

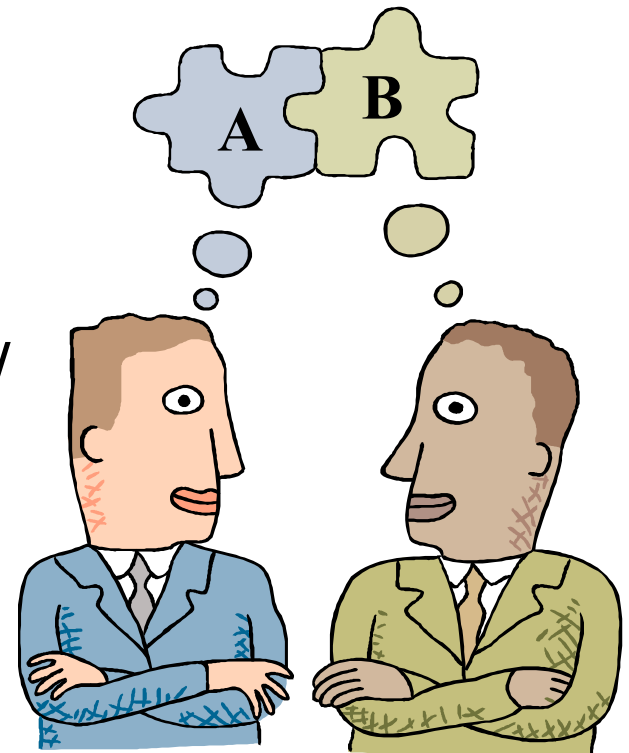
Definisi Kekuasaan

Power

Kapasitas yang dimiliki seseorang (A) untuk mempengaruhi perilaku orang lain (B), sehingga B mau berbuat seperti yang diinginkan oleh A.

Dependency

Keterikatan seseorang (B) kepada orang lain (A), karena A menguasai/ memiliki sesuatu yang diinginkan oleh B.



Perbandingan Kepemimpinan dan Kekuasaan

➤ Leadership

- Fokus pada pencapaian tujuan
- Menghendaki kesesuaian tujuan dengan pengikut.
- Fokus dalam pengaruh ke bawah.

➤ Research Focus

- Gaya kepemimpinan dan hubungan dengan pengikut.

➤ Power

- Digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan.
- Menghendaki ketergantungan pengikut.
- Digunakan untuk memperoleh pengaruh secara lateral dan keatas

➤ Research Focus

- Taktik kekuasaan untuk memperoleh kepatuhan.

Darimana datangnya kekuasaan?

Apa yang menyebabkan kelompok/individu memiliki pengaruh kekuasaan terhadap pihak lain?

Dasar-Dasar Kekuasaan Formal

Kekuasaan Formal

Dibentuk oleh posisi individu di dalam organisasi;
Menampilkan kemampuan untuk memaksa atau memberi penghargaan, dari wewenang formal atau dari kontrol informasi.

Kekuasaan Paksaan

Kekuasaan berdasarkan rasa takut.

Kekuasaan Imbalan

Kepatuhan diperoleh berdasarkan kemampuan untuk memberikan imbalan yang berharga.

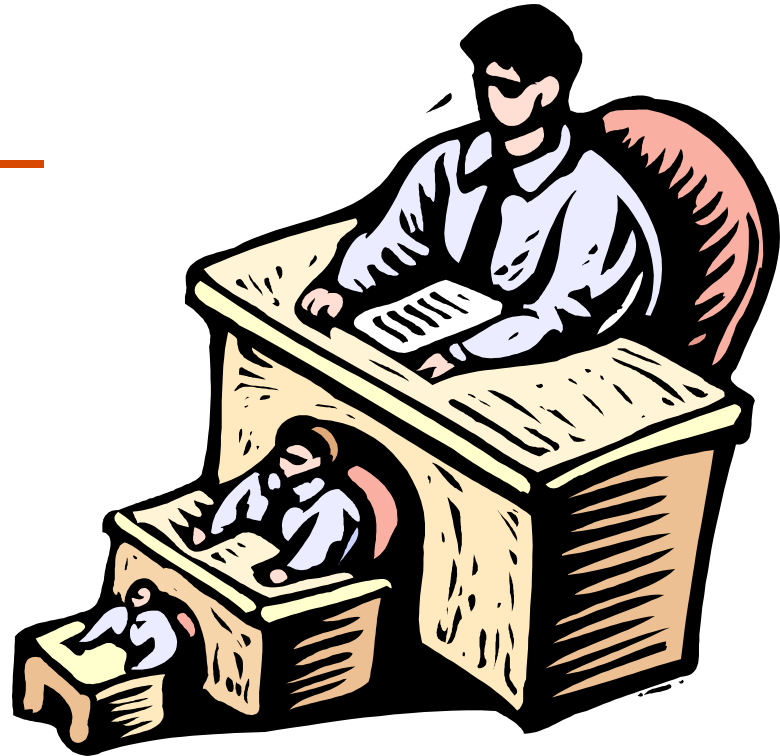


Kekuasaan yang Sah

Kekuasaan yang diterima seseorang karena posisinya dalam hirarki organisasi.

Kekuasaan Informasi

Kekuasaan yang berasal dari mengakses dan mengontrol informasi.



Dasar-Dasar Kekuasaan Individu

Kekuasaan Ahli

Pengaruh berdasarkan kemampuan atau pengetahuan khusus.

Kekuasaan Rujukan

Pengaruh berdasarkan kepemilikan sumber daya yang diinginkan atau karakter individu.

Kekuasaan Karismatik

Perluasan kekuasaan rujukan yang berasal dari kepribadian individu dan hubungan antar pribadi.



MANA YANG PALING EFEKTIF?

Ketergantungan : Kunci Menuju Kekuasaan

Postulat Ketergantungan Umum

- Semakin besar ketergantungan B terhadap A, semakin besar kekuasaan A terhadap B.
- Kepemilikan sumber daya langka yang dibutuhkan orang lain membuat seorang manager sangat berkuasa.

Apa yang menciptakan Ketergantungan?

- **Pentingnya nilai** sumber daya organisasi
- **Kelangkaan** sumber daya
- Sumber daya yang **tidak dapat tergantikan**



Bagaimana individu menggunakan kekuasaannya?

Cara apa saja yang dapat dilakukan seorang individu untuk mempengaruhi orang lain agar orang lain mau melaksanakan apa yang diinginkannya?

Taktik Kekuasaan

Cara-cara individu dalam menerjemahkan dasar-dasar kekuasaan ke suatu tindakan yang spesifik.



Taktik Pengaruh:

- Legitimacy
- Rational persuasion
- Inspirational appeals
- Consultation
- Exchange
- Personal appeals
- Ingratiation
- Pressure
- Coalitions

Taktik Kekuasaan Berdasarkan Arah Pengaruh

Upward Influence

Rational persuasion

Downward Influence

Rational persuasion

Inspirational appeals

Pressure

Consultation

Ingratiation

Exchange

Legitimacy

Lateral Influence

Rational persuasion

Consultation

Ingratiation

Exchange

Legitimacy

Personal appeals

Coalitions

Faktor yang Mempengaruhi Pilihan dan Keefektifan Taktik Kekuasaan

- **Urutan Taktik**
- **Kemahiran Penggunaan Taktik**
- **Kekuatan relatif pengguna taktik**
- **Tipe permintaan dan bagaimana permintaan dirasakan?**
- **Budaya organisasi**
- **Faktor budaya spesifik suatu negara**

Kekuasaan dalam Kelompok : Koalisi

Koalisi

Kumpulan individu yang bergabung untuk mencapai tujuan tertentu.



- Mencoba memperbesar ukuran mereka untuk memperoleh pengaruh.
- Mencoba keluar dan mencari pemilih yang beraneka untuk mendukung tujuan mereka.
- Lebih sering terjadi pada organisasi dengan tugas yang banyak dan sumber daya yang saling bergantung.
- Lebih sering terjadi jika ada standarisasi tugas dan rutin.

Pelecehan Seksual : Kekuasaan yang Tidak Seimbang di Tempat Kerja

Pelecehan Seksual

Permintaan untuk melakukan tindakan seksual yang tidak diinginkan dan tingkah laku seksual lain baik verbal atau fisik.

Bentuk pelecehan seksual :

Pandangan atau komentar yang tidak diinginkan, lelucon mesum dan artifak seksual.



POLITIK

Politik

Perilaku Politik

Aktifitas yang tidak diperlukan sebagai bagian dari satu aturan formal organisasi, tetapi mempengaruhi atau mencoba untuk mempengaruhi distribusi keuntungan dan kerugian dalam organisasi.

Perilaku Politik yang Sah

Politik sehari-hari yang normal.

Perilaku Politik yang Tidak Sah

Perilaku politik yang ekstrim yang melanggar aturan organisasi.

REALITAS POLITIK

MUNGKINKAH SEBUAH ORGANISASI TERBEBAS DARI POLITIK?

- Sumber daya tidak terbatas
- Kepentingan dan tujuan yang sama
- Evaluasi kinerja jelas dan objektif

Politik di Mata Anggota

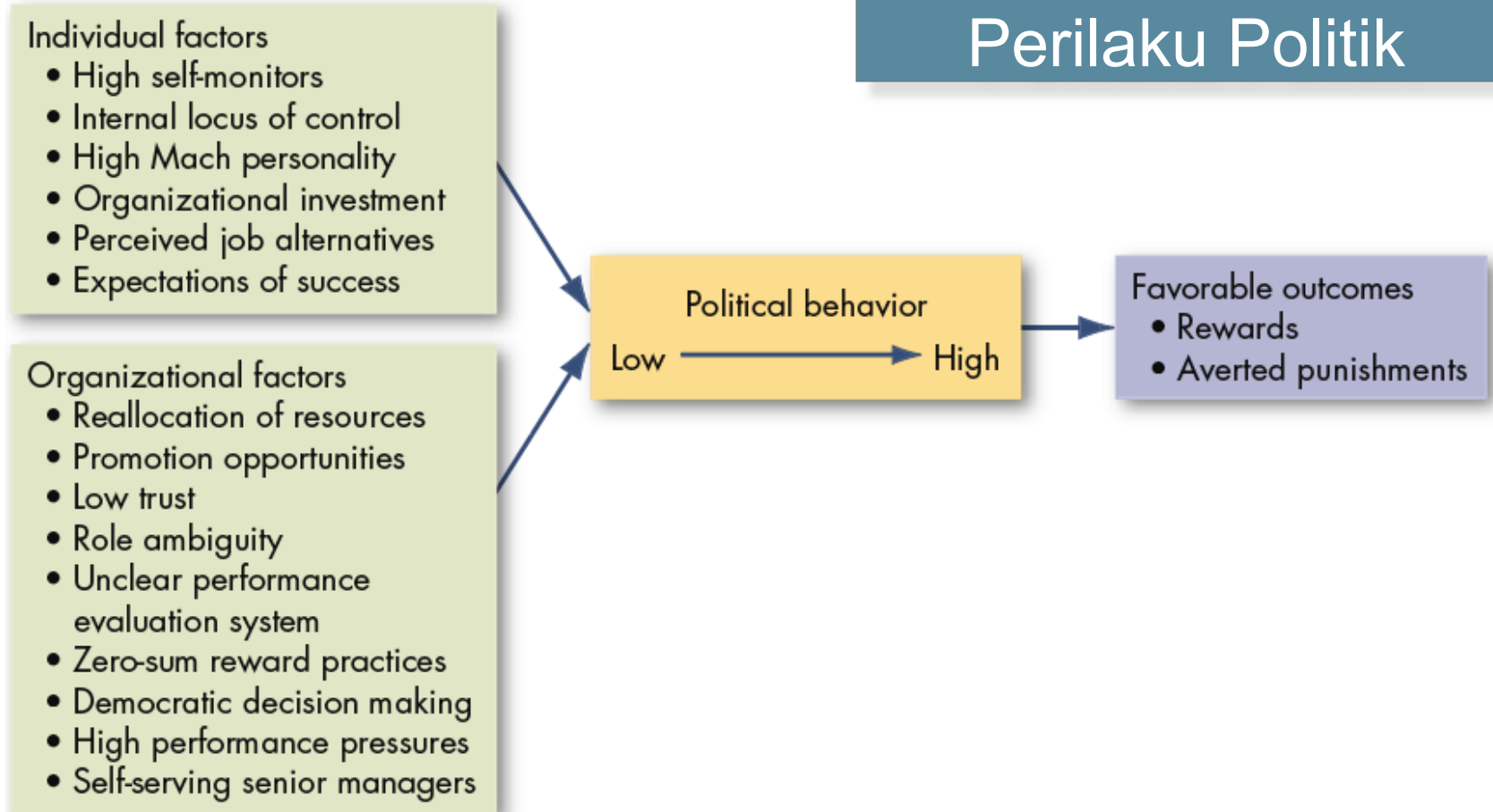
Politik

1. Menyalahkan orang lain
2. Menjilat
3. Memuji-muji
4. Melempar tanggung jawab
5. Menciptakan konflik
6. Membentuk koalisi
7. Melaporkan kesalahan
8. Perencanaan licik
9. Tindakan berlebihan
10. Ambisius
11. Oportunis
12. Kelicikan
13. Sombong
14. Perfeksionis

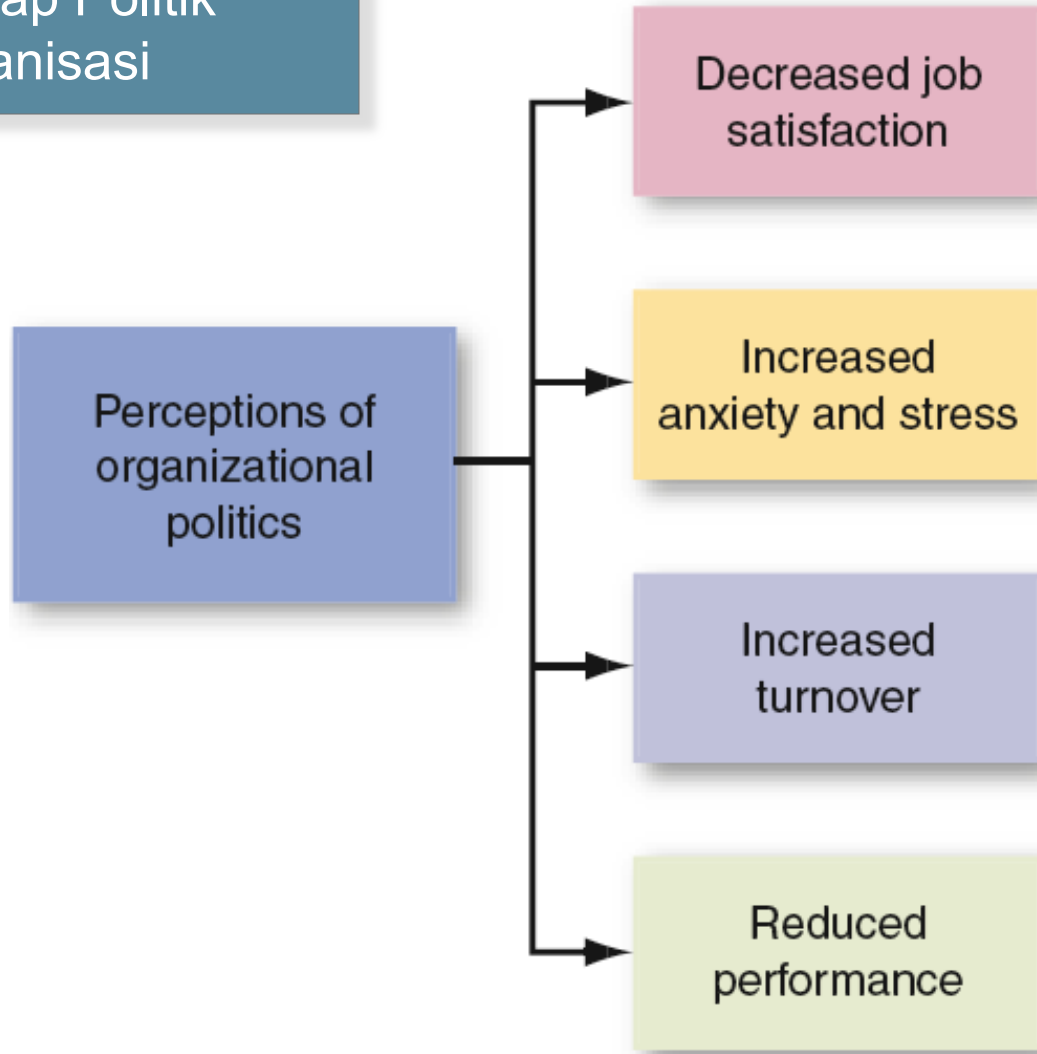
Manajemen Efektif

- vs. Tanggung jawab tetap
- vs. Pengembangan hubungan kerja
- vs. Menunjukkan loyalitas
- vs. Pendelegasian wewenang
- vs. Mendorong Perubahan dan inovasi
- vs. Memfasilitasi tim kerja
- vs. Meningkatkan efisiensi
- vs. Membuat perencanaan
- vs. Kompeten dan memiliki kapabilitas
- vs. Berorientasi karir
- vs. Cerdik
- vs. Berpikiran praktis
- vs. Percaya diri
- vs. Perhatian secara penuh

Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Politik



Respon Karyawan Terhadap Politik Organisasi



Perilaku Defensif

Menghindari aksi:

- Terlalu tunduk pada aturan
- Melempar tanggung jawab
- Membisu (pura-pura tidak tahu/mampu)
- Mengulur waktu
- Menipu (dukungan palsu)

Menghindari disalahkan:

- Memoles
- Bermain aman
- membenarkan
- Mencari kambing hitam
- Misrepresentasi (tidak menunjukkan yang sebenarnya)

Menghindari perubahan:

- Pencegahan
- Perlindungan diri (menutup-nutupi informasi)

Impression Management (IM)

Impression Management

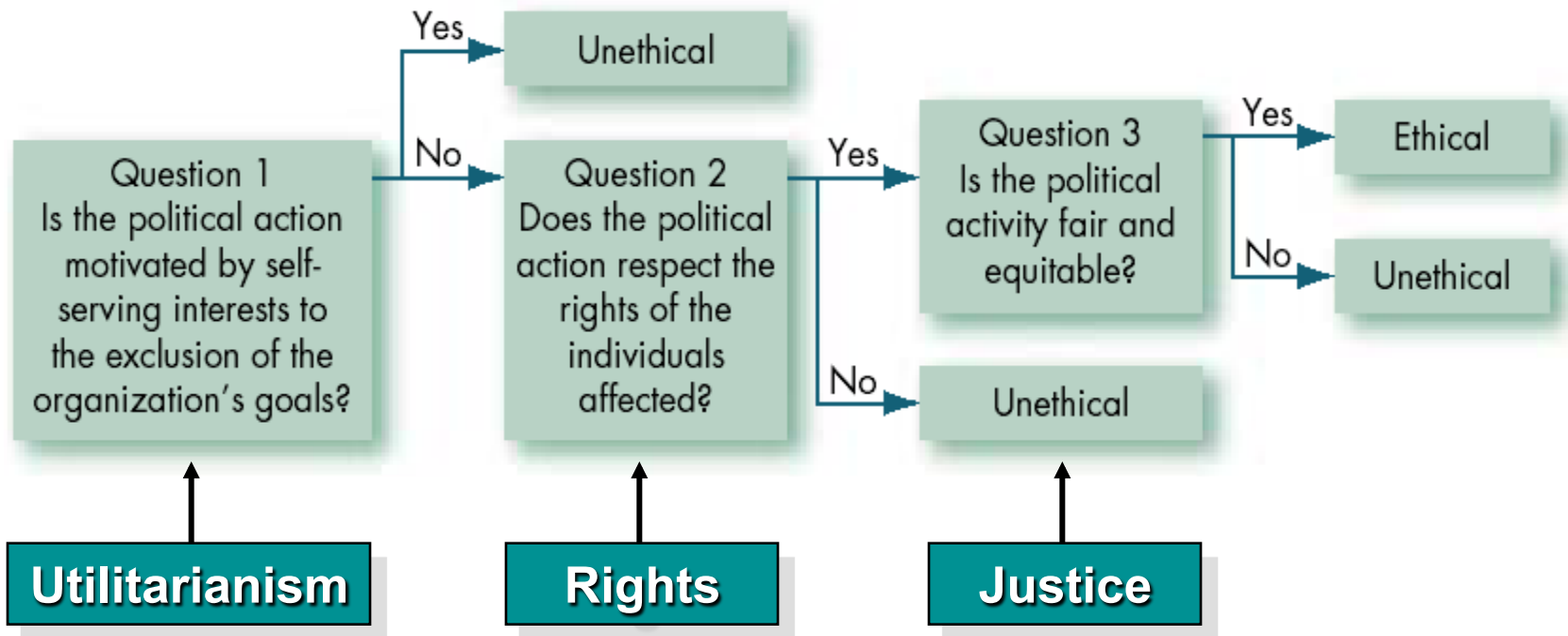
Proses dimana individu mencoba untuk mengontrol kesan orang lain mengenai mereka

IM Techniques:

- Keselarasan
- Alasan
- Permintaan maaf
- Promosi diri
- Pujian
- Sesuatu yang menyenangkan
- Asosiasi

Source: Based on B. R. Schlenker, *Impression Management* (Monterey, CA: Brooks/Cole, 1980); W. L. Gardner and M. J. Martinko, "Impression Management in Organizations," *Journal of Management*, June 1988, p. 332; and R. B. Cialdini, "Indirect Tactics of Image Management Beyond Basking," in R. A. Giacalone and P. Rosenfeld (eds.), *Impression Management in the Organization* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1989), pp. 45–71.

Apakah Tindakan Politik itu etis?



Source: Adapted from G.F. Cavanagh, D. Moberg, and M. Valasquez, "The Ethics of Organizational Politics," *Academy of Management Review*, July 1981, p. 368. Reprinted with permission.

© 2005 Prentice Hall Inc. All rights reserved.

TUGAS

Carilah sebuah artikel/tulisan mengenai contoh nyata perilaku politik di tempat kerja.

Analisislah dengan teori-teori yang telah anda dapatkan selama perkuliahan.