

Keterampilan Politik dan Potensi Pertumbuhan Karier: Peran Akuisisi Sumber Daya Sosial dan Ingratiation

Akmal

Departemen Manajemen, Universitas Bung Hatta Padang, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Jul 25, 2026
Revised Aug 04, 2026
Accepted Aug 13, 2026

Keywords:

Political skill
Social Resource Theory
Career growth
Ingratiation
ASN

ABSTRACT

Penelitian ini menganalisis pengaruh political skill terhadap potensi pertumbuhan karier melalui akuisisi sumber daya sosial serta menguji peran ingratiation sebagai moderator pada aparatur sipil negara (ASN). Penelitian menggunakan Social Resource Theory dengan pendekatan kuantitatif. Responden terdiri atas 137 ASN Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS. Hasil menunjukkan political skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuisisi sumber daya sosial ($\beta=0,603$; $t=11,914$; $p=0,000$) dan potensi pertumbuhan karier ($\beta=0,427$; $t=5,742$; $p=0,000$). Akuisisi sumber daya sosial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap potensi pertumbuhan karier ($\beta=0,065$; $t=2,609$; $p=0,002$). Sebaliknya, ingratiation tidak berpengaruh signifikan terhadap potensi pertumbuhan karier ($\beta=0,009$; $t=0,091$; $p=0,927$) dan tidak memoderasi hubungan antara akuisisi sumber daya sosial dan potensi pertumbuhan karier ($\beta=0,090$; $t=0,805$; $p=0,421$). Temuan menunjukkan bahwa pertumbuhan karier lebih terkait dengan kompetensi interpersonal, kemampuan membangun jaringan, dan akses terhadap sumber daya sosial dibandingkan perilaku mengambil hati.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author:

Akmal
Departemen Manajemen
Universitas Bung Hatta
Jalan Sumatera Ulak Karang Padang Sumatera Barat
Email: akmalbunghatta81@gmail.com

1. INTRODUCTION

Pertumbuhan karier tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis dan kinerja formal, tetapi juga oleh kemampuan individu memahami lingkungan sosial dan membangun hubungan yang memberikan akses terhadap sumber daya organisasi. Bukti empiris menunjukkan bahwa keterampilan politik dan jaringan sosial merupakan faktor potensial dalam perkembangan karier. Individu yang memiliki keterampilan politik mampu memahami perilaku orang lain, menyesuaikan pendekatan interpersonal, membangun kepercayaan, serta menggunakan jaringan sosial untuk mencapai tujuan kerja dan karier (Cullen et al., 2018; Epitropaki et al., 2016).

Social Resource Theory menjelaskan bahwa sumber daya sosial melekat pada posisi kontak yang dicapai individu melalui jaringan sosial (Lin et al., 1981). Dalam organisasi, hubungan dengan supervisor penting karena supervisor memiliki akses terhadap informasi, dukungan, umpan balik, dan peluang pengembangan. Dua sumber daya yang relevan adalah hubungan jaringan ekspresif dengan supervisor dan supervisor developmental feedback yang membantu karyawan memahami ekspektasi peran, norma organisasi, serta cara memperbaiki pekerjaan (Bozionelos, 2006; Li et al., 2011).

Meskipun manfaat jaringan dan sumber daya sosial telah banyak dikaji, hasil penelitian mengenai kontribusinya terhadap tujuan karier masih beragam (Bozionelos, 2003; Bozionelos & Wang, 2006; Wolff & Moser, 2009). Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan sumber daya sosial belum tentu otomatis menghasilkan pertumbuhan karier. Individu perlu memiliki kemampuan untuk memperoleh dan menggunakan sumber daya tersebut secara efektif.

Keterampilan politik merupakan kompetensi interpersonal yang memungkinkan individu membaca situasi sosial secara akurat, menyesuaikan perilaku, memengaruhi orang lain, membangun jaringan, dan menampilkan ketulusan yang menumbuhkan kepercayaan (Ferris et al., 2005). Kemampuan tersebut dapat meningkatkan akses terhadap informasi, dukungan, bantuan, dan hubungan profesional yang menjadi sumber daya penting bagi perkembangan karier.

Penelitian ini juga mempertimbangkan ingratiation sebagai perilaku pengaruh interpersonal. Ingratiation merupakan seperangkat perilaku yang bertujuan meningkatkan daya tarik interpersonal dan memperoleh bantuan dari orang lain, misalnya melalui pujian, persetujuan, pemberian bantuan, dan presentasi diri (Kumar & Beyerlein, 1991; Tedeschi & Melburg, 1984). Walaupun beberapa penelitian menemukan hubungan ingratiation dengan keberhasilan karier (Aryee et al., 1996; Sibunruang et al., 2016), efektivitasnya dapat bergantung pada bagaimana perilaku tersebut dipersepsikan.

Penelitian ini berfokus pada ASN karena pertumbuhan karier dalam organisasi publik berlangsung dalam struktur hierarkis yang menjadikan hubungan dengan supervisor, akses informasi, dan penilaian kinerja relevan. Penelitian menguji pengaruh keterampilan politik terhadap akuisisi sumber daya sosial dan potensi pertumbuhan karier, pengaruh akuisisi sumber daya sosial terhadap potensi pertumbuhan karier, serta pengaruh langsung dan peran moderasi ingratiation. Kebaruan penelitian terletak pada pengujian ketiga aspek tersebut secara terpadu dalam konteks ASN Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat.

2. RESEARCH METHOD

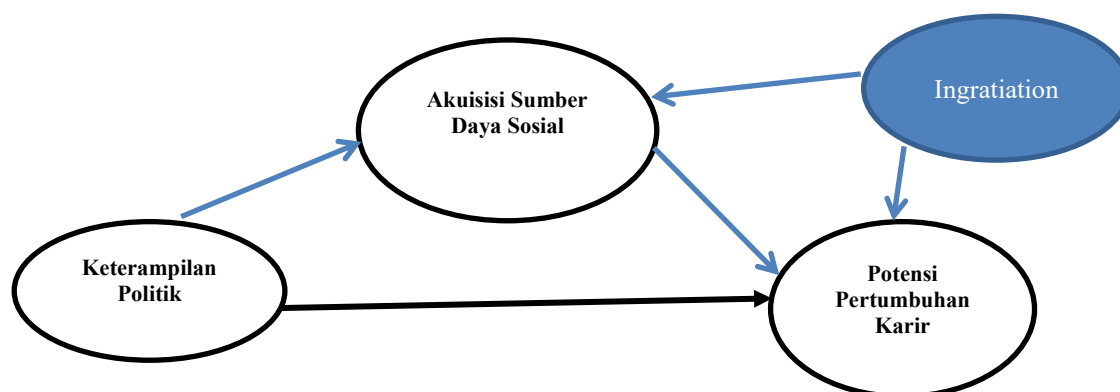
Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Responden penelitian adalah 137 aparatur sipil negara pada Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, sedangkan data dikumpulkan melalui kuesioner.

Potensi pertumbuhan karier didefinisikan sebagai proses individu mengembangkan keterampilan dan kemampuan, mengambil tanggung jawab baru, dan memperoleh peran pekerjaan yang lebih kaya untuk mencapai tujuan karier masa depan (Liu et al., 2010). Pengukurannya mengadaptasi item Bedeian et al. (1991). Political skill diukur menggunakan 18 item Political Skill Inventory yang dikembangkan Ferris et al. (2005).

Akuisisi sumber daya sosial mencakup (1) sumber daya jaringan ekspresif yang berfokus pada supervisor, yaitu hubungan erat yang terbentuk antara karyawan dan supervisor, dan (2) supervisor developmental feedback, yaitu informasi yang membantu karyawan belajar, berkembang, dan memperbaiki pekerjaan (Bozionelos, 2006; Zhou, 2003). Ingratiation didefinisikan sebagai perilaku interpersonal yang meningkatkan daya tarik interpersonal untuk memperoleh bantuan dari orang lain (Kumar & Beyerlein, 1991; Westphal & Stern, 2007).

Analisis data menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4.0. Evaluasi model pengukuran mencakup convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability. Model struktural digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel. Pengujian hipotesis menggunakan bootstrapping; hubungan dinyatakan signifikan apabila T-statistics >1,96 dan P-values <0,05.

Hipotesis penelitian: H1 keterampilan politik berpengaruh positif terhadap akuisisi sumber daya sosial; H2 akuisisi sumber daya sosial berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karier; H3 keterampilan politik berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karier; H4 ingratiation berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karier; H5 ingratiation memperkuat hubungan antara akuisisi sumber daya sosial dan potensi pertumbuhan karier.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

3. RESULTS AND DISCUSSIONS

Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 1. Tabel menunjukkan bahwa H1, H2, dan H3 signifikan, sedangkan H4 dan H5 tidak signifikan.

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Original Sample	T Statistics	P Values	Keputusan
H1: KP → ASDS	0,603	11,914	0,000	Diterima
H2: ASDS → PPK	0,065	2,609	0,002	Diterima
H3: KP → PPK	0,427	5,742	0,000	Diterima
H4: Ingratiation → PPK	0,009	0,091	0,927	Ditolak
H5: Ingratiation × ASDS → PPK	0,090	0,805	0,421	Ditolak

Pengaruh Keterampilan Politik terhadap Akuisisi Sumber Daya Sosial

H1 diterima. Political skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuisisi sumber daya sosial ($\beta=0,603$; $t=11,914$; $p=0,000$). Semakin tinggi kemampuan individu memahami situasi sosial, membangun komunikasi, menjalin relasi, dan memengaruhi orang lain secara efektif, semakin besar kemampuan memperoleh dukungan, informasi, akses, dan bantuan di lingkungan kerja. Temuan ini mendukung Social Resource Theory bahwa kompetensi interpersonal dapat menjadi sarana memperoleh sumber daya yang tertanam dalam jaringan sosial.

Pengaruh Akuisisi Sumber Daya Sosial terhadap Potensi Pertumbuhan Karier

H2 diterima ($\beta=0,065$; $t=2,609$; $p=0,002$). Walaupun koefisien relatif kecil, hasil menunjukkan bahwa dukungan, jaringan profesional, akses informasi, dan hubungan dengan supervisor tetap berkontribusi terhadap peluang pengembangan karier. Hubungan yang dekat dengan supervisor dapat menyediakan umpan balik dan informasi yang relevan bagi peningkatan kinerja dan kesiapan karier.

Pengaruh Keterampilan Politik terhadap Potensi Pertumbuhan Karier

H3 diterima ($\beta=0,427$; $t=5,742$; $p=0,000$). Political skill memiliki pengaruh langsung yang cukup kuat dalam model. Individu dengan keterampilan politik mampu membangun citra profesional, memperluas jaringan, memperoleh kepercayaan, dan meningkatkan visibilitas dalam organisasi. Kondisi tersebut dapat memperbesar peluang memperoleh kesempatan pengembangan, pelatihan, pengayaan pekerjaan, dan promosi.

Pengaruh Ingratiation terhadap Potensi Pertumbuhan Karier

H4 ditolak ($\beta=0,009$; $t=0,091$; $p=0,927$). Perilaku mengambil hati tidak terbukti meningkatkan potensi pertumbuhan karier. Dalam konteks ASN yang diteliti, karier tampaknya lebih terkait dengan kompetensi, kinerja, kemampuan kerja, dan kontribusi nyata dibandingkan perilaku yang berorientasi pada pencitraan. Ingratiation yang berlebihan juga berpotensi dipersepsikan kurang autentik.

Peran Moderasi Ingratiation

H5 ditolak ($\beta=0,090$; $t=0,805$; $p=0,421$). Ingratiation tidak memperkuat maupun memperlemah hubungan antara akuisisi sumber daya sosial dan potensi pertumbuhan karier. Temuan ini menunjukkan bahwa sumber daya sosial yang diperoleh melalui hubungan profesional tidak menjadi lebih bernilai hanya karena individu menggunakan perilaku mengambil hati. Hubungan berbasis kompetensi, kepercayaan, dan kualitas kerja tampak lebih penting.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menguji hubungan antara political skill, akuisisi sumber daya sosial, ingratiation, dan potensi pertumbuhan karier dalam konteks sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa political skill merupakan determinan penting potensi pertumbuhan karier, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui akuisisi sumber daya sosial. Karyawan yang memiliki political skill yang kuat lebih mampu membangun hubungan kerja yang efektif, memperoleh informasi yang bernilai, dan mendapatkan dukungan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peluang kemajuan karier yang lebih besar. Selain itu, akuisisi sumber daya sosial berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karier, yang menegaskan pentingnya jaringan interpersonal yang suportif dalam memfasilitasi pengembangan profesional karyawan. Sebaliknya, ingratiation tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap potensi pertumbuhan karier dan tidak memoderasi hubungan antara akuisisi sumber daya sosial dan potensi pertumbuhan karier. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemajuan karier di sektor publik lebih didorong oleh kompetensi interpersonal, kredibilitas, dan akses terhadap sumber daya sosial yang bermakna daripada impression management atau perilaku mencari kesukaan.

Secara teoritis, penelitian ini memperluas Social Resource Theory dengan menunjukkan bahwa political skill meningkatkan pertumbuhan karier melalui kemampuan karyawan memperoleh sumber daya sosial yang bernilai. Secara praktis, temuan penelitian mendorong organisasi publik untuk berinvestasi pada pengembangan political skill, kemampuan komunikasi, dan jaringan kolaboratif karyawan, bukan menekankan ingratiation sebagai strategi kemajuan karier. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji variabel mediasi atau moderasi tambahan, seperti organizational support, leader-member exchange, atau career adaptability, serta memvalidasi model yang diusulkan pada konteks organisasi dan sektor yang berbeda. Implikasi praktisnya, organisasi publik perlu memperkuat pelatihan komunikasi, pembangunan jaringan, kolaborasi, dan pemberian developmental feedback. Pengembangan karier sebaiknya berbasis kompetensi, kinerja, kredibilitas, dan hubungan kerja profesional, bukan perilaku mengambil hati.

Keterbatasan penelitian terletak pada konteks responden yang terbatas pada 137 ASN Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat dan penggunaan kuesioner. Penelitian selanjutnya dapat memperluas konteks organisasi, jumlah sampel, dan menguji variabel seperti organizational support, leader-member exchange, atau career adaptability. Penelitian menunjukkan bahwa keterampilan politik berperan penting dalam pertumbuhan karier ASN. Keterampilan politik berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuisisi sumber daya sosial maupun potensi pertumbuhan karier, sedangkan akuisisi sumber daya sosial juga berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karier. Sebaliknya, ingratiation tidak berpengaruh langsung dan tidak memoderasi hubungan akuisisi sumber daya sosial dengan potensi pertumbuhan karier. Temuan menegaskan pentingnya kompetensi interpersonal, jaringan, kepercayaan, dan akses terhadap sumber daya sosial dalam pengembangan karier ASN. Implikasinya, organisasi publik perlu memperkuat pelatihan komunikasi, pembangunan jaringan, kolaborasi, dan supervisor developmental feedback. Pengembangan karier sebaiknya berbasis kompetensi dan kinerja serta didukung hubungan kerja profesional. Penelitian selanjutnya dapat memperluas sampel dan konteks organisasi serta menguji variabel seperti organizational support, leader-member exchange, dan career adaptability.

