

Kekuasaan, Wewenang dan Pengaruh

PENGERTIAN KEKUASAAN DAN SUMBER KEKUASAAN

Kekuasaan adalah kemampuan untuk menggunakan pengaruh pada orang lain; artinya kemampuan untuk mengubah sikap atau tingkah laku individu atau kelompok. Kekuasaan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi individu, kelompok, keputusan, atau kejadian.

Kekuasaan tidak sama dengan wewenang, wewenang tanpa kekuasaan atau kekuasaan tanpa wewenang akan menyebabkan konflik dalam organisasi.

Secara umum ada dua bentuk kekuasaan:

1. Pertama kekuasaan pribadi, kekuasaan yang didapat dari para pengikut dan didasarkan pada seberapa besar pengikut mengagumi, respek dan terikat pada pemimpin.
2. Kedua kekuasaan posisi, kekuasaan yang didapat dari wewenang formal organisasi. Kekuasaan berkaitan erat dengan pengaruh (*influence*) yaitu tindakan atau contoh tingkah laku yang menyebabkan perubahan sikap atau tingkah laku orang lain atau kelompok.

Kekuasaan tidak begitu saja diperoleh individu, ada 5 sumber kekuasaan menurut **John Brench dan Bertram Raven**, yaitu :

1. Kekuasaan menghargai (*reward power*)

Kekuasaan yang didasarkan pada kemampuan seseorang pemberi pengaruh untuk memberi penghargaan pada orang lain yang dipengaruhi untuk melaksanakan perintah. (bonus sampai senioritas atau persahabatan)

2. Kekuasaan memaksa (*coercive power*)

Kekuasaan berdasarkan pada kemampuan orang untuk menghukum orang yang dipengaruhi kalau tidak memenuhi perintah atau persyaratan. (teguran sampai hukuman).

3. Kekuasaan sah (*legitimate power*)

Kekuasaan formal yang diperoleh berdasarkan hukum atau aturan yang timbul dari pengakuan seseorang yang dipengaruhi bahwa pemberi pengaruh berhak menggunakan pengaruh sampai pada batas tertentu.

4. Kekuasaan keahlian (*expert power*)

Kekuasaan yang didasarkan pada persepsi atau keyakinan bahwa pemberi pengaruh mempunyai keahlian relevan atau pengetahuan khusus yang tidak dimiliki oleh orang yang dipengaruhi. (professional atau tenaga ahli).

5. Kekuasaan rujukan (*referent power*)

Kekuasaan yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok yang didasarkan pada indentifikasi pemberi pengaruh yang menjadi contoh atau panutan bagi yang dipengaruhi. (karisma, keberanian, simpatik dan lain-lain).

Bagaimana Menangani Kekuasaan

Pandangan kekuasaan dengan wajah negatif mengartikan kekuasaan sebagai mempunyai kekuasaan atas diri orang lain yang kurang beruntung dan menganggap orang sebagai tidak lebih dari pion untuk digunakan atau dikorbankan kalau ada kebutuhan untuk itu. Pandangan ini

akan menyebabkan kegagalan bagi pengguna kekuasaan, karena orang yang dijadikan pion cenderung akan menentang wewenang atau menerima dengan sangat pasif. Apapun yang terjadi nilainya bagi manajer amat terbatas.

Wajah positif kekuasaan yang paling baik dicirikan dengan perhatian untuk strukturkelompok. Manajer akan mendorong anggota kelompok untuk mengembangkan kekuatan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjadi sukses sebagai individu dan sebagai anggota dari organisasi.

→ Karakteristik kunci menangani kekuasaan dengan sukses (John P Kotter) :

1. Peka terhadap sumber kekuasaan mereka, **menjaga tindakan tetapi tetap konsisten dengan harapan orang.**
2. Mengakui perbedaan biaya, resiko dan manfaat **dari lima kekuasaan dasar, menggunakan dasar kekuasaan manapun yang sesuai dengan situasi atau orang tertentu.**
3. Menghargai bahwa setiap dasar kekuasaan mempunyai keunggulan, **mencoba mengembangkan keterampilan dan kredibilitas mereka sehingga dapat menggunakan metode apa pun yang paling baik.**
4. Mempunyai sasaran karier yang membuat mereka mengembangkan dan menggunakan kekuasaan, **membuat orang merasa tergantung padanya, dan menggunakan salah satu tipe kekuasaan yang paling mungkin untuk dipakai.**
5. Bertindak secara dewasa dan mengembangkan kendali diri, **menghindari menonjolkan kekuasaan secara angkuh dan mencoba untuk bertindak tidak kasar bila tidak diperlukan.**
6. Memahami bahwa kekuasaan perlu untuk melaksanakan pekerjaan, **merasa senang menggunakan kekuasaan untuk mendorong keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi.**

Kekuasaan menjadi mudah terlembaga, tetapi bagi mereka yang dipercaya orang lain, memiliki kekuasaan kelihatannya lebih mudah untuk mempengaruhi orang lain.

Arti Kunci Kekuasaan (Rosabeth Moss Kanter) :

1. **Aktivitas luar biasa**, membuat perubahan, menempati suatu posisi atau berhasil mengambil resiko yang besar akan mendorong kepemilikan kekuasaan.
2. **Visibilitas**, menjadi dikenal atau memperoleh kesempatan diperkenalkan dengan pemegang kekuasaan akan mendorong kesuksesan menggunakan kekuasaan yang dimiliki.
3. **Relevansi**, memiliki kekuasaan yang berhasil berarti mampu menyelesaikan masalah organisasi yang otentik atau akurat.
4. **Sponsor**, mempunyai sponsor atau mentor- seseorang memberi nasehat kepada anda mengenai cara agar berhasil dalam organisasi- dapat menjadi sumber kekuasaan informal, terutama bila sponsor menikmati kekuasaan yang cukup besar Kekuasaan adalah fakta penting dari kehidupan organisasi. Manajer tidak hanya harus menerima dan memahaminya sebagai bagian dari pekerjaan , tetapi harus juga belajar cara menggunakannya tanpa menyalahgunakannya untuk mencapai sasaran sendiri dan organisasi.

WEWENANG

Mengapa manajer dapat memerintah karyawan. Pada situasi yang normal, manajer dapat membuat karyawan mengerjakan apa yang ia perintahkan. Mengapa manajer dapat mendapatkan hak untuk memerintah.

Ada dua pandangan yang menjelaskan wewenang formal (resmi):

1. Pandangan klasik (*classical view*)

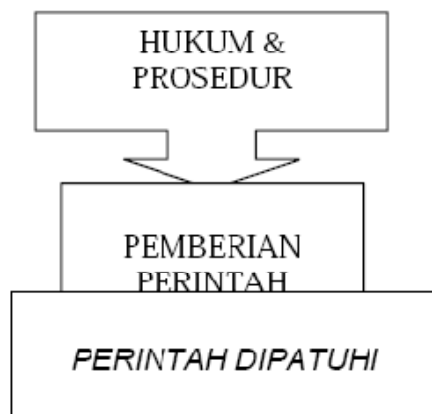
Wewenang datang dari tingkat paling atas, kemudian secara bertahap diturunkan ke tingkat yang lebih bawah

2. Pandangan penerimaan (*acceptance view*)

Sudut pandang wewenang adalah penerima perintah, bukannya pemberi perintah. Pandangan ini dimulai dengan pengamatan bahwa tidak semua perintah dipatuhi oleh penerima perintah. Penerima perintah akan menentukan apakah akan menerima perintah atau tidak.

Dua Pandangan Wewenang Formal

Pandangan Klasik



Pandangan Penerimaan



Menurut Chester I. Bernard seseorang akan memenuhi perintah apabila dipenuhi empat kondisi berikut:

1. Dia dapat memahami komunikasi
2. Dia percaya bahwa perintah tersebut tidak bertentangan dengan tujuan organisasi
3. Perintah tersebut tidak bertentangan dengan kepentingan secara keseluruhan, dan
4. Secara fisik dan mental mampu menjalankan perintah tersebut.

Wewenang Lini, Staff dan Fungsional

Wewenang Lini

Dimiliki oleh manajer lini yang mengambil keputusan untuk mencapai tujuan organisasi secara langsung. Dalam bagan organisasi, wewenang lini digambarkan oleh garis yang menghubungkan manajemen puncak sampai ke manajemen tingkat bawah.

Wewenang Staff

Dilakukan oleh orang atau kelompok orang yang memberikan jasa atau nasehat kepada manajer lini. Staff ahli biasanya merupakan istilah yang menggambarkan posisi tersebut. Staff ahli memberikan nasehat berdasarkan keahlian, pengalamana, atau riset dan analisis yang diperlukan, termasuk bantuan pelaksanaan kebijakan, monitor, dan pengendalian.

Wewenang Fungsional

Kadang organisasi mempunyai manajer atau departemen yang mempunyai wewenang fungsional. Fungsi keuangan dan akuntansi sering diberikan wewenang fungsional.