

Abuse of power adalah tindakan penyalahgunaan wewenang atau kekuasaan yang dilakukan seorang pejabat untuk kepentingan tertentu, baik untuk kepentingan diri sendiri, orang lain atau korporasi. *Abuse of power* dapat dilakukan oleh pihak yang memiliki kekuasaan seperti pejabat publik terhadap rakyatnya, atasan terhadap pekerjanya, serta antar individu dengan individu lainnya.

Penyalahgunaan kekuasaan adalah penggunaan wewenang yang tidak semestinya. Wewenang yang seharusnya digunakan sebagai alat untuk menjalankan tugas, seringkali dianggap sebagai kekuasaan pribadi. Akibatnya, individu yang memegang posisi penting dalam sebuah lembaga mungkin merasa berhak menggunakan wewenang tersebut demi kepentingan pribadi. Contoh di atas

merupakan salah satu tindakan yang mencerminkan penyalahgunaan kekuasaan.

Abuse of power dapat dipahami sebagai penyalahgunaan posisi kekuasaan untuk mengambil keuntungan dari individu, organisasi, atau pemerintah sehingga menghasilkan ketidakadilan. Budaya organisasi dapat dipahami dengan berbagai cara atau interpretasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan asumsi, nilai, dan keyakinan bersama yang membentuk cara organisasi memperlakukan individu. Hal ini juga dapat dipahami sebagai norma-norma, nilai, asumsi, kepercayaan, dan kebiasaan yang dibentuk dalam suatu organisasi dan disetujui oleh semua anggotanya sebagai panduan atau referensi dalam melaksanakan aktivitas organisasi, baik untuk kepentingan karyawan maupun pihak lain. Budaya organisasi memiliki komponen penyusun yaitu diantaranya,

1. Nilai yaitu keyakinan akan apa yang baik bagi organisasi. Dapat berbentuk eksplisit atau implisit. Nilai dapat diekspresikan dalam kinerja, kompetensi, daya saing, dan kerja sama tim
2. Norma yaitu aturan atau prinsip. Diwariskan dari mulut ke mulut dan dapat dipaksakan melalui reaksi. Biasanya tidak tertulis atau diekspresikan melalui berbagai standar 'seharusnya': work hard, play hard; come in early, stay late; look relaxed at all times.
3. Artefak yaitu aspek yang terlihat dan nyata dari sebuah organisasi. Mencakup fisik lingkungan kerja, nada dan bahasa yang digunakan, cara orang menyapa dan lain sebagainya.

Budaya organisasi dapat menyumbang adanya *abuse of power* ini, dengan berbagai komponennya. Sumbangsih ini dapat terlihat dalam perusahaan yang berorientasi pada tugas, organisasi dapat mentolerir intimidasi untuk

mencapai target yang ditetapkan meskipun itu berarti menerima perilaku yang tidak etis (Einarsen, 1999). Pernyataan ini terkadang dihubungkan dengan perasaan karyawan yang seperti robot, sehingga menunjukkan bagaimana organisasi berorientasi tugas otomatis dapat mendemotivasi dan merendahkan karyawan. Selain itu, adanya identifikasi 'suasana negatif atau suasana yang terlalu informal' sebagai kemungkinan penyebab adanya ketidakadilan seperti intimidasi. Dengan demikian, 'suasana negatif ditunjukkan oleh, misalnya banyaknya konflik' dan suasana yang terlalu informal karena 'kurangnya batasan yang jelas antara masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan pribadi' (Baillien et al., 2008: 9).

Hubungan budaya organisasi dan Penyalahgunaan Kekuasaan

Hubungan antara budaya organisasi dan penyalahgunaan kekuasaan sangat erat dan kompleks. Budaya organisasi

merupakan seperangkat nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi dan menjadi panduan dalam berperilaku. Budaya yang kuat dan positif, yang menekankan nilai-nilai seperti integritas, transparansi, dan akuntabilitas, dapat menjadi penghalang efektif terhadap penyalahgunaan kekuasaan. Ketika norma-norma etis dijunjung tinggi dan transparansi menjadi praktik yang lazim, anggota organisasi cenderung merasa diawasi dan bertanggung jawab atas tindakan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan di mana penyalahgunaan kekuasaan kurang mungkin terjadi, karena ada harapan dan tekanan sosial untuk bertindak secara etis dan bertanggung jawab.

