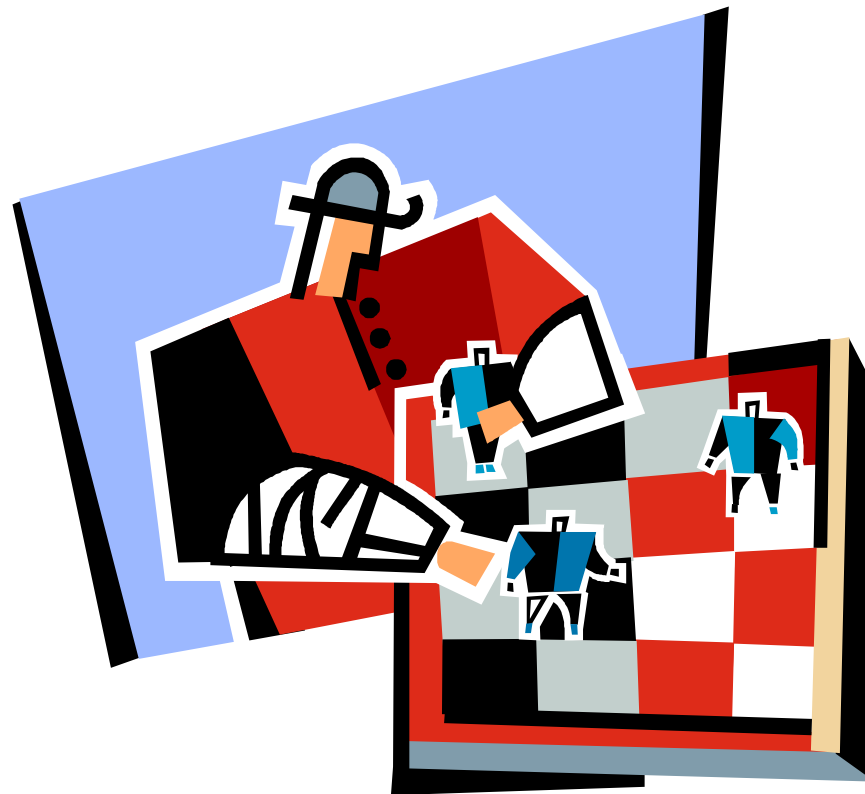


# **DASAR-DASAR PERILAKU** *(FOUNDATIONS OF BEHAVIOR)*



- **Perilaku**
  - **Tindakan-tindakan orang.**
- **Perilaku Organisasi**
  - **Tindakan-tindakan orang di tempat kerja.**
  - **Fokus perilaku organisasi :**
    - **Perilaku Individual**  
Mencakup : sikap, kepribadian, persepsi, pembelajaran dan motivasi.
    - **Perilaku Kelompok**  
Mencakup : norma, peran, pembentukan tim dan konflik.

## *(Lanjutan)*

### ◇ Sasaran Perilaku Organisasi

- Menjelaskan, memprediksi dan mempengaruhi perilaku.
- Mengapa manajer membutuhkan keterampilan ini ?

Untuk mengelola perilaku karyawan mereka. Keberhasilan seorang manajer tergantung pada penyelesaian segala sesuatunya melalui karyawan.

#### – Ditekankan pada :

- Produktivitas karyawan
- Ketidakhadiran
- Keluar-masuknya karyawan
- Kepuasan kerja

## *(Lanjutan)*

### ◊ Sikap

- **Pernyataan evaluasi yg menyenangkan / tidak menyenangkan mengenai benda, orang / peristiwa.**
- **Sikap terdiri dari 3 komponen :**

- **Komponen Kognisi (Pemikiran)**

**Bagian sikap yang terdiri dari keyakinan, pendapat, pengetahuan, atau informasi yang dimiliki oleh seseorang.**

- **Komponen afeksi (perasaan)**

**Bagian sikap yang berupa emosi atau perasaan.**

- **Komponen Perilaku**

**Bagian sikap yang merujuk ke kehendak untuk berperilaku tertentu terhadap seseorang atau sesuatu.**

## *(Lanjutan)*

– **Konsep-konsep yang terkait dengan pekerjaan dan dianggap penting oleh manajer untuk memahami sikap karyawan adalah :**

