



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 3030-3037

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Analisis Relasi Kuasa Abusif terhadap Profesionalisme: Tinjauan Manajemen SDM atas Buku Broken Strings

Sri Asfirawati Halik<sup>1</sup>, Firkawati<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sistem Informasi, ITEB Bina Adinata

<sup>2</sup>Bisnis Digital, ITEB Bina Adinata

[fhiefhyu@gmail.com](mailto:fhiefhyu@gmail.com)<sup>1</sup>, [firkawatitahir@gmail.com](mailto:firkawatitahir@gmail.com)<sup>2</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif bagaimana relasi kuasa abusif memengaruhi kesejahteraan psikologis dan profesionalisme individu dengan menggunakan fenomena buku *Broken Strings* karya Aurelie Moeremans sebagai studi kasus utama. Masalah di fokuskan pada mekanisme manipulasi psikologis (*grooming*) yang menciptakan ketimpangan kuasa sistemik serta bagaimana manifestasi trauma tersebut berinteraksi dengan dinamika lingkungan kerja modern dan fungsi manajemen sumber daya manusia. Guna mendekati masalah ini dipergunakan acuan teori dari *Abusive Supervision*, *Psychological Capital (PsyCap)*, teori kekuasaan Michel Foucault, serta konsep *habitus* Pierre Bourdieu. Data-data dikumpulkan melalui metode studi pustaka dan analisis konten kualitatif terhadap narasi dalam memoar *Broken Strings* serta tinjauan literatur pada 20 artikel jurnal manajemen SDM dan psikologi organisasi terbitan 2015-2025, kemudian dianalisis secara kualitatif. Hasil Kajian menyimpulkan bahwa relasi kuasa abusif, baik dalam konteks personal maupun profesional, beroperasi melalui deplesi modal psikologis yang parah, sehingga memicu aktivasi amigdala kronis, dan bermuara pada fenomena *organizational silence* serta penurunan profesionalisme yang signifikan. Temuan riset menunjukkan bahwa profesionalisme yang seharusnya didorong oleh motivasi intrinsik dan integritas, sering kali bergantian menjadi kepatuhan semu yang hanya didasari oleh rasa takut terhadap otoritas. Oleh karena itu, efektivitas manajemen SDM dalam memitigasi dampak ini sangat bergantung pada keberanian organisasi untuk menciptakan keamanan psikologis (*psychological safety*) dan melakukan transformasi budaya yang mengeliminasi segala bentuk toleransi terhadap kepemimpinan toksik demi menjaga martabat manusia dan untuk produktivitas jangka panjang.

*Kata kunci: Relasi Kuasa, Broken Strings, Abusif*

### 1. Latar Belakang

Fenomena literasi dan diskursus sosial di Indonesia pada awal tahun 2026 ditandai dengan kemunculan memoar berjudul *Broken Strings : Fragments of a Stolen Youth* Karya Aurelie Moeremans. Buku ini secara cepat viral di berbagai platform digital dan memicu perdebatan luas di kalangan akademisi, pegiat literasi, hingga praktisi manajemen sumber daya manusia (SDM) karena keberaniannya mengungkap realitas kelim *child grooming*, manipulasi emosional, dan relasi kuasa yang eksploitatif. Dalam perspektif manajemen organisasi, fenomena ini tidak hanya dipandang sebagai narasi personal, melainkan sebagai cermin dari patologi kepemimpinan dan struktur kekuasaan yang sering kali tersembunyi dalam ekosistem profesional. Relasi kuasa abusif, yang dalam buku tersebut digambarkan melalui hubungan asimetris antara seorang remaja dan pria dewasa, memiliki keserupaan struktural yang mencolok dengan fenomena *abusive supervision* atau supervisi abusif di tempat kerja, dimana otoritas disalahgunakan untuk mengendalikan, merendahkan, dan mengeksploitasi individu yang berada dalam posisi subordinat.[1]

Relasi kuasa, dalam pengertian fundamentalnya, merupakan hubungan antarindividu atau kelompok yang melibatkan pengaruh, kontrol, dominasi, dan resistensi. Michel Foucault menegaskan bahwa kekuasaan tidak hanya bersifat represif, tetapi juga produktif dalam membentuk cara orang berfikir, bertindak, dan hidup melalui mekanisme pendisiplinan. Dalam konteks *Broken Strings*, relasi ini bermanifestasi dalam bentuk *grooming*, yakni proses manipulasi bertahap untuk membangun kepercayaan demi tujuan eksploitasi [2]. Di lingkungan kerja, pola ini sering kali mewujud dalam kepemimpinan toksik atau narsistik, dimana atasan menggunakan kekuasaan administratifnya untuk menciptakan ketergantungan emosional dan ketakutan sistemik pada bawahan. Dampak

primer dari dinamika ini adalah degradasi kesejahteraan psikologis yang parah, yang mencakup kelelahan emosional, penurunan efikasi diri, hingga gangguan mental jangka panjang seperti depresi dan kecemasan [3].

Kesejahteraan psikologis merupakan indikator kunci yang mencerminkan kualitas dan potensi tenaga kerja secara menyeluruh. Berdasarkan dimensi kesejahteraan psikologi Ryff, individu yang sehat secara mental memiliki penerimaan diri yang baik, pertumbuhan pribadi, tujuan hidup, otonomi, penguasaan lingkungan, dan hubungan positif dengan orang lain [4]. Namun, relasi kuasa abusif secara sistematis menghancurkan dimensi-dimensi ini. Paparan terhadap perilaku abusif memicu aktivasi amigdala yang terus-menerus, sebuah respon biologis terhadap ancaman yang meningkatkan kadar kortisol dan beban alostatik pada tubuh. Dalam narasi *Broken Strings*, kondisi ini digambarkan sebagai fase "keheningan", dimana individu mengetahui adanya kekerasan yang membungkamnya. Fenomena ini beresonansi kuat dengan konsep *organizational silence* dalam manajemen SDM, dimana karyawan memilih untuk tidak melaporkan ketidakadilan karena merasa tidak berdaya atau takut akan retaliasi dari pemegang kuasa [5].

Dampak dari relasi kuasa abusif tidak berhenti pada level psikologis individu, tetapi meluas pada degradasi profesionalisme. Profesionalisme dalam manajemen SDM mencakup komitmen organisasi, keterlibatan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*). Ketika seorang karyawan menjadi korban supervisi abusif, mereka cenderung mengalami deplesi modal psikologis, yang menyebabkan penurunan kinerja dan peningkatan perilaku kerja kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior* atau CWB). Perilaku CWB seperti sabotase, ketidakefektifan yang disengaja, atau agresi interpersonal sering kali merupakan bentuk "balas dendam tidak langsung" terhadap organisasi yang dianggap gagal memberikan perlindungan dan keadilan [6]. Dalam hal ini, profesionalisme yang seharusnya didorong oleh motivasi intrinsik berganti menjadi kepatuhan semu yang didorong oleh rasa takut, yang pada akhirnya merugikan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini menjadi sangat relevan mengingat karakteristik budaya masyarakat Indonesia yang memiliki orientasi jarak kekuasaan yang tinggi [7].

Budaya ini cenderung menormalisasi dominasi atasan dan membuat individu lebih toleran terhadap perilaku abusif, yang justru memperburuk dampak psikologis bagi korban yang memiliki orientasi jarak kekuasaan rendah. Fenomena *Broken Strings* memberikan momentum bagi dunia profesional untuk merefleksikan kembali bagaimana struktur organisasi dan gaya kepemimpinan di Indonesia dapat menjadi lahan subur bagi praktik-praktik eksploitasi tersembunyi. Terdapat kebutuhan mendesak untuk mengintegrasikan pendekatan manajemen SDM yang lebih manusiawi dan berbasis pada kesehatan mental, sejalan dengan pergeseran paradigma menuju manajemen SDM berkelanjutan yang tidak hanya mengejar target ekonomi tetapi juga kesejahteraan sosial dan lingkungan [8].

Dasar teoritis penelitian ini mencakup integrasi antara sosiologi kekuasaan dan psikologi organisasi. Melalui lensa Foucault, kita dapat melihat bagaimana regulasi administratif di tempat kerja dapat menjadi instrumen pengawasan yang menekan otonomi karyawan. Sementara itu, teori Konservasi Sumber Daya menjelaskan bahwa individu yang mengalami stresor abusif akan berusaha melindungi sumber daya mental yang tersisa dengan cara menarik diri atau bersikap pasif [9]. Riset oleh Zhang et al (2023) menunjukkan bahwa supervisi abusif secara konsisten memprediksi kelelahan emosional, sementara studi di Indonesia menunjukkan bahwa dukungan sosial dapat menjadi variabel intervensi yang memperkuat resiliensi karyawan. Kebaruan penelitian ini terletak pada upayanya untuk mendekonstruksi fenomena relasi kuasa abusif dari sudut pandang memoir autobiografis dan mentransformasikannya menjadi wawasan manajerial bagi praktisi SDM di Indonesia [10].