Sebaliknya, dalam organisasi dengan budaya yang lemah atau negatif, risiko penyalahgunaan kekuasaan meningkat. Budaya yang tidak menekankan nilai-nilai etis dan transparansi menciptakan ruang bagi perilaku yang tidak bertanggung

jawab dan manipulatif. Dalam lingkungan seperti ini, pemegang kekuasaan mungkin merasa memiliki keleluasaan lebih besar untuk bertindak demi kepentingan pribadi atau kelompok tertentu tanpa takut akan konsekuensi. Kurangnya mekanisme pengawasan dan kontrol yang efektif memperburuk situasi ini, memungkinkan individu untuk menyalahgunakan kekuasaan dengan sedikit atau tanpa hambatan. Akibatnya, ini dapat merusak kepercayaan, moral, dan produktivitas dalam organisasi.

Oleh karena itu, membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang sehat dan etis sangat penting untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan. Organisasi perlu menerapkan nilai-nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap aspek operasionalnya. Ini termasuk menetapkan prosedur pelaporan yang jelas dan memberikan perlindungan bagi pelapor (whistleblowers), serta memastikan bahwa kekuasaan tidak

terkonsentrasi pada segelintir individu. Selain itu, budaya yang mendorong kolaborasi dan partisipasi dapat membantu mendistribusikan kekuasaan secara lebih merata dan mengurangi risiko dominasi oleh individu tertentu. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat dan positif tidak hanya melindungi organisasi dari penyalahgunaan kekuasaan, tetapi juga meningkatkan kinerja dan keberhasilan jangka panjangnya.

Peran Pemimpin

Di sisi lain, *abuse of power* membutuhkan subjeknya sehingga terjadi demikian. Peran pemimpin dalam sebuah organisasi datang dengan banyak kekuatan posisi dan karena banyak pemimpin tidak tahu bagaimana memimpin melalui penggunaan keterampilan kepemimpinan, kekuatan pribadi, atau pengaruh, mereka beralih ke perilaku otokratis dan sebaliknya berusaha untuk mengontrol dan menyelesaikan sesuatu. Penyalahgunaan kekuasaan adalah akibat langsung dari

kurangnya pengalaman, subjektivitas, dan ketidakmampuan dan dapat menyebabkan banyak sekali disfungsi dalam organisasi, dalam tim, dengan rekan kerja, karyawan, dan bahkan cara fungsi bisnis serta intoleransinya dikombinasikan dengan kepuasan kerja yang rendah menyebabkan konflik interpersonal dengan rekan kerja karena kemarahan mungkin dilampiaskan kepada mereka. Dengan kata lain, penyalahgunaan kekuasaan seorang pemimpin dapat berdampak negatif terhadap kinerja, keterlibatan, moral, produktivitas, dan laba karyawan (Dranitsaris-Hilliard & Dranitsaris, 2022).

Orientasi Organisasi

Selain sumbangan baik dari budaya organisasi dan subjek yang memiliki kekuasaan secara umum, terdapat dimensi kekuatan (*dimension of power*) atau singkatnya organisasi dapat mengadopsi kekuatan sebagai orientasinya. Organisasi yang memiliki orientasi kekuatan dapat

dipahami sebagai budaya organisasi yang didasarkan pada ketimpangan akses terhadap sumber daya atau budaya organisasi yang hanya memiliki satu kekuatan. Jenis budaya organisasi ini juga dapat dianggap sebagai aturan yang berorientasi pada rasa hormat terhadap otoritas, rasionalitas dalam prosedur, pembagian kerja dan normalisasi. Pusat kekuatan adalah otoritas formal dan memegang kekuasaan untuk mengontrol dan mempengaruhi kegiatan dalam organisasi. Bentuk budaya organisasional ini memiliki beberapa keuntungan antara lain: Menyatukan individu melalui visi pemimpin; dapat bergerak cepat di pasar dan membuat perubahan internal yang cepat; memanfaatkan pengetahuan, kebijaksanaan, dan bakat pemimpin; dapat memberikan arah dan kepastian, dan mengurangi konflik dan kebingungan pada saat darurat. Namun di sisi lain, kerugian dari jenis budaya organisasi yang berorientasi pada kekuatan

lebih banyak, antara lain: bawahan memberi prioritas tertinggi pada keinginan atasan, bahkan ketika hal itu mengganggu pekerjaan penting; bawahan takut memberi kabar buruk kepada atasan; bawahan tidak mempertanyakan atasa bahkan ketika atasan terlihat salah; pekerja dengan kekuasaan dapat melanggar aturan karena impunitas dan hak istimewa; informasi adalah sumber kekuatan pribadi dan terbatas pada teman dan sekutu; dan bawahan dipromosikan dengan alasan kesetiaan bahkan ketika mereka tidak terlalu kompeten (Manetje, 2009: 17-20).

1. Kesimpulan

Terdapat hubungan yang erat antara budaya organisasi dan penyalahgunaan kekuasaan. Budaya organisasi yang kuat dan positif, yang menekankan nilai-nilai seperti integritas, transparansi, dan akuntabilitas, dapat menjadi penghalang efektif terhadap penyalahgunaan kekuasaan. Sebaliknya,

budaya organisasi yang lemah atau negatif meningkatkan risiko penyalahgunaan kekuasaan, terutama ketika nilai-nilai etis dan transparansi tidak dijunjung tinggi.

Budaya organisasi menyumbang adanya *abuse of power* atau *abuse of authority* salah satunya karena orientasi pada tugas dan target tertentu sehingga melawan etika. Namun disisi lain, penyalahgunaan kekuasaan ini dapat terjadi apabila terdapat subjeknya yang memiliki pengalaman yang kurang, terlalu subjektif, dan tidak mampu untuk menjadi pemimpin yang baik, sehingga menghasilkan disfungsi dalam organisasi.

Faktor budaya organisasi seperti orientasi pada tugas dan target tertentu seringkali dapat melawan etika, dapat memberikan ruang bagi penyalahgunaan kekuasaan. Budaya yang terlalu formal atau terlalu informal, serta kurangnya batasan yang jelas antara masalah pekerjaan dan pribadi, juga

berkontribusi pada lingkungan di mana penyalahgunaan kekuasaan dapat terjadi.

Untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan, organisasi perlu membangun dan mempertahankan budaya yang sehat dan etis dengan menerapkan nilai-nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap aspek operasionalnya. Ini termasuk menetapkan prosedur pelaporan yang jelas, memberikan perlindungan bagi pelapor (whistleblowers), dan memastikan bahwa kekuasaan tidak terkonsentrasi pada segelintir individu. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat dan positif tidak hanya melindungi organisasi dari penyalahgunaan kekuasaan tetapi juga meningkatkan kinerja dan keberhasilan jangka panjangnya.

2. Daftar Pustaka

Al Hafis, R. I., & Yogia, M. A. 2017. *Abuse of power: Tinjauan terhadap penyalahgunaan kekuasaan oleh pejabat publik di Indonesia.*

Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 3(1), 80-88.

Baillien, E., Neyens, I., & De Witte, H. 2008. Organizational, team related and job related risk factors for workplace bullying, violence and sexual harassment in the workplace: A qualitative study. *International Journal of Organizational Behaviour*, 13(2), 132-146.

Barhamudin, B. 2019. Penyalahgunaan Kewenangan Pejabat Pemerintahan Dan Ruang Lingkupnya Menurut Undang-Undang Administrasi Pemerintahan. *Solusi*, 17(2), 175-192.

Denney, A. S., & Tewksbury, R. 2013. How to write a literature review. *Journal of criminal justice education*, 24(2), 218-234.

Einarsen, S. 1999. The nature and causes of bullying at work. *International journal of manpower*.

Braithwaite, J., & Kinchington, B. R. 1979. *Crime and the Abuse of Power: Offences and Offenders Beyond the Reach of the Law*

-
- (Vol. 3). Canberra: Australian Government Publishing Service.
- Gleson, Patrick. 2018. Abuse of Authority in the Workplace. Diunduh pada <https://work.chron.com/abuse-authority-workplace-8178.html>.
- Harrison, R., & Stokes, H. (1992). Diagnosing organizational culture instrument. John Wiley & Sons.
- Manetje, O., & Martins, N. 2009. The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Southern African Business Review Volume, 13(1)*,87–111.
<https://doi.org/10.5539/mas.v13n4p137>
- Nugraha, S. 2016. Konsep Penyalahgunaan Wewenang Dalam Undang-Undang Tindak Pidana Korupsi Di Indonesia. *Jurnal Socioscientia (Ilmu-Ilmu Sosial)*, 8, 1.
- Paramita, P. D. 2011. Keterkaitan antara politik dan kekuasaan dalam organisasi. *Dinamika Sains*, 9(21).
- Roshani. (tt) Organizational Culture. Diunduh pada <https://www.businessmanagementideas.com/organisation-organizational-culture/17467>
- Zed, M. 2004. *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia.