

RUDYCT ACADEMIC SERIES

SOCIAL EXCHANGE THEORY

Prof Rudy C Tarumingkeng, PhD

www.rudycr.com/cv.pdf · AI – Data analyst, IBM – ASMI

INTI TEORI

Hubungan sosial dipertahankan melalui pertukaran sumber daya, kepercayaan, reciprocitas, persepsi keadilan, dan ketergantungan.

1 · APA YANG DITUKAR?

- Waktu dan tenaga
- Informasi dan pengetahuan
- Uang, status, dan peluang
- Dukungan, perhatian, trust

2 · AKAR PEMIKIRAN

Homans: rewards, costs, dan perilaku sosial.
Blau: pertukaran sosial berbeda dari transaksi ekonomi.

3 · PERTANYAAN KUNCI

Apa manfaat dan biayanya?
Apakah pertukaran adil?
Siapa bergantung pada siapa?
Apakah trust dapat dipulihkan?

MODEL PERTUKARAN SOSIAL



MEKANISME UTAMA

1. **Reciprocitas:** harapan bahwa kontribusi akan dibalas secara langsung atau tidak langsung.
2. **Trust:** kesediaan menjadi rentan berdasarkan keyakinan bahwa pihak lain dapat diandalkan.
3. **Power-dependence:** kekuasaan meningkat ketika pihak lain sangat bergantung pada sumber daya kita.

PENERAPAN

- Perceived Organizational Support
- Leader–Member Exchange
- Psychological contract & komitmen
- Pelanggan, UMKM, tim, dan layanan publik

RISIKO KETIKA TIDAK ADIL

- Trust menurun dan hubungan retak
- Withdrawal, turnover, dan konflik
- Eksploitasi ketergantungan
- Nepotisme, kolusi, dan pengawasan berlebih

Bangun hubungan dengan kontribusi yang jelas, imbalan yang adil, dan trust.
Pulihkan kepercayaan ketika janji dilanggar.

Social Exchange Theory

Prof. Ir. Rudy C. Tarumingkeng, PhD

www.rudycet.com/cv.pdf

AI – Data analyst, IBM – ASMI

[RudyCT Academic Series](#)

Abstrak

Social Exchange Theory menjelaskan hubungan sosial sebagai proses pertukaran sumber daya material dan nonmaterial yang dipengaruhi oleh biaya, manfaat, harapan, keadilan, reciprocitas, ketergantungan, dan sejarah interaksi. Artikel ini membahas akar pemikiran Homans, Blau, Emerson, Gouldner, dan pengembang kontemporer; konsep rewards, costs, outcomes, comparison level, reciprocity, trust, power, dependence, commitment, dan perceived obligation. Pembahasan diterapkan pada hubungan interpersonal, keluarga, kepemimpinan, leader–member exchange, perceived organizational support, psychological contract, keadilan organisasi, manajemen kinerja, kompensasi, kerja tim, layanan publik, kewirausahaan, hubungan pelanggan, platform digital, serta penggunaan AI. Artikel menegaskan bahwa pertukaran sosial tidak boleh direduksi menjadi kalkulasi ekonomi sederhana. Manusia menilai makna, identitas, norma, solidaritas, dan kewajiban moral; pertukaran juga berlangsung dalam konteks ketimpangan kekuasaan dan institusi. Relasi yang sehat memerlukan keseimbangan antara kontribusi dan imbalan, transparansi ekspektasi, kesempatan bersuara, dan pemulihan ketika terjadi pelanggaran. Dalam organisasi, investasi pada karyawan menghasilkan komitmen ketika diterima sebagai dukungan yang tulus dan adil, bukan sekadar transaksi. Di era digital dan AI, tantangan utama adalah menjaga trust, privasi, agensi manusia, dan kejelasan siapa yang bertanggung jawab atas nilai yang dipertukarkan.

Kata Kunci

Social Exchange Theory; reciprocitas; trust; power-dependence; perceived organizational support; leader–member exchange; psychological contract; keadilan organisasi.

1. Pendahuluan

Hubungan sosial selalu mengandung pertukaran. Seorang dosen memberi pengetahuan dan umpan balik; mahasiswa memberi perhatian, usaha, dan partisipasi. Organisasi memberi gaji, kesempatan belajar, dan perlindungan; pekerja memberi waktu, kompetensi, dan komitmen. Dalam keluarga dan komunitas, bantuan sering tidak dihitung secara langsung, tetapi tetap membangun harapan akan kepedulian dan timbal balik. Social Exchange Theory membantu menjelaskan bagaimana hubungan itu dimulai, dipertahankan, menguat, atau berakhir.

Teori ini berguna bagi manajemen karena banyak outcome organisasi—komitmen, kepuasan, citizenship behavior, retensi, dan kinerja—muncul dari persepsi tentang kualitas hubungan. Namun pertukaran tidak boleh dipahami sebagai transaksi mekanis. Nilai suatu kontribusi dipengaruhi makna, norma, identitas, dan rasa keadilan.

2. Akar Pemikiran

George Homans mengembangkan penjelasan perilaku sosial dengan menekankan keberhasilan, stimulus, nilai, dan keadilan distributif. Peter Blau membedakan pertukaran sosial dari pertukaran ekonomi: imbalan sosial sering tidak ditentukan di muka dan melahirkan kewajiban yang lebih luas. Alvin Gouldner merumuskan norma reciprocitas sebagai ekspektasi bahwa orang yang menerima manfaat akan merespons secara proporsional.

Emerson kemudian menekankan power-dependence dan jaringan pertukaran. Perkembangan berikutnya menghubungkan teori dengan trust, commitment, organizational support, LMX, psychological contract, dan relationship marketing. Tradisi ini menunjukkan bahwa teori memiliki jembatan antara psikologi sosial, sosiologi, dan ilmu organisasi.

3. Konsep Pertukaran Sosial

Pertukaran sosial adalah proses ketika aktor memberikan dan menerima sumber daya berdasarkan harapan akan hasil tertentu. Sumber daya dapat berupa uang, waktu, informasi, status, penghargaan, perhatian, perlindungan, kesempatan, atau akses. Sebagian bersifat langsung, sebagian tertunda, dan sebagian dibalas oleh pihak lain dalam komunitas.

Outcomes biasanya dipahami sebagai rewards dikurangi costs, tetapi penilaian tidak absolut. Orang membandingkan hasil dengan pengalaman sebelumnya, alternatif yang tersedia, dan standar keadilan. Imbalan yang sama dapat dirasakan tinggi oleh satu orang dan rendah oleh orang lain karena perbedaan kebutuhan dan ekspektasi.

4. Reciprositas dan Norma

Reciprositas adalah pola memberi dan menerima yang menjaga keseimbangan relasi. Direct reciprocity terjadi ketika A membantu B dan B membalas A. Generalized reciprocity terjadi ketika A membantu kelompok dengan harapan norma komunitas akan menopang dirinya pada masa depan. Balanced reciprocity menuntut pertukaran relatif seimbang dalam waktu dekat.

Norma reciprocitas memperkuat trust, tetapi juga dapat menjadi beban. Orang yang terus menerima tanpa kesempatan membalas dapat merasa berutang; orang yang memberi terus-menerus dapat mengalami eksploitasi. Kepemimpinan perlu membangun sistem yang memungkinkan kontribusi dihargai dalam berbagai bentuk, bukan hanya melalui imbalan yang seragam.

5. Trust, Risiko, dan Ketidakpastian

Trust muncul ketika seseorang bersedia rentan karena memperkirakan pihak lain akan bertindak baik, kompeten, dan konsisten. Dalam pertukaran sosial, trust menggantikan sebagian kebutuhan kontrak dan pengawasan. Ia membuat orang berbagi informasi, mengambil inisiatif, dan menunda tuntutan imbalan.

Trust bukan blind faith. Ia dibangun dari bukti, transparansi, reputasi, pengalaman, dan mekanisme pemulihan. Sekali dilanggar, biaya memperbaikinya tinggi. Permintaan maaf tanpa perubahan perilaku

jarang cukup; pemulihan memerlukan pengakuan, kompensasi yang tepat, dan proses yang dapat dipercaya.

6. Kekuasaan dan Ketergantungan

Power-dependence theory menjelaskan bahwa kekuasaan berhubungan dengan ketergantungan. Jika A membutuhkan sumber daya B dan B tidak terlalu membutuhkan A, B memiliki posisi lebih kuat. Dalam organisasi, ketergantungan dapat berasal dari jabatan, keahlian langka, kontrol informasi, jaringan, atau akses terhadap peluang.