Sebagai kesimpulan deskriptif dari latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola relasi kuasa abusif dalam fenomena *Broken Strings* dan mengevaluasi implikasinya terhadap kesejahteraan psikologis serta profesionalisme individu dalam konteks manajemen sumber daya manusia [11]. Melalui tinjauan ini, diharapkan dapat dirumuskan strategi intervensi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis (*psychologically safe workplace*), meningkatkan modal psikologis karyawan, dan memastikan bahwa profesionalisme tumbuh dari budaya organisasi yang etis dan suportif. Urgensi penelitian ini didasarkan pada fakta bahwa kegagalan organisasi dalam menangani toksisitas kepemimpinan tidak hanya merusak individu secara permanen, tetapi juga menimbulkan biaya ekonomi yang signifikan akibat penurunan produktivitas dan tingginya biaya rekrutmen akibat pergantian karyawan yang masif [12].

## 2. Metode Penelitian

Metode penelitian ini dirancang untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai pendekatan sistematis yang diambil dalam menganalisis fenomena relasi kuasa abusif melalui studi kasus buku *Broken Strings*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode utama studi pustaka (*library research*) dan analisis konten (*content analysis*). Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus utama riset ini adalah untuk mengeksplorasi pengalaman subjektif individu, makna yang melekat pada fenomena relasi kuasa, serta dekonstruksi narasi trauma yang tidak dapat diukur sepenuhnya melalui angka-angka statistik.

Materi utama yang diteliti dalam penelitian ini adalah naskah memoar *Broken Strings: Fragment of a Stolen Youth* karya Aurelie Moeremans, yang mencakup pengakuan jujur mengenai proses *grooming* dan manipulasi emosional. Untuk memperkuat analisis, penelitian ini mengintergrasikan data dari 20 artikel jurnal ilmiah bereputasi dalam bidang manajemen SDM dan psikologi Organisasi yang diterbitkan dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir (2015-2025). Pencarian literatur dilakukan melalui basis data akademik seperti Google Scholar, ResearchGate, dan Frontiers, dengan menggunakan kata kunci "abusive supervision", "toxic leadership", "psychological well-being", "professionalism", dan "relasi kuasa".

Teknik pengumpulan dan analisis data meliputi beberapa tahapan kritis:

- a. Reduksi Data: Melakukan penyaringan terhadap informasi dalam buku *Broken Strings* untuk mengidentifikasi segmen narasi yang relevan dengan teori relasi kuasa, manipulasi emosional, dan dampak psikologis.
- b. Kategorisasi Teoritis: Mengelompokkan temuan literatur jurnal berdasarkan tema utama, seperti mekanisme deplesi modal psikologis, pengaruh kepemimpinan toksik terhadap kinerja, dan peran moderasi budaya seperti *power distance* di Indonesia
- c. Sintesis Multidisipliner: Menghubungkan narasi personal dalam objek penelitian dengan kerangka teori sosiologi Michel Foucault mengenai *disciplinary power* dan Pierre Bourdieu mengenai habitus dan modal simbolik untuk memahami bagaimana kekuasaan bekerja secara halus dalam menormalkan pelecehan.
- d. Triangulasi Sumber: memvalidasi temuan dari analisis konten buku dengan hasil-hasil penelitian empiris terkini untuk memastikan bahwa wawasan yang dihasilkan memiliki dasar ilmiah yang kuat dalam konteks manajemen SDM.

Dalam penelitian kualitatif ini, fleksibilitas metode sangat diperhatikan untuk memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap aspek-aspek emosional yang sering kali terabaikan. Peneliti menghindari penggunaan formula statistik yang berlebihan, melainkan memprioritaskan interpretasi hermeneutik terhadap bagaimana individu memknai fenomena ketidakadilan yang mereka alami. Referensi terhadap metode fenomenologi juga digunakan untuk memahami alasan di balik perilaku korban yang sering kali memilih untuk bertahan dalam hubungan atau lingkungan kerja yang abusif [13].

Kesesuaian metode ini dengan tujuan penelitian dipastikan melalui fokus pada identifikasi kesenjangan pengetahuan (*knowledge gap*) antara teori manajemen SDM formal dengan realitas praktis di lapangan yang sering kali dipenuhi oleh dinamika kuasa yang timpang. Dengan mematuhi format naskah yang konsisten dan referensi yang terstandarisasi, bagian metode ini berfungsi membuktikan validitas dan reliabilitas temuan riset, sehingga dapat menjadi panduan yang komprehensif bagi pembaca dalam memahami pendekatan yang diambil untuk membedah fenomena kompleks ini [14].

## 3. Hasil dan Diskusi

Hasil analisis terhadap memoar *Broken Strings* menunjukkan bahwa relasi kuasa abusif tidak terjadi secara mendadak, melainkan melalui proses sistematis yang dimulai dengan pembangunan kepercayaan palsu dan berakhir pada isolasi total. Aurelie Moeremans menggambarkan hubungan masa remajanya dengan pria dewasa samaran "Bobby" sebagai bentuk *grooming* yang merusak batasan pribadi anak [15]. Secara teoretis, hal ini selaras dengan tahapan *Luring Communication* dari Olson, dimana pelaku membangun kepercayaan melalui pertukaran informasi pribadi sebelum memasuki tahap eksploitasi seksual dan emosional. Dalam manajemen SDM, pola ini

memiliki kemiripan dengan cara pemimpin narsistik "mejerat" bawahannya melalui janji-janji dukungan eksklusif sebelum akhirnya menggunakan kekuasaan mereka untuk intimidasi [16].

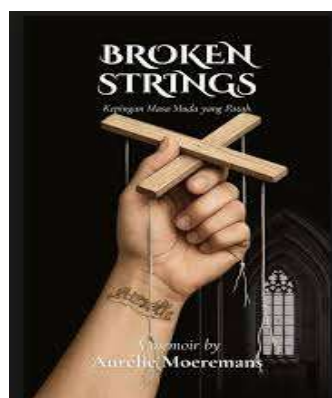
Kekuatan relasi kuasa dalam narasi ini terletak pada penggunaan modal simbolik dan otoritas usia untuk memaksakan definisi realitas kepada korban. Foucault menyebut mekanisme ini sebagai kekuasaan disipliner, dimana pengawasan terus-menerus menyebabkan korban menginternalisasi norma-norma yang ditentukan oleh pelaku. Aurelie mencatat bahwa ia belajar untuk "berkata rapi daripada jujur" agar dianggap sebagai "perempuan baik" yang tidak merepotkan, sebuah bentuk normalisasi terhadap penindasan. Dalam struktur organisasi, hal ini sering terjadi ketika karyawan secara tidak sadar membentuk disposisi (habitus) yang tunduk pada praktik birokratis yang abusif karena dianggap sebagai sesuatu yang wajar [17].

Tabel di bawah ini membandingkan mekanisme kontrol dalam fenomena *Broken Strings* dengan praktik kepemimpinan toksik dalam manajemen organisasi untuk menunjukkan keserupaan strukturalnya.

Tabel 1. Perbandingan Mekanisme dalam buku dengan praktik kepemimpinan toksik

Tahapan Kontrol	Manifestasi dalam <i>Broken Strings</i>	Padanan dalam Manajemen SDM Toksik
Trust Development	Pemberian perhatian intensif dan hadiah untuk menciptakan rasa berhutang budi.	<i>Love bombing</i> profesional melalui janji promosi cepat atau akses ke jejaring elit.
Isolation	Menjauhkan korban dari keluarga dan teman dekat untuk membatasi perspektif eksternal.	Penghambatan kolaborasi lintas departemen dan pembatasan akses informasi penting.
Normalization of Abuse	Menggunakan istilah-istilah yang memutarbalikkan fakta kekerasan menjadi bentuk "kasih sayang".	Penggunaan istilah "dedikasi" atau "loyalitas" untuk menjustifikasi jam kerja yang berlebihan.
Threat & Intimidation	Ancaman untuk menyebarkan rahasia atau melakukan kekerasan fisik.	Ancaman terselubung mengenai penilaian kinerja buruk atau penghambatan karir masa depan.
Creation of Silence	Penciptaan rasa malu dan takut yang membuat korban tidak berani bersuara	Budaya <i>organizational silence</i> dimana pelapor pelanggaran (whistleblower) justru dikriminalisasi.

Data ini menunjukkan bahwa relasi kuasa abusif beroperasi melalui manipulasi kesadaran. Korban sering kali tidak menyadari bahwa mereka sedang dimanipulasi hingga bertahun-tahun kemudian, sebuah fenomena yang disebut sebagai penundaan kesadaran trauma. Dalam dunia profesional, hal ini menjelaskan mengapa praktik kepemimpinan abusif dapat bertahan lama di sebuah organisasi tanpa adanya laporan resmi. Korban cenderung melakukan strategi "menyenangkan pelaku" sebagai cara paling aman untuk bertahan hidup dalam struktur yang timpang.



Gambar 1. Buku Broken Strings

### 3.1. Dampak Terhadap Kesejahteraan Psikologis: Depleksi Modal Psikologis Dan Aktivasi Respon Stres Biologis

Relasi kuasa abusif dalam *Broken Strings* memberikan dampak emosional yang mendalam dan jangka panjang, yang dalam istilah manajemen SDM disebut sebagai depleksi modal psikologis. Modal psikologis yang terdiri dari harapan, efikasi diri, resiliensi, dan optimisme merupakan benteng pertahanan individu terhadap stresor kerja. Paparan terus menerus terhadap perlakuan kasar dari pemegang otoritas mengakibatkan aktivasi amigdala yang berlebihan, yang secara biologis mengalihkan energi otak dari fungsi kognitif tingkat tinggi menuju fungsi pertahanan diri yang primitif. Hal ini menyebabkan korban mengalami kelelahan emosional, yang secara signifikan meningkatkan risiko keterlibatan dalam perilaku kerja kontraproduktif [18].

Dampak psikologis ini bermanifestasi dalam berbagai gangguan kesehatan mental. Aurelie Moeremans menggambarkan luka batin yang tidak terlihat secara fisik namun sangat nyata, seperti rasa bersalah, kebingungan terhadap masa lalu, dan kesulitan membangun relasi sehat dikemudian hari. Dalam konteks profesional, penelitian menunjukkan bahwa supervisi abusif secara langsung memicu insomnia, kecemasan, dan depresi pada karyawan. Fenomena *spillover effect* juga terjadi, dimana stres akibat relasi kuasa di tempat kerja terbawa hingga ke kehidupan domestik, merusak kualitas tidur dan kesejahteraan keluarga [19].

Analisis lebih mendalam mengenai dimensi kesejahteraan psikologis yang terdampak oleh relasi kuasa abusif disajikan pada Tabel berikut :

Tabel 2. Dimensi Kesejahteraan psikologis

Dimensi Kesejahteraan Psikologis (Ryff)	Dampak Relasi Kuasa Abusif (berdasarkan Snippets)	Konsekuensi terhadap produktivitas
Penerimaan Diri	Munculnya rasa malu, rendah diri, dan perasaan tidak layak.	Penurunan kepercayaan diri dalam mengambil keputusan penting di tempat kerja.
Otonomi	Hilangnya kontrol atas tubuh dan pemikiran diri sendiri karena dominasi pihak lain.	Ketidakmampuan untuk bertindak secara mandiri tanpa arahan konstan dari atasan.
Hubungan Positif	Kesulitan membangun kepercayaan dan relasi yang sehat dengan orang lain.	Kerusakan kolaborasi tim dan munculnya konflik interpersonal di lingkungan kerja.
Penguasaan Lingkungan	Merasa lingkungan kerja tidak aman, penuh ancaman, dan tidak kondusif.	Meningkatkannya keinginan untuk pindah kerja atau menarik diri secara sosial.
Tujuan Hidup	Kehilangan arah dan makna hidup akibat tekanan psikologis yang berkepanjangan.	Bekerja hanya untuk menggugurkan kewajiban tanpa adanya motivasi intrinsik.
Pertumbuhan Pribadi	Terhambatnya potensi diri karena energi habis untuk menanggapi stresor abusif.	Penurunan inovasi dan ketidakinginan untuk mempelajari keterampilan baru.

Kaitan antara depleksi sumber daya mental dan perilaku karyawan dapat dijelaskan melalui teori Konservasi Sumber Daya (COR). Ketika individu merasa sumber daya psikologisnya terus dikuras oleh atasan yang abusif tanpa adanya pemulihan, mereka akan masuk ke dalam kondisi "kelelahan emosional" yang parah. Dalam narasi *Broken Strings*, Aurelie menggambarkan fase dimana ia hanya bisa "bertahan" tanpa bisa berbicara. Di tempat kerja, hal ini mewujud dalam fenomena *presenteeism*, dimana karyawan hadir secara fisik tetapi secara mental absen karena aktivitas kognitifnya terfokus pada pengelolaan rasa takut dan kecemasan, bukan pada tugas pekerjaan [20].

### 3.2. Pengaruh terhadap Profesionalisme: Penurunan Kinerja, Perilaku Kontraproduktif, dan Organizational Silence

Relasi kuasa abusif secara fundamental merusak etos profesionalisme. Profesionalisme bukan hanya tentang kompetensi teknis, tetapi juga tentang integritas etis dan dedikasi seseorang terhadap tujuan organisasi. Namun, supervisi abusif menciptakan persepsi ketidakadilan yang mendorong karyawan untuk melakukan "negosiasi ulang" terhadap komitmen mereka melalui perilaku kerja kontraproduktif (CWB). CWB mencakup tindakan seperti sabotase, pencurian waktu, penyimpangan aset, hingga agresi personal. Dalam fenomena *Broken Strings*, Aurelie belajar bahwa "lebih aman untuk berkata rapi daripada jujur" [21]. Pola adaptasi ini di lingkungan profesional dikenal sebagai *ingratiation behavior* atau perilaku mencari muka, dimana karyawan melakukan sanjungan palsu atau berperilaku palsu kepada atasan abusif sebagai strategi bertahan hidup untuk mengurangi permusuhan. Dalam hal ini tindakan atau tingkah laku karyawan adalah bentuk manipulatif agar mendapat simpati atasan.

Tabel 3. Dampak sistemik relasi kuasa

Dampak sistemik relasi kuasa abusif terhadap profesionalisme	Keterangan
Melemahnya Otonomi Profesional	Dominasi pimpinan membuat karyawan kehilangan inisiatif dan hanya menjadi pelaksana kebijakan tanpa kemampuan kritis.
Turnover Intention yang Tinggi	Lingkungan kerja toksik memicu keinginan kuat untuk meninggalkan organisasi, yang meningkatkan biaya rekrutmen dan menyebabkan hilangnya talenta berpengalaman.
Matinya Inovasi dan Kreativitas	Ketakutan untuk dihina atau disalahkan membuat karyawan enggan mencoba hal baru atau berbagi ide konstruktif.
Organizational Silence	Budaya ketakutan yang diciptakan oleh relasi kuasa abusif menyebabkan masalah organisasi tidak pernah dilaporkan ke permukaan, sehingga patologi organisasi terus membusuk secara internal.

Menariknya, penelitian menunjukkan bahwa orientasi jarak kekuasaan yang tinggi di Indonesia dapat memoderasi hubungan ini. Karyawan yang terbiasa dengan budaya hierarki yang kaku mungkin memiliki toleransi lebih tinggi terhadap perilaku kasar atasan, namun hal ini justru memperburuk "luka yang terpendam" secara psikologis [22]. Sebaliknya, karyawan dengan orientasi jarak kekuasaan rendah atau mereka yang memiliki evaluasi diri yang tinggi cenderung lebih rentan mengalami stres hebat menggunakan strategi proaktif untuk keluar dari situasi tersebut.

### 3.3 Tinjauan Manajemen SDM: Strategi Mitigasi dan Pemulihan dalam Konteks Indonesia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) modern harus bergeser dari sekedar fungsi pengawasan administratif menjadi fasilitator kesehatan mental dan keadilan organisasi. Kasus *Broken Strings* menjadi pengingat bahwa trauma masa lalu yang tidak tertangani dapat bermanifestasi dalam dinamika profesionalisme saat penyintas memasuki dunia kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengadopsi pendekatan manajemen SDM yang berkelanjutan dengan menempatkan kesejahteraan psikologis sebagai pusat strategi organisasi [23].

Tabel berikut merangkum kerangka intervensi manajemen SDM yang dapat diterapkan untuk memitigasi dampak relasi kuasa abusif.

Tabel 4. Kerangka Intervensi Manajemen SDM

Level Intervensi	Strategi Utama Manajemen SDM
Organisasional	Impelementasi kebijakan “Zero Tolerance” terhadap pelecehan dan kepemimpinan toksik.
Kepemimpinan	Pelatihan kepemimpinan berbasis empati, etika, dan dukungan sosial ( <i>Supportive Leadership</i> )
Budaya Kerja	Penciptaan keamanan psikologis dan keterbukaan komunikasi.
Individu	Penyediaan <i>Employee Assistance Programs (EAP)</i> , konseling stres, dan pelatihan resiliensi.
Kebijakan SDM	Fleksibilitas jam kerja, program cuti pemulihan mental, dan manajemen beban kerja yang adil.

Intervensi ini harus dilakukan secara terintegrasi. Sebagai contoh, pelatihan kepemimpinan tidak akan efektif jika budaya organisasi masih mentoleransi “target dengan segala cara” yang sering kali menormalisasi perilaku kasar demi produktivitas jangka pendek. Manajemen SDM di Indonesia juga harus peka terhadap faktor budaya patriarki yang seringkali memperkuat kerentanan perempuan terhadap eksploitasi dan diskriminasi dalam relasi kuasa. Membangun ekosistem perlindungan yang memberi edukasi tentang hubungan sehat dan batasan pribadi di tempat kerja merupakan langkah preventif yang krusial [24].

Kesejahteraan psikologis karyawan bukan hanya sekedar tanggungjawab etis, melainkan investigasi strategis. Karyawan yang merasa di dukung secara emosional memiliki tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan inovasi organisasi. Sebaliknya, membiarkan relasi kuasa abusif tumbuh subur akan menciptakan “lingkungan kerja beracun” yang merusak reputasi organisasi dan menghancurkan modal manusia yang paling berharga.

#### 4. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa relasi kuasa abusif, sebagaimana yang digambarkan secara mendalam dalam fenomena buku *Broken Strings*, merupakan destruktur utama bagi kesejahteraan psikologis dan profesionalisme individu dalam ekosistem organisasi. Studi ini menemukan bahwa mekanisme deplesi modal psikologis yang dipicu oleh supervisi abusif atau manipulasi kuasa tidak hanya mengakibatkan kerusakan emosional jangka panjang seperti, trauma, depresi, kecemasan, dan insomnia, tetapi juga mendorong munculnya perilaku kerja kontraproduktif dan fenomena keheningan organisasi yang merugikan. Integrasi perspektif teoretis Foucault dan Bourdieu mengungkap bahwa kekuasaan abusif bekerja melalui normalisasi penindasan dan penghancuran otonomi diri, yang pada akhirnya mengubah profesionalisme menjadi kepatuhan semu yang didorong oleh rasa takut, profesionalisme yang seharusnya timbul akibat dari rasa tanggung jawab dan kedisiplinan justru hanya didasari kepura-puraan dan tampil pada permukaan saja [25]. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memiliki peran krusial untuk bertransformasi menuju pendekatan yang lebih holistik dan berkelanjutan dengan memprioritaskan keamanan psikologis, kepemimpinan etis, dan sistem pendukung kesehatan mental yang nyata. Menjadikan martabat manusia sebagai hal utama dalam manajerial serta keberanian untuk memutus rantai keheningan dan melakukan intervensi terhadap kepemimpinan toksik adalah langkah mutlak bagi organisasi yang ingin menjaga integritas dan produktivitas jangka panjang di tengah tantangan dunia kerja modern di Indonesia.

#### Referensi

- [1] M. F. Abiyu, I. Anshori, F. A. Islam, and U. M. Sidoarjo, “Relasi Kuasa antara Kepala Sekolah dan Guru : Kajian Teoretis terhadap Implementasi Kebijakan Pendidikan Berbasis Kinerja,” vol. 4, no. 4, pp. 677–686, 2025, doi: 10.54259/diajar.v4i4.5233.
- [2] A. I. Akinyele and Z. Chen, “International Studies of Management & Organization Dark clouds of leadership : causes and consequences of toxic leadership ABSTRACT,” *Int. Stud. Manag. Organ.*, vol. 55, no. 4, pp. 476–503, 2025, doi: 10.1080/00208825.2024.2442185.
- [3] M. Alzgoool, Q. Almaamari, S. Mozammel, H. Ali, and S. M. Imroz, “Abusive Supervision and Individual , Organizational Citizenship Behaviour : Exploring the Mediating Effect of Employee Well-Being in the Hospitality Sector,” 2023.
- [4] S. Amelia, “KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS KARYAWAN,” pp. 1–10.
- [5] M. Asia and A. Scholars, “Power Relations of Husbands and Wives Experiencing Domestic Violence in Dual-Career Families in