- **Kepuasan Kerja**

**Sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya.**

- **Keterlibatan Kerja**

**Kadar pengidentifikasian karyawan dengan pekerjaannya, secara aktif ikut serta dalam pekerjaan dan menganggap kinerjanya di pekerjaan tsb bermanfaat bagi dirinya.**

- **Komitmen terhadap Organisasi**

**Orientasi karyawan pada organisasi yang diukur dari kesetiaannya, identifikasinya, dan keterlelibatannya dengan organisasi tsb.**

## *(Lanjutan)*

### ◊ **Kepribadian**

- **Gabungan unik ciri-ciri psikologis yang digunakan untuk menggambarkan seseorang.**
- **Ciri-ciri kepribadian, meliputi :**
  - **Tenang**
  - **Pasif**
  - **Banyak mulut**
  - **Agresif**
  - **Ambisius**
  - **Terbuka**
  - **Setia**
  - **Tegang**
  - **Gampang Berteman**

## *(Lanjutan)*

### – **Menjodohkan kepribadian dengan pekerjaan**

**John Holland (psikolog) mengembangkan teori kecocokan kepribadian dengan pekerjaan dan mengidentifikasi 6 tipe kepribadian dasar yang diperlihatkan oleh karyawan sebuah organisasi, meliputi :**

- **Tipe Realistik**
- **Tipe Investigatif**
- **Tipe Sosial**
- **Tipe Konvensional**
- **Tipe Enterprising (Giat)**
- **Tipe Artistik**

## *(Lanjutan)*

<b>TIPE</b>	<b>CIRI KEPRIBADIAN</b>	<b>CONTOH PEKERJAAN</b>
<b><u>REALISTIK</u></b> Lebih menyukai kegiatan fisik yang memerlukan keterampilan, kekuatan & koordinasi	<b>Pemalu, tulus, ulet, stabil, mudah menyesuaikan diri dan praktis</b>	<b>Mekanik, operator pengeboran, pekerja bidang perakitan dan petani</b>
<b><u>INVESTIGATIF</u></b> Lebih menyukai aktivitas yang melibatkan pemikiran, pengorganisasian & pemahaman	<b>Analitis, kreatif, ingin tahu dan independen</b>	<b>Peneliti, ekonom dan reporter berita</b>



## *(Lanjutan)*

TIPE	CIRI KEPRIBADIAN	CONTOH PEKERJAAN
<b><u>SOSIAL</u></b> Lebih menyukai kegiatan-kegiatan yang melibatkan membantu & mengembangkan orang lain	Pemalu, tulus, ulet, stabil, mudah menyesuaikan diri dan praktis	Pekerja sosial, guru, pembimbing dan ahli psikologis klinis
<b><u>KONVENSIONAL</u></b> Lebih menyukai kegiatan-kegiatan yang ada aturan mainnya & teratur	Mudah menyesuaikan diri, efisien, praktis, tidak suka berkhayal dan kaku	Akuntan, manajer perusahaan, teller bank, dan juru administrasi

## (Lanjutan)

TIPE	CIRI KEPRIBADIAN	CONTOH PEKERJAAN
<b><u>ENTERPRISING</u></b> Lebih menyukai kegiatan-kegiatan verbal yang mengandung kesempatan untuk mempengaruhi orang lain & memperoleh kekuasaan	Percaya diri, ambisius, energik dan mendominasi	Pengacara, agen <i>real estate</i> , <i>public relation</i> dan manajer bisnis kecil
<b><u>ARTISTIK</u></b> Lebih menyukai kegiatan-kegiatan yang tidak sistematis yang memungkinkan ekspresi kreatif	Mudah menyesuaikan diri, efisien, praktis, tidak suka berkhayal dan kaku	Akuntan, manajer perusahaan, teller bank, dan juru administrasi

## *(Lanjutan)*

### ◇ Persepsi

- Proses pengorganisasian dan penafsiran kesan inderawi guna mendapatkan arti (pengertian) mendalam atas lingkungan.

### ◇ Teori Atribusi

- Teori yg telah lama digunakan untuk menjelaskan perbedaan-bedanya kita dalam menilai seseorang tergantung pada makna yang kita berikan ke perilaku tertentu.

- Selektivitas (Memilih-milih)

Proses seseorang mengasimilasikan potongan dan kepingan tertentu dari pengamatannya, tergantung pada minat, latar belakang dan sikap mereka.