Ketimpangan tidak selalu abusif; keahlian dan tanggung jawab memang dapat berbeda. Masalah muncul ketika pihak kuat menggunakan ketergantungan untuk memaksa, menahan informasi, atau mengubah aturan sepihak. Hubungan berkelanjutan membutuhkan voice, batas, akuntabilitas, dan kemungkinan alternatif bagi pihak yang lebih lemah.

7. Commitment dan Investasi Relasional

Komitmen adalah keinginan mempertahankan hubungan karena nilai, identitas, kewajiban, atau keterbatasan alternatif. Investment model menjelaskan bahwa komitmen meningkat melalui kepuasan, besarnya investasi, dan rendahnya kualitas alternatif. Di tempat kerja, investasi dapat berupa masa kerja, keahlian khusus, jejaring, dan identitas profesional.

Komitmen yang hanya berbasis tidak adanya alternatif rentan terhadap apatisme. Komitmen afektif tumbuh ketika hubungan dianggap bermakna dan adil. Organisasi perlu menciptakan alasan positif untuk bertahan: pekerjaan yang bernilai, pemimpin yang dapat dipercaya, perkembangan karier, dan komunitas kerja yang suportif.

8. Perceived Organizational Support

Perceived Organizational Support adalah keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya. Dukungan muncul melalui keadilan, penghargaan, bantuan atasan, keamanan, fleksibilitas, dan investasi pengembangan. Karyawan kemudian merasa memiliki kewajiban membalas melalui komitmen dan perilaku ekstra-peran.

Dukungan harus dialami, bukan hanya tertulis dalam kebijakan. Program kesejahteraan yang tidak mudah diakses atau penghargaan yang tidak adil justru menurunkan trust. Atasan menjadi representasi organisasi; tindakan supervisor sering lebih kuat daripada pesan korporat.

9. Leader–Member Exchange

Leader–Member Exchange memandang kepemimpinan sebagai kualitas hubungan dyadik antara pemimpin dan setiap anggota. Relasi berkualitas tinggi mencakup kepercayaan, dukungan, informasi, pengaruh, dan peluang. Relasi berkualitas rendah lebih formal dan terbatas pada deskripsi kerja.

LMX menjelaskan mengapa anggota tim yang dipimpin orang yang sama dapat mengalami dukungan berbeda. Bahayanya adalah terbentuknya in-group dan out-group. Pemimpin yang etis perlu memperluas akses, menetapkan kriteria yang transparan, dan memastikan kesempatan tidak bergantung pada kedekatan personal semata.

10. Psychological Contract

Psychological contract adalah keyakinan subjektif mengenai janji dan kewajiban timbal balik antara individu dan organisasi. Ia berbeda dari kontrak hukum karena mencakup ekspektasi implisit: kesempatan berkembang, perlakuan hormat, fleksibilitas, atau loyalitas.

Breach terjadi ketika janji dianggap tidak dipenuhi; violation adalah respons emosional terhadap breach. Dampaknya dapat berupa penurunan kepercayaan, kinerja, citizenship, dan niat bertahan. Komunikasi jujur tentang perubahan, proses konsultasi, serta pemulihan yang adil dapat mencegah kerusakan permanen.

11. Keadilan dalam Pertukaran

Keadilan distributif menilai apakah hasil sebanding dengan kontribusi. Keadilan prosedural menilai apakah proses pengambilan keputusan konsisten, tidak bias, akurat, dan memberi kesempatan suara. Keadilan interaksional menilai kualitas perlakuan dan penjelasan. Ketiganya menentukan apakah pertukaran dianggap bermartabat.

Equity theory membantu menjelaskan perbandingan rasio input–outcome. Orang tidak hanya bertanya “berapa saya menerima?”, tetapi “bagaimana dibandingkan dengan kontribusi dan rekan saya?”. Transparansi kriteria, penjelasan keputusan, dan kanal banding sangat penting ketika hasil tidak dapat dibuat sama.

12. Hubungan dengan Kinerja dan Citizenship

Karyawan yang menerima dukungan dan perlakuan adil cenderung membalas dengan usaha, loyalitas, berbagi pengetahuan, dan organizational citizenship behavior. Balasan tidak selalu sadar atau langsung. Ia dapat muncul sebagai kesediaan membantu rekan dan menjaga reputasi organisasi.

Namun hubungan ini bersifat kontingen. Beban kerja berlebihan, ketidakamanan, dan ketidakadilan dapat membuat karyawan menarik kontribusi ekstra. Manajemen tidak boleh menganggap citizenship sebagai kewajiban tanpa batas; kontribusi sukarela perlu dihargai dan tidak menggantikan perencanaan kapasitas.

13. Tim, Konflik, dan Kolaborasi

Dalam tim, pertukaran tidak hanya terjadi antara anggota dan pemimpin, tetapi juga antarrekan. Anggota menukar informasi, bantuan, akses, dan pengakuan. Norma tim menentukan apakah meminta bantuan dipandang sebagai kelemahan atau sebagai bagian dari kolaborasi.

Konflik sering muncul ketika satu pihak merasa kontribusinya tidak terlihat atau pembagian manfaat tidak adil. Penyelesaian yang baik memisahkan persoalan relasi dari persoalan tugas, menguji persepsi dengan data, dan membangun kesepakatan tentang kontribusi serta pengakuan.

14. Hubungan Pelanggan dan Stakeholder

Relationship marketing menggunakan logika pertukaran sosial untuk menjelaskan loyalitas pelanggan. Pelanggan menilai kualitas, harga, respons, personalisasi, trust, dan keadilan pemulihan. Perusahaan yang hanya mengejar transaksi jangka pendek dapat kehilangan relational capital.

Stakeholder juga menilai apakah organisasi berbagi nilai secara adil. Pemasok, masyarakat, regulator, dan investor memperhatikan transparansi serta dampak. Keberlanjutan menuntut perusahaan mengelola pertukaran lintas waktu dan lintas generasi, bukan hanya memaksimalkan manfaat satu pihak.

15. Kewirausahaan dan Jejaring

Wirausahawan memperoleh sumber daya melalui pertukaran dengan investor, mentor, pelanggan awal, pemasok, dan komunitas. Pitch bukan hanya penawaran ekonomi; ia membangun keyakinan bahwa pendiri kompeten dan dapat dipercaya.

Hubungan pendanaan membawa ekspektasi dan kekuasaan. Kesepakatan yang tidak jelas tentang kontrol, pelaporan, dan tujuan dapat menghasilkan konflik. Kontrak formal perlu dilengkapi dialog, reputasi, dan mekanisme penyesuaian ketika asumsi awal berubah.

16. Budaya dan Konteks Indonesia

Makna pertukaran dipengaruhi budaya. Dalam konteks kolektivistik, relasi, kehormatan, keluarga, dan kewajiban komunal dapat lebih menonjol. Gotong royong dan mapalus menunjukkan pertukaran kontribusi yang tidak selalu dihitung secara individual.

Namun budaya tidak boleh dipakai untuk membenarkan nepotisme atau tuntutan loyalitas tanpa batas. Analisis perlu membedakan solidaritas yang inklusif dari patronase yang menutup akses. Profesionalisme menuntut agar kedekatan sosial tidak menggantikan kompetensi dan prosedur yang adil.

17. Pertukaran Digital dan AI

Platform digital memediasi pertukaran perhatian, data, konten, dan reputasi. Pengguna memperoleh kenyamanan atau akses, sementara platform memperoleh data dan engagement. Pertukaran ini sering tidak sepenuhnya dipahami pengguna karena syarat layanan panjang dan algoritma tidak transparan.

AI menambah persoalan: siapa yang memberikan data, siapa menerima manfaat, dan siapa menanggung risiko? Tata kelola AI yang bertanggung jawab memerlukan consent, privacy, explainability, human oversight, dan mekanisme keberatan. Trust digital harus dibangun melalui praktik, bukan hanya label “tepercaya”.

18. Pengukuran dan Metodologi

Penelitian Social Exchange Theory dapat menggunakan survei longitudinal, eksperimen keadilan, dyadic analysis, studi kasus, wawancara, social network analysis, dan pemodelan multilevel. Konstruk perlu dibedakan: perceived support, trust, justice, obligation, commitment, dan outcome bukan sinonim.

Peneliti harus menguji arah kausal. Karyawan yang berkinerja tinggi mungkin menerima dukungan lebih besar, bukan hanya dukungan yang menyebabkan kinerja. Data dari kedua pihak—misalnya pemimpin dan anggota—serta pengukuran lintas waktu membantu mengurangi common method bias dan reverse causality.

19. Kritik dan Integrasi

Kritik utama adalah kecenderungan memandang manusia sebagai kalkulator manfaat serta mengabaikan moralitas, identitas, emosi, dan struktur. Tidak semua pemberian dilakukan untuk memperoleh balasan; solidaritas, kasih, panggilan, dan kewargaan dapat memiliki logika berbeda.

Teori ini sebaiknya diintegrasikan dengan equity theory, organizational justice, social identity theory, relational leadership, resource dependence, institutional theory, dan ethics of care. Integrasi membuat analisis lebih sensitif terhadap ketimpangan serta nilai noninstrumental dalam hubungan.

20. Kerangka Implementasi Manajerial

Manajer dapat memulai dengan memetakan pertukaran: apa kontribusi yang diminta, apa manfaat yang dijanjikan, bagaimana keputusan dibuat, dan bagaimana keluhan diselesaikan. Selanjutnya ukur persepsi karyawan tentang dukungan, keadilan, trust, dan beban. Dengarkan perbedaan antara janji formal dan pengalaman aktual.

Bangun pertukaran sehat melalui kejelasan ekspektasi, penghargaan yang proporsional, peluang berkembang, komunikasi dua arah, dan pemulihan pelanggaran. Pastikan AI serta sistem data tidak mengubah hubungan menjadi pengawasan total. Ukur keberhasilan melalui kinerja, kesejahteraan, kualitas relasi, retensi, dan legitimasi.

21. Kesimpulan

Social Exchange Theory menunjukkan bahwa hubungan yang berkelanjutan dibangun melalui rangkaian pertukaran yang dirasakan bernilai, adil, dan dapat dipercaya. Rewards dan costs penting, tetapi maknanya dibentuk oleh norma, identitas, ketergantungan, kekuasaan, dan sejarah interaksi.

Dalam organisasi, dukungan yang konsisten mendorong komitmen; keadilan menjaga legitimasi; dan trust memungkinkan kontribusi melampaui transaksi formal. Di era digital dan AI, prinsip pertukaran sosial menuntut keterbukaan tentang data, tanggung jawab, risiko, dan pembagian manfaat. Tujuan akhirnya bukan menghitung manusia, melainkan membangun relasi yang produktif, bermartabat, dan saling memperkuat.

Glossarium

Social Exchange Theory: teori tentang hubungan sebagai pertukaran sumber daya dan kewajiban.

Reward: manfaat atau imbalan yang diterima aktor.

Cost: pengorbanan, risiko, atau beban dalam pertukaran.

Outcome: hasil bersih yang dinilai dari rewards dan costs.

Reciprocity: norma saling membalas kontribusi.

Trust: kesediaan menjadi rentan berdasarkan harapan positif.

Power-dependence: hubungan kekuasaan yang muncul dari ketergantungan sumber daya.

Commitment: keinginan mempertahankan hubungan.

Perceived Organizational Support: persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli.

Leader–Member Exchange: kualitas hubungan dyadik pemimpin dan anggota.

Psychological contract: keyakinan subjektif tentang janji timbal balik.

Breach: persepsi bahwa kewajiban atau janji tidak dipenuhi.

Equity: penilaian atas keseimbangan rasio input dan outcome.

Distributive justice: keadilan pembagian hasil.

Procedural justice: keadilan proses pengambilan keputusan.

Interactional justice: keadilan dalam perlakuan dan komunikasi.

Organizational citizenship behavior: kontribusi sukarela di luar peran formal.

Direct reciprocity: balasan langsung antara dua pihak.

Generalized reciprocity: bantuan kepada komunitas dengan balasan tidak langsung.

Relational trust: kepercayaan yang tumbuh dari sejarah hubungan.

Daftar Pustaka

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>

Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003>

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)

Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606. <https://doi.org/10.1086/222355>

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121–139. <https://doi.org/10.1007/BF01384942>

Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 637–643. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.5.637>

Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. Wiley.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111. <https://doi.org/10.2307/257021>