- Indonesia,” 2021, doi: 10.1177/09763996211039730.
- [6] I. Augustine, I. Daud, E. Listiana, I. Hendri, and D. P. Marumpe, “Pengaruh Job Stress , Toxic Workplace , Performance , dan Intention to Leave Melalui Employee Engagement,” vol. 3, no. September, 2025.
- [7] A. Elshifa and A. Info, “Efektivitas Konseling Stres Kerja dalam Meningkatkan Kesejahteraan Psikologis Karyawan,” vol. 2, no. 03, 2024.
- [8] D. Z. Fadliansyah, “The effect of abusive supervision on voice behavior through rumination, and how the role of power distance orientation moderates the indirect relationship,” Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, 2024.
- [9] Halik, “Pengaruh Lingkungan Keluarga, Pengetahuan Kewirausahaan, Dan Motivasi Berwirausaha Terhadap Minat Berwirausaha Mahasiswa,” *Edunomic J. Pendidik. Ekon.*, vol. 10, no. 1, p. 56, 2022, doi: 10.33603/ejpe.v10i1.6236.
- [10] W. S. Jumiati, S. Udu, I. Ibrahim, and U. H. Oleo, “1,2,3,”
- [11] M. Jurnal, P. L. Sati, and U. A. Izzati, “Kesejahteraan Psikologis Karyawan di Tempat Kerja : Systematic Literature Review,” vol. 4, no. 2, pp. 70–81, 2025, doi: 10.54259/manabis.v4i2.4290.
- [12] J. Li, “The impact of abusive supervision on employee counterproductive work behavior : a moderated mediation analysis,” no. July, pp. 1–10, 2025, doi: 10.3389/fpsyg.2025.1455658.
- [13] V. B. Mustika, “KEHIDUPAN KERJA : MEWUJUDKAN,” vol. 7, pp. 728–738, 2024.
- [14] U. I. Nusantara, “WORK ENVIRONMENT : AN ETHICAL AND LEGAL PERSPECTIVE OF,” vol. 6, no. 5, pp. 1–26, 2025.
- [15] D. Oleh *et al.*, “PERLINDUNGAN TERHADAP KORBAN GROOMING,” vol. 11, no. 2, pp. 332–349, 2021.
- [16] T. Organisasi and D. A. N. S. Intervensi, “Behavioral Science Journal,” vol. 1, no. September, pp. 19–33, 2023.
- [17] A. A. Pratama, “Human Resource Manajemen Studies From Organizational Grandiosity to Organizational Silence : The Role of Psychological Capital Depletion and Employee Amygdala Activation in,” vol. 5, no. 3, pp. 110–117, 2025.
- [18] A. Qonitah *et al.*, “Kekerasan dalam hubungan pacaran : Studi fenomenologi pengalaman individu dalam toxic relationship,” vol. 1, no. 2, pp. 436–451, 2024.
- [19] D. Sosial and S. Variabel, “Pengaruh stres kerja terhadap kesejahteraan psikologis: dukungan sosial sebagai variabel intervening,” vol. 10, no. 2019, pp. 597–606, 2022.
- [20] A. R. Sridadi, R. Tri, C. Admojo, and M. Fikri, “The effect of abusive supervision on employee silence with the mediation role of emotional exhaustion and moderate leader-member exchange,” vol. 15, no. 1, pp. 78–95, 2022, doi: 10.26740/bisma/v15n1.p78-95.
- [21] S. Syamsidah, “Does employees ` gender matter ? Investigating the indirect e ffect of abusive supervision on employee creativity through job insecurity in Indonesia,” 2023, doi: 10.1108/GM-07-2022-0243.
- [22] S. Syarifah and A. Z. Hastriana, “DAMPAK TOXIC WORKPLACE ENVIRONMENT TERHADAP,” vol. 1, no. 2, pp. 10–19, 2024.
- [23] M. Zega, F. Halawa, and E. Waruwu, “Faktor Penentu Kesejahteraan dan Kesehatan Psikologis Karyawan di Tempat Kerja Modern,” vol. 01, no. 03, pp. 177–189, 2025.
- [24] Y. Zhu and C. Zhao, “Examination of daily abusive supervision effects on next-day employee wellbeing : a spillover perspective,” *Aust. J. Psychol.*, vol. 75, no. 1, pp. 1–11, 2023, doi: 10.1080/00049530.2023.2264938.
- [25] A. Moeremans, *Broken Strings: Fragments of a Stolen Youth*. Jakarta: [Publisher], 2026.