DAFTAR PUSTAKA

Aryee, S., Wyatt, T., & Stone, R. (1996). Early career outcomes of graduate employees: The effect of mentoring and ingratiation. *Journal of Management Studies*, 33(1), 95–118. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1996.tb00800.x>

- Bedeian, A. G., Kemery, E. R., & Pizzolatto, A. B. (1991). Career commitment and expected utility of present job as predictors of turnover intentions and turnover behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 39(3), 331–343. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(91\)90042-K](https://doi.org/10.1016/0001-8791(91)90042-K)
- Blommaert, L., Meuleman, R., Leenheer, J., & Butkėvičiūtė, E. (2020). Social networks and career outcomes: A systematic review. *Social Networks*, 60, 52–65.
- Bozionelos, N. (2003). Intra-organizational network resources: Relation to career success and personality. *International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), 41–66.
- Bozionelos, N. (2006). Mentoring and expressive network resources: Their relationship with career success. *Journal of Managerial Psychology*, 21(1), 41–65.
- Bozionelos, N., & Wang, L. (2006). The relationship of mentoring and network resources with career success in the Chinese organizational environment. *International Journal of Human Resource Management*, 17(9), 1531–1546.
- Bradach, J. L., & Eccles, R. G. (1989). Price, authority, and trust: From ideal types to plural forms. *Annual Review of Sociology*, 15, 97–118.
- Brass, D. J. (1984). Being in the right place: A structural analysis of individual influence in an organization. *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 518–539.
- Cardy, R. L., & Dobbins, G. H. (1986). Affect and appraisal accuracy: Liking as an integral dimension in evaluating performance. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 672–678.
- Chiesa, R., Van der Heijden, B. I. J. M., Mazzetti, G., Mariani, M. G., & Guglielmi, D. (2020). “It is all about being flexible?” The relationship between career adaptability and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 120, 103438.
- Cooper, C. L., et al. (1993). *Career development and career success*. Academic Press.
- Cullen, K. L., Gerbasi, A., & Chrobot-Mason, D. (2018). Thriving in central network positions: The role of political skill. *Journal of Management*, 44(2), 682–706.
- Derr, C. B. (1988). *Managing the New Careerists*. Jossey-Bass.
- Epitropaki, O., Kapoutsis, I., Ellen, B. P., Ferris, G. R., Drivas, K., & Ntotsi, A. (2016). Navigating uneven terrain: The roles of political skill and LMX differentiation in prediction of work relationship quality and work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 37(7), 1078–1103.
- Ferris, G. R., Davidson, S. L., & Perrewé, P. L. (2005). *Political Skill at Work*. Davies-Black Publishing.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the Political Skill Inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126–152.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178.
- Higgins, C. A., & Judge, T. A. (2004). The effect of applicant influence tactics on recruitment outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 622–632.
- Jones, E. E. (1964). *Ingratiation: A Social Psychological Analysis*. Appleton-Century-Crofts.
- Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1994). Political influence behavior and career success. *Journal of Management*, 20(1), 43–65.
- Kumar, K., & Beyerlein, M. (1991). Construction and validation of an instrument for measuring ingratiation behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 619–627.
- Li, N., Harris, T. B., Boswell, W. R., & Xie, Z. (2011). The role of supervisor developmental feedback in the transfer of training. *Personnel Psychology*, 64(3), 605–634.
- Liden, R. C., & Mitchell, T. R. (1988). Ingratiation behaviors in organizational settings. *Academy of Management Review*, 13(4), 572–587.
- Lin, N., Ensel, W. M., & Vaughn, J. C. (1981). Social resources and occupational status attainment. *Social Forces*, 59(4), 1163–1181.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219–237.
- Tedeschi, J. T., & Melburg, V. (1984). Impression management and influence in organizations. In S. B. Bacharach & E. J. Lawler (Eds.), *Research in the Sociology of Organizations* (Vol. 3, pp. 31–58). JAI Press.
- Turner, R. H. (1960). Sponsored and contest mobility. *American Sociological Review*, 25(6), 855–867.
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor–subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 487–499.

- Westphal, J. D., & Stern, I. (2007). Flattery will get you everywhere (especially if you are a male Caucasian): How ingratiation, boardroom behavior, and demographic minority status affect additional board appointments. *Administrative Science Quarterly*, 52(2), 267–303.
- Wolff, H. G., & Moser, K. (2009). Effects of networking on career success: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 196–206.
- Zhou, J. (2003). When the presence of creative coworkers is related to creativity: Role of supervisor developmental feedback. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 413–422.