

## Leader dan Power

Pemilu untuk memilih anggota DPR, DPD, maupun DPRD baru saja berlalu. Tak lama lagi kita akan mengalami pengalaman baru pemilihan pemimpin nasional secara langsung yang sekaligus merupakan pendidikan politik bagi bangsa ini.

*Ngomong-ngomong* soal pendidikan politik, saya tak mungkin melupakan seseorang yang sangat dihormati yang mengajari saya ilmu politik untuk pertama kalinya: Prof. DR. Miriam Budiardjo, Mahaguru Ilmu Politik dari Universitas Indonesia. Rasanya suatu kebetulan bila akhir bulan Februari yang lalu saya duduk bisa bersebelahan dan sempat bercakap-cakap dengannya dalam sebuah resepsi yang diadakan FISIP UI, kampus Depok.

Meskipun beliau mengajar saya di tahun 1985, tetapi saya tidak lupa akan ajaran-ajarannya. Salah satu yang saya masih ingat dengan pasti adalah tentang teori *Power*-nya French dan Raven (1959). Seorang *leader* atau pemimpin tidak akan efektif menjalankan kepemimpinannya tanpa adanya *power* atau kekuatan. Teori ini berlaku tidak hanya dalam dunia politik melainkan juga dalam kehidupan sosial kemasyarakatan maupun bisnis. Bila dikaitkan dengan bisnis yang saya geluti selama ini, saya melihat ada keterkaitan antara *power* yang dimiliki oleh seorang *leader* dan efektivitasnya dalam memimpin sebuah tim pemasar.

Mungkin ada baiknya saya uraikan bagaimana teori itu dan bagaimana relevansinya dengan kekuatan yang harus dimiliki bila anda harus memimpin tim pemasar. Ada 5 macam *power* menurut French dan Raven: *Coercive*, *Reward*, *Legitimate*, *Referent* dan *Expert Power*.

*Coercive Power* adalah kekuatan *leader* untuk memaksa orang-orang yang dipimpinnya agar melakukan sesuatu yang bertentangan dengan keinginan orang-orang tersebut. Seorang *leader* tim pemasar bisa saja memaksakan suatu target yang tidak disepakati oleh para pemasar yang dipimpinnya dengan ancaman akan dikeluarkan, bila para pemasar tersebut tidak mau menerima target yang diberikan. *Coercive power* juga terjadi bila *leader* memaksakan strategi pemasaran tertentu yang harus dijalankan meskipun para pemasar yang dipimpinnya tidak setuju. Meskipun tidak sepenuhnya negatif, tetapi kekuatan yang satu ini memiliki kecenderungan bersifat negatif.

*Reward Power* adalah kekuatan untuk memberikan sesuatu. *Reward* ini dapat berbentuk hal-hal yang fisik atau dapat dilihat seperti imbalan uang, fasilitas, bonus, hadiah, kenaikan pangkat, atau hanya sekedar tepukan di punggung sebagai pujian yang membesarkan hati. Seorang *leader* tim pemasar yang tidak memiliki kekuatan untuk memberi sesuatu kepada bawahannya akan membuat bawahannya kurang menghargainya. Banyak kita temui di lapangan adalah para *leader* tim pemasar secara operasional menentukan kegiatan yang dilakukan, tetapi dalam hal pemberian *reward* pihak pemilik proyek/perusahaan yang menentukan langsung.

*Legitimate Power* adalah kekuatan yang dimiliki seseorang yang berasal dari kekuasaan atau kekuatan di atas posisinya. Seseorang diangkat jadi *leader* pemasar karena atasannya menunjuk dia untuk menduduki posisi tersebut. Banyak kejadian seorang diangkat menduduki sebuah posisi tertentu karena kedekatan, koneksitas, alasan politis, balas jasa, atau kepandaian mengambil muka atasan. Dampak negatif yang mungkin muncul adalah, bahwa orang

memandang *leader* mereka dari sudut posisi yang disandang bukan karena kapasitasnya sebagai *leader*.