## *(Lanjutan)*

- **Asumsi Keserupaan**

Keyakinan bahwa orang lain mirip atau serupa dengan dirinya.

- ***Stereotyping***

Menilai orang berdasarkan pandangan seseorang terhadap kelompok tempat orang yang dinilai itu berada.

- **Efek Halo**

Kesan umum terhadap seseorang yang didasarkan hanya pada satu ciri saja.

# **MEMAHAMI KELOMPOK DAN TIM**

*(UNDERSTANDING GROUPS AND TEAMS)*



# MEMAHAMI KELOMPOK DAN TIM

- ◇ **Kelompok**
  - **Dua atau lebih individu yg berinteraksi dan saling tergantung yg berkumpul bersama untuk mencapai sasaran tertentu.**
- ◇ **Berdasarkan sifat, kelompok dibagi menjadi 2 :**
  - **Kelompok Formal**

Kelompok yg dibentuk oleh organisasi yg memiliki penugasan kerja terancang dan tugas spesifik.
  - **Kelompok Informal**

Kelompok sosial yang terbentuk secara ilmiah di tempat kerja sebagai tanggapan terhadap kebutuhan akan hubungan sosial.

## *(Lanjutan)*

### ◇ Contoh-contoh Kelompok Formal:

#### ■ Kelompok Komando

Kelompok kerja dasar tradisional yg ditentukan oleh hubungan wewenang formal dan digambarkan pada struktur organisasi.

#### ■ Tim Lintas Fungsi

Kelompok ini membawa pengetahuan dan keahlian individu dari berbagai bidang kerja guna menghasilkan solusi atas berbagai masalah operasi.

## *(Lanjutan)*

### ◇ Contoh-contoh Kelompok Formal:

- Tim pengelola Diri sendiri

Kelompok mandiri yang selain melakukan pekerjaan operasi, mengambil tanggungjawab manajemen tradisional seperti perencanaan, penyusunan jadwal dan evaluasi kerja.

- Satuan Tugas

Kelompok sementara yang dibuat guna menyelesaikan tugas tertentu. Jika tugas telah selesai, kelompok ini dibubarkan.



## *(Lanjutan)*

- **MENGAPA MEMBENTUK KELOMPOK ?**
  - Kebutuhan sosial (*social needs*)
  - Kebutuhan keamanan (*security needs*)
  - Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)
  - Kedekatan (*proximity*)
  - Ketertarikan (*attraction*)
  - Tujuan-tujuan kelompok (*group goals*)
  - Manfaat secara ekonomis (*economic benefits*)

## ◇ Tahap Pengembangan Kelompok

### ■ Pembentukan (*Forming*)

Tahap pertama pada pengembangan kelompok dimana orang masuk ke kelompok dan kemudian mendefinisikan maksud, struktur dan kepemimpinan kelompok itu.

### ■ Pergolakan (*Storming*)

Tahap kedua pada pengembangan kelompok yang dicirikan oleh konflik di dalam kelompok.

## *(Lanjutan)*

- *Penormaan (Norming)*

Tahap ketiga pada pengembangan kelompok yang dicirikan oleh hubungan yang erat dan kepaduan.

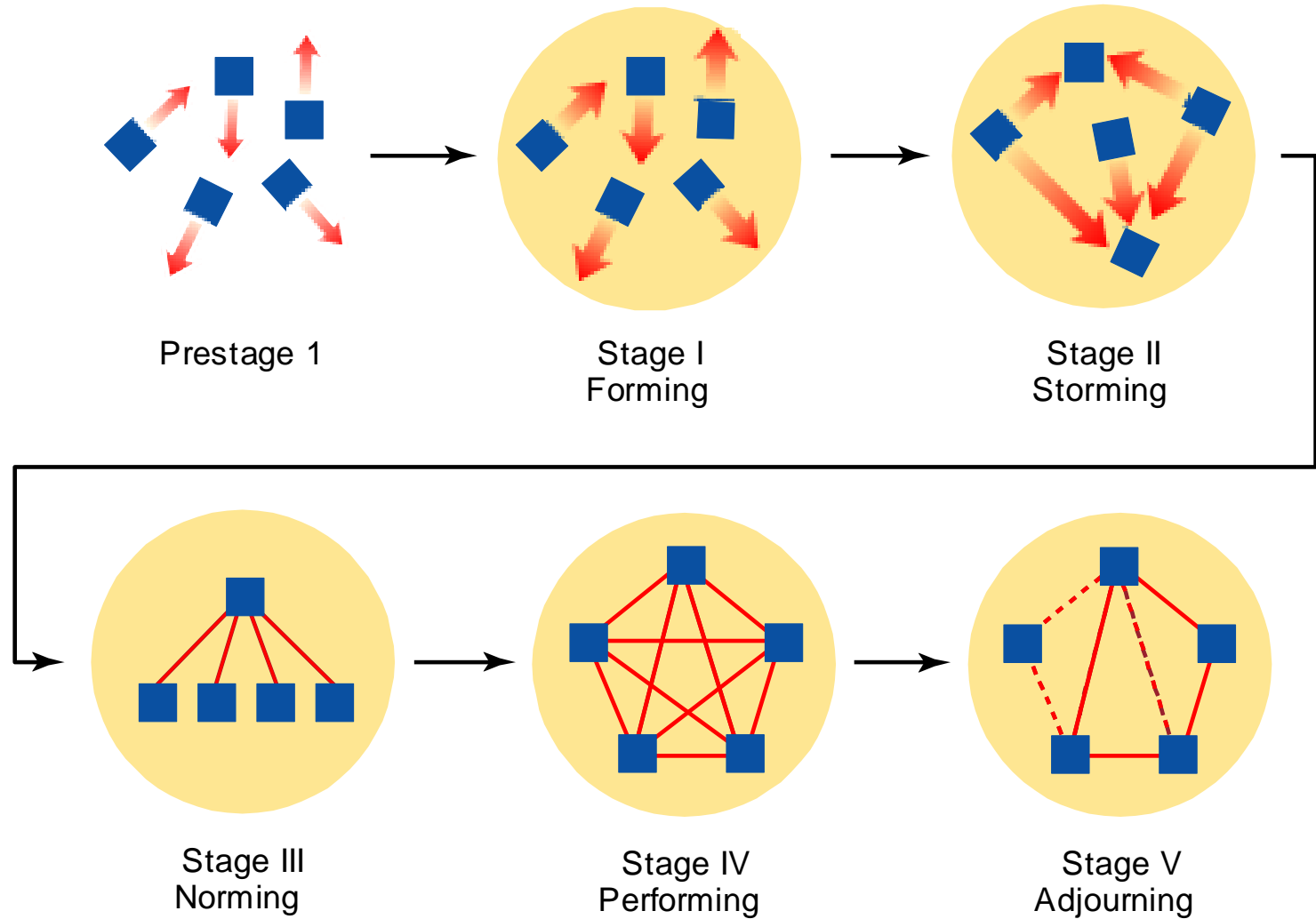
- *Pelaksanaan (Performing)*

Tahap keempat pada pengembangan kelompok yang mana kelompok tersebut sudah berfungsi penuh.

- *Pembubaran (Adjourning)*

Tahap akhir pada pengembangan kelompok temporer, yang pada tahap ini para anggota kelompok lebih memperhatikan penutupan kegiatan daripada kinerja tugas.

# TAHAP-TAHAP PENGEMBANGAN KELOMPOK



## *(Lanjutan)*

### ◊ Konsep-konsep Dasar Kelompok :

#### ■ Peran

Serangkaian pola perilaku yang diharapkan atas seseorang yang menduduki posisi tertentu di unit sosial tertentu.

#### ■ Norma

Standar atau pengharapan bersama yang disepakati oleh para anggota kelompok.

#### ■ Status

Peringkat, posisi atau urutan gengsi (penghormatan) dalam kelompok tertentu.

## *(Lanjutan)*

### ◇ Konsep-konsep Dasar Kelompok :

#### ■ Ukuran Kelompok

Ukuran kelompok berdampak pada perilaku keseluruhan kelompok tetapi tersebut dampak tergantung pada hasil-hasil mana yang menjadi fokus.

#### ■ Kerekatan Kelompok

Tingkat ketertarikan para anggota kelompok terhadap anggota lain dan ketaatan pada sasaran bersama kelompok itu.

#### ■ Konflik

Perbedaan mendasar yg dirasakan yg menghasilkan gangguan atau perlawanan.

## *(Lanjutan)*

- **Beda Kelompok dan Tim**
  - Kelompok : dua / lebih individu yg berinteraksi antara satu dengan yg lainnya untuk mencapai tujuan bersama
  - Tim : merupakan kelompok yg sudah matang dengan tingkat saling ketergantungan anggota dan motivasi yg tinggi untuk mencapai tujuan bersama

## *(Lanjutan)*

### ◇ Tim Kerja

- **Kelompok formal yang terdiri dari individu-individu yang saling tergantung dan bertanggung jawab atas tercapainya sasaran.**

### ◇ Jenis Tim :

- **Tim Satu Fungsi**

Jenis tim kerja yang tersusun dari manajer beserta para bawahan dari satu fungsi tertentu.

- **Tim yang Dikelola Sendiri**

Jenis tim kerja yang bekerja tanpa manajer dan bertanggung jawab atas proses atau bagian kerja lengkap.



## *(Lanjutan)*

### ◇ Jenis Tim :

#### ■ Tim Virtual

Jenis tim kerja yang menggunakan teknologi komputer untuk menghubungkan para anggota secara fisik yang tersebar guna mencapai sasaran bersama.

#### ■ Tim Lintas-Fungsi

Jenis tim kerja yang merupakan pengelompokan individu yang ahli pada berbagai bidang dan yang bekerja bersama pada berbagai tugas.

# CIRI-CIRI TIM YANG EFEKTIF



# **MOTIVASI**

*(MOTIVATION)*



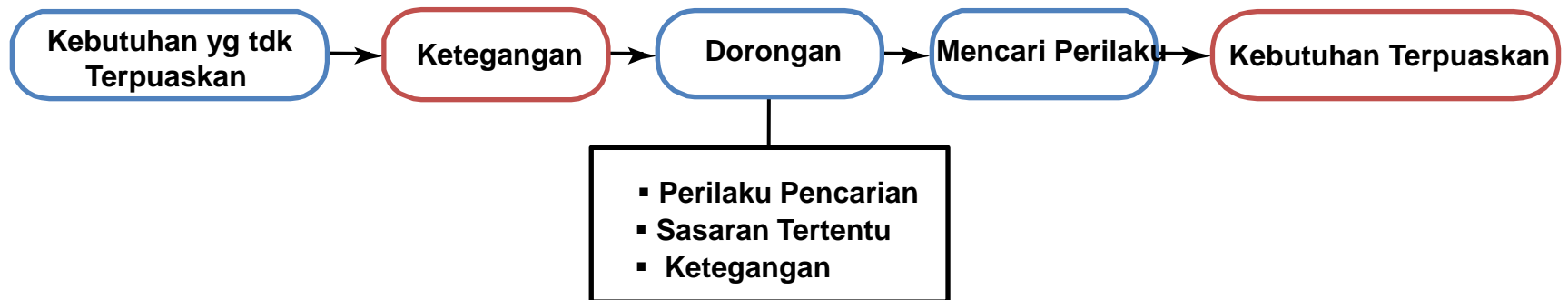
## ◇ Motivasi

- Kesiediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu.
- Ada 3 unsur kunci dalam definisi di atas :
  - Upaya
  - Sasaran Organisasi
  - Kebutuhan

## ◇ Kebutuhan

- Keadaan batin yang membuat hasil-hasil tertentu tampak menarik.

# PROSES MOTIVASI



# TEORI-TEORI AWAL MOTIVASI

- ◇ **Teori Hirarki Kebutuhan Maslow**
  - **Kebutuhan Fisik**  
Makanan, minuman, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lain.
  - **Kebutuhan Keamanan**  
Keamanan dan perlindungan dari gangguan fisik & emosi, juga kepastian bahwa kebutuhan fisik akan terus terpenuhi.
  - **Kebutuhan Sosial**  
Kasih sayang, mjd bagian dari kelompoknya , diterima oleh teman-teman, dan persahabatan.

## *(Lanjutan)*

### ◇ Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

#### ■ **Kebutuhan Harga Diri**

Kebutuhan akan faktor internal seperti penghormatan diri, otonomi dan pencapaian prestasi serta faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.

#### ■ **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri ; dorongan untuk menjadi apa yang dia mampu capai.

## *(Lanjutan)*

### ◇ Teori X dan Teori Y MCGREGOR

#### ▪ Teori X

Asumsi bahwa para karyawan tak menyukai pekerjaan, malas, menghindari tanggung jawab, dan harus dipaksa bekerja.

#### ▪ Teori Y

Asumsi bahwