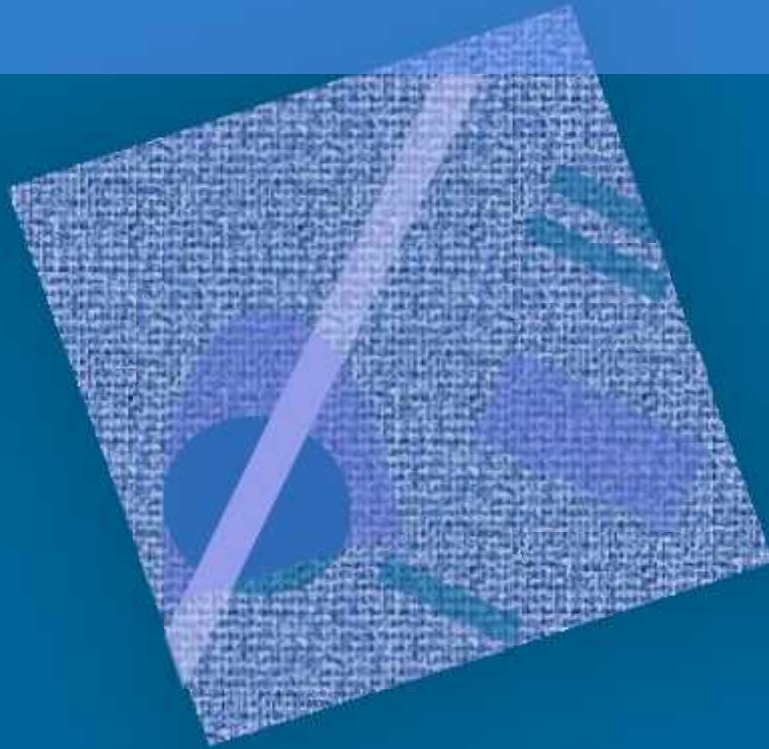


# Kekuasaan dan Politik



# Dasar-dasar Kekuasaan

## ○ Kekuasaan Formal

- Kekuasaan Paksaan (*Coercive Power*)
- Kekuasaan Imbalan
- Kekuasaan Hukum (*Legitimate Power*)
- Kekuasaan Informasi

## ○ Kekuasaan Pribadi

- Kekuasaan Keahlian/Pakar (*Expert Power*)
- Kekuasaan Rujukan (*Referent Power*)
- Kekuasaan Kharismatik

# Kekuasaan Formal

- Kekuasaan formal didasarkan pada posisi individu dalam organisasi dimana kekuasaan berasal dari kemampuan untuk memaksa atau menghadiahi, dari wewenang formal, atau dari kendali atas informasi
- Kekuasaan formal terdiri dari kekuasaan paksaan, kekuasaan imbalan, kekuasaan hukum, dan kekuasaan informasi

# Kekuasaan Paksaan

- Kekuasaan paksaan (*coercive power*): dasar kekuasaan yang bergantung pada rasa takut akan akibat negatif yang akan mungkin terjadi jika individu atau kelompok gagal mematuhi aturan.
- Kekuasaan paksaan bertumpu pada penerapan, atau ancaman penerapan, sanksi-sanksi fisik atau tekanan psikologis yang mungkin akan terjadi.

# Kekuasaan Imbalan

- Kekuasaan Imbalan/hadiah (*reward power*): Kepatuhan yang dicapai berdasarkan kemampuan memberikan imbalan yang dipandang bernilai oleh orang lain.
- Individu akan mematuhi kemauan atau arahan dikarenakan pematuhan itu akan menghasilkan manfaat positif.

# Kekuasaan Legitimasi

- Kekuasaan hukum/legitimasi: Kekuasaan yang diterima oleh individu atau kelompok sebagai hasil dari posisinya dalam hierarki formal sebuah organisasi
- Kekuasaan hukum (*legitimate power*) menggambarkan wewenang formal untuk mengendalikan dan menggunakan sumber daya organisasi

# Kekuasaan Informasi

- Kekuasaan Informasi berasal dari akses ke dan pengendalian atas informasi sehingga individu dalam organisasi yang memiliki data atau pengetahuan yang dibutuhkan dapat membuat ketergantungan bagi individu lain.

# Kekuasaan Personal

- Kekuasaan personal adalah kekuasaan yang berasal dari karakteristik unik individu yang tidak memerlukan posisi formal dalam organisasi untuk mendapatkan kekuasaan.
- Ada tiga basis kekuasaan personal yakni kekuasaan kepakaran/profesional, kekuasaan rujukan atau penghormatan/kekaguman dan kekuasaan kharismatik



# Kekuasaan Pakar

- Kekuasaan pakar (*expert power*) adalah pengaruh yang dimiliki sebagai akibat dari kepakaran atau keahlian, keterampilan istimewa, atau pengetahuan khusus dan telah menjadi salah satu sumber pengaruh yang paling efektif karena profesi menjadi lebih terspesialisasi sehingga individu lain yang tidak memiliki pengetahuan menjadi bergantung.

# Kekuasaan Rujukan

- Kekuasaan rujukan (*referent power*): Pengaruh yang didasarkan pada kepemilikan sumber daya atau sifat-sifat pribadi yang menyenangkan dari setiap individu.
- Kekuasaan rujukan berkembang pada pengaguman terhadap individu lain dan hasrat untuk menjadi seperti individu tersebut. (Mis. *Celebrity*)

# Kekuasaan Kharismatik

- Kekuasaan kharismatik adalah perluasan dari kekuasaan rujukan yang muncul dari kepribadian dan gaya inter personal individu.
- Setiap individu yang kharismatik membuat individu lain selalu ingin mengikuti karena dapat mengartikulasi visi yang menarik, menunjukkan kepekaan sehingga dianggap luar biasa.

# Ketergantungan Kunci Kekuasaan

- Ketergantungan berperan sentral menuju kesuksesan suatu kekuasaan.
- Semakin banyak sumber daya yang dimiliki dan individu lain membutuhkan dan hanya dikendalikan sendiri maka besar kemungkinan kekuasaan akan tercipta dengan sendirinya.

# Faktor-faktor Ketergantungan

Ketergantungan meningkat bila sumber daya yang dimiliki menjadi penting bagi individu lain, langka dan jarang individu yang memiliki, serta tidak dapat digantikan

- Nilai Penting;
- Kelangkaan;
- Keadaan Tak Tergantikan;

# Nilai Penting

- Jika tidak seorang pun menginginkan apa yang diperoleh maka tidak akan menciptakan ketergantungan sehingga hal-hal yang dikendalikan seharusnya dipersepsikan sebagai suatu nilai yang penting bagi individu lain. Sebaliknya tidak dipersepsikan sebagai nilai yang penting maka tidak akan menjadikan ketergantungan bagi individu lain dan tidak akan menciptakan kekuasaan

# Kelangkaan

- Kepemilikan sumber daya yang langka membuat ketergantungan bagi individu lain.
- Dalam dunia usaha, kurangnya sumber daya akan menyebabkan permintaan meningkat dan pengendalian atas permintaan sumber daya tersebut mampu dikuasai sehingga dapat meningkatkan nilai atas sumber daya tersebut.

# Tidak Tergantikan

- Kepemilikan sumber daya yang langka membuat ketergantungan bagi individu lain.
- Dalam dunia usaha, kurangnya sumber daya akan menyebabkan permintaan meningkat dan pengendalian atas permintaan sumber daya tersebut mampu dikuasai sehingga dapat meningkatkan nilai atas sumber daya tersebut.



# Taktik Kekuasaan

- Taktik Kekuasaan: Cara Individu menerjemahkan kekuasaan kedalam tindakan-tindakan tertentu
- Penelitian telah mengidentifikasi sembilan macam taktik pengaruh:
  - Legitimasi: Mengandalkan posisi kewenangan seseorang atau menekankan bahwa sebuah permintaan selaras dengan kebijakan atau ketentuan dalam organisasi

# Lanjutan

- **Persuasi Rasional:** Menyajikan argumen2 yang logis dan berbagai bukti faktual untuk memperlihatkan bahwa sebuah permintaan itu masuk akal;
- **Seruan Inspirational:** Mengembangkan komitmen emosional dengan cara menyerukan nilai-nilai, kebutuhan, harapan, dan aspirasi sebuah sasaran;
- **Konsultasi:** Meningkatkan motivasi dan dukungan dari pihak yang menjadi sasaran dengan cara melibatkannya dalam memutuskan bagaimana rencana atau perubahan akan dijalankan;
- **Tukar Pendapat:** Memberikan imbalan kepada target atau penghargaan lain sebagai ganti karena mau menaati sesuatu permintaan;
- **Seruan Pribadi:** Meminta kepatuhan berdasarkan persahabatan atau kesetiaan;

# Lanjutan

- Menyenangkan Orang Lain: Menggunakan rayuan, pujian, atau perilaku bersahabat sebelum membuat permintaan;
- Tekanan: Menggunakan peringatan, tuntutan tegas, dan ancaman;
- Koalisi: Meminta bantuan orang lain untuk membujuk sasaran (target) atau menggunakan dukungan orang lain sebagai alasan agar sasaran tertentu setuju

# Taktik Kekuasaan Yang Sebaiknya Dipilih Menurut Arah Pengaruh

Pengaruh keatas	Pengaruh Kebawah	Pengaruh Kesamping
Persuasi Rasional	Persuasi Rasional	Persuasi Rasional
	Seruan Inspirasional	Konsultasi
	Tekanan	Menyenangkan Orang Lain
	Konsultasi	Tukar Pendapat
	Menyenangkan Orang Lain	Legitimasi
	Tukar Pendapat	Seruan Pribadi
	Legitmasi	Koalisi

# Kekuasaan Dalam Kelompok

- Koalisi: Suatu kelompok informal yang diikat bersama dengan sebuah isu yang diperjuangkan bersama pula;

# Pelecehan Seksual: Ketidakseimbangan Kekuasaan di Tempat Kerja

- **Pelecehan Seksual:** Segala aktivitas yang bersifat seksual yang tidak diinginkan dan memengaruhi pekerjaan seorang individu, serta menciptakan suasana kerja yang tak nyaman.

# Lanjutan

- Beberapa cara agar para manager dapat melindungi diri mereka sendiri dan karyawan mereka dari pelecehan seksual adalah sebagai berikut:
  1. Pastikan adanya sebuah kebijakan yang dengan tepat mendefinisikan hal-hal yang merupakan pelecehan seksual, yang memberitahu karyawan bhw mereka dapat dipecat karena melakukan pelecehan seksual semacam itu kepada karyawan lain, dan yang menetapkan prosedur untuk menyampaikan keluhan;
  2. Yakinkan karyawan bahwa mereka tidak akan menghadapi balasan jika mereka menyampaikan keluhan mereka;
  3. Selidiki setiap keluhan dan ikut sertakan divisi legal dan sumber daya manusia perusahaan;

# Lanjutan

4. Pastikan bahwa pelakunya terkena sanksi dan diberhentikan;
5. Adakan seminar internal untuk membangkitkan kesadaran karyawan akan isu-isu seputar pelecehan seksual;



# Politik: Kekuasaan Yang Bermain

- Perilaku Politik: Kegiatan yang tidak dipandang sebagai bagian dari peran formal seseorang didalam organisasi, tetapi yang mempengaruhi, distribusi keuntungan dan kerugian didalam organisasi

# Realitas Politik

- Politik adalah kenyataan hidup dalam organisasi. Orang yang mengabaikan kenyataan ini akan menanggung sendiri risikonya. Tetapi, anda mungkin bertanya-tanya, haruskah politik ada?
- Prilaku Politik yang sah: politik sehari-hari yang normal;
- Prilaku Politik yang tidak sah: Prilaku politik berat yang menyimpang dari aturan main yang telah ditentukan



# Faktor-Faktor yang Berkontribusi Terhadap Perilaku Politik

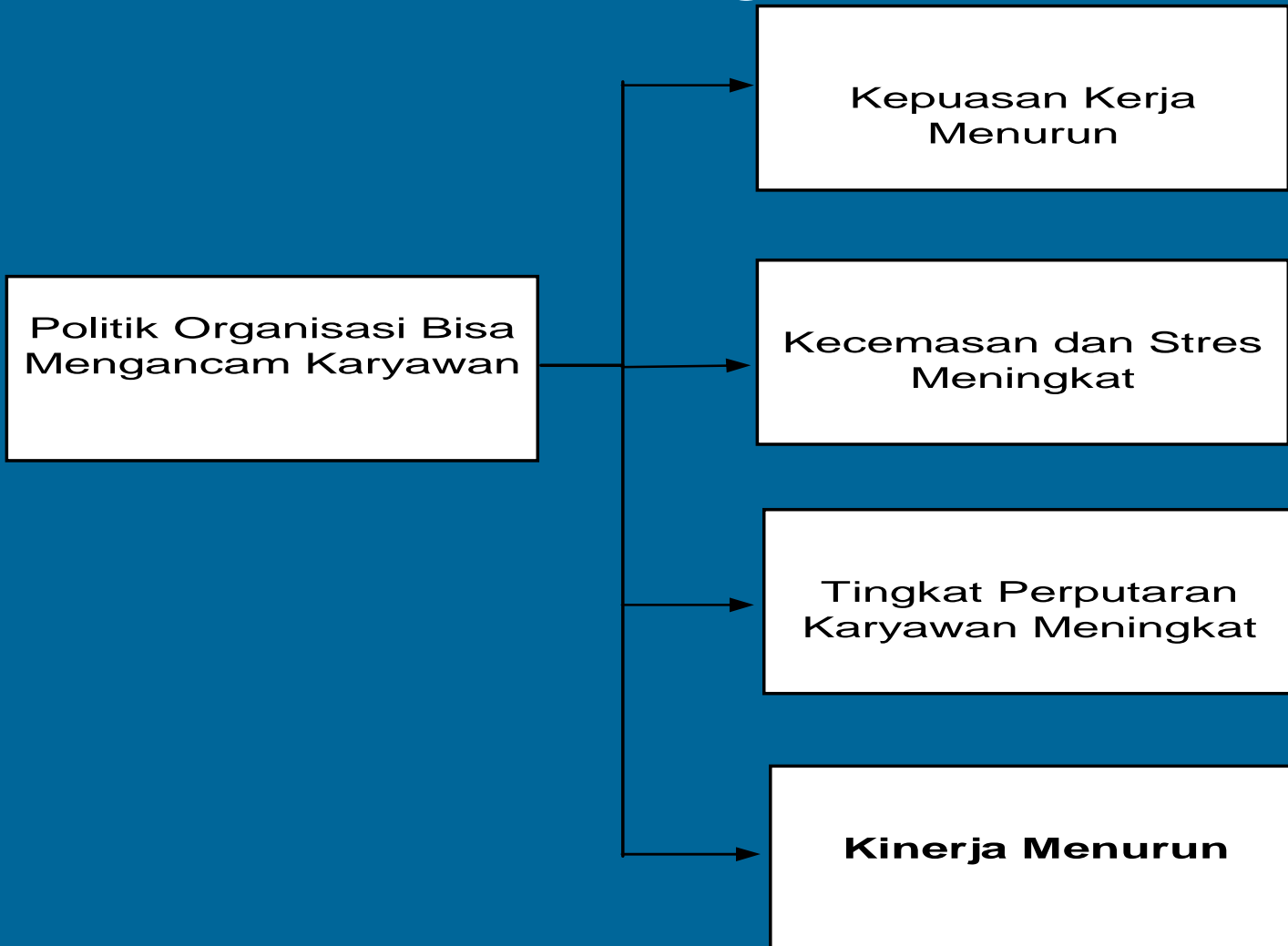
- Faktor Individu;
- Faktor-faktor organisasi



# Bagaimana Orang Menanggapi Politik Organisasi

Prilaku Defensif: Prilaku reaktif dan protektif untuk menghindari aksi, disalahkan dan perubahan

# Tanggapan Karyawan Terhadap Politik Organisasi



# Prilaku-Prilaku Defensif

- Menghindari Aksi
  - Tertalu tunduk pada aturan;
  - Melempar tanggung jawab;
  - Membisu;
  - Mengulur-ulur waktu;
  - Menipu

# Lanjutan

- Menghindari dipersalahkan:
  - Memoles
  - Bermain-aman;
  - membenarkan;
  - Mencari kambing hitam;
  - Misrepresentasi

# Lanjutan

- Menghindari Perubahan
  - Pencegahan;
  - Perlindungan Diri;
  - Prilaku Defensif
  - Pengaturan kesan;



# Mengelola Kesan

- Pengelolaan atau Manajemen kesan: Proses yang dengannya individu2 berupaya mengendalikan kesan yang dibentuk orang lain terhadap diri mereka

# Teknik-teknik Mengelola Kesan

- Keselarasan;
- Alasan;
- Permintaan Maaf;
- Promosi Diri;
- Pujian;
- Sesuatu yang menyenangkan;
- Asosiasi

# Terima Kasih