*Referent Power* adalah kekuatan yang dimiliki karena orang-orang menyukai seorang figur atau ingin jadi seperti figur yang disukai tersebut. Ini adalah kekuatan karena adanya karisma tertentu yang dimilikinya, atau karena terbinanya hubungan baik secara personal dengan pihak-pihak yang terlibat. Orang-orang yang memiliki *referent power*, meskipun mungkin tidak memiliki *legitimate power* dapat menjadi *informal opinion leader* yang dapat mempengaruhi efektifitas *formal leader* yaitu mereka yang memegang *legitimate power*. Perannya sebagai *informal leader* seharusnya selalu diperhitungkan oleh orang-orang yang memegang *legitimate power*, karena orang-orang masih menoleh pada si *informal leader* bila menghadapi masalah tertentu dan kata-katanya diikuti.

*Expert Power* adalah kekuatan yang berasal dari keahlian yang dimiliki oleh seorang *leader* karena ia memiliki kompetensi dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh orang-orang yang dipimpinya. Kadang-kadang seorang dibidang memiliki *expert power* karena penguasaannya akan informasi tertentu yang dibutuhkan oleh tim. Bila dia memimpin tim pemasar, maka dia idealnya memiliki pengalaman di bidang itu, menguasai informasi, atau pengetahuan yang mumpuni di bidang pemasaran. Kenyataannya di lapangan, *expert power* paling banyak dipergunakan untuk menyatukan tim dan dasar bagi penunjukan seorang *leader*.

Kalau ditanya *power* mana yang paling penting, harus dikatakan bahwa *leader* yang memiliki kelima *power* tersebut adalah *leader* yang paling ideal. Namun kepemilikan kelima *power* tersebut bukan berarti identik dengan bagaimana *power* tersebut digunakan dalam mengefektifkan kepemimpinannya. Dalam penggunaannya, *expert power* dan *referent power* harus diutamakan, sebab dua jenis kekuatan ini banyak berasal dari hal-hal yang bersifat personal.

*Coercive power* seyogyanya hanya dipergunakan bila dalam keadaan tertentu dan bersifat memaksa. *Reward power* menjadi sesuatu yang positif apabila digunakan untuk memotivasi anggota tim pemasar. Apabila *reward power* dipergunakan semata-mata sebagai alat untuk mempertahankan kepemimpinan, maka kepemimpinan itu tidak akan berjalan langgeng atau setidaknya hanya efektif kepada mereka yang menghormati pimpinannya demi imbalan semata.

Memimpin pemasar memang berbeda dengan memimpin orang-orang dengan keahlian lain. Pemasar biasanya memiliki karakteristik, seperti percaya diri, banyak akal, selalu melihat kesempatan, pandai bermanis muka, memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain, dan memiliki kesetiaan kepada kelompok dan *leader* yang tidak terlalu tinggi. Apabila seorang pemasar tidak menghargai kepemimpinan seseorang, bisa saja hal tersebut tidak tampak di permukaan. Dibutuhkan sensitivitas dari seorang *leader* untuk mengenali para pemasar yang dipimpinya, dan bagaimana menggunakan *power*-nya sesuai dengan kebutuhan serta situasi yang dihadapi.

Jika sekiranya anda saat ini hanya semata-mata punya *Legitimate Power* maka hanya dua hal yang bisa anda lakukan: meningkatkan *power*, terutama *Expert* dan *Referent Power*. Bila anda berpikir untuk menggunakan *Coercive* dan *Reward Power* sebagai solusi, maka usaha anda tidak akan efektif bahkan akan menimbulkan antipati dari pemasar-pemasar yang anda pimpin. Jangan terkecoh bila anda melihat para pemasar yang anda pimpin diam saja atau tampak

menurut, sebab bisa jadi mereka menunggu hari baik atau kesempatan untuk selanjutnya pergi meninggalkan anda. Atau, bila anda karena sesuatu dan lain hal memang benar-benar tidak bisa meningkatkan *expert* dan *referent power*, anda sebaiknya menyadari keterbatasan anda karena anda sebetulnya bukan benar-benar seorang *leader*!

Handoko Wignjowargo

Consultant-Coach-Communicator on People and Business Development

Managing Partner MAESTRO Consulting-Coaching-Communicating

Properti Indonesia, April 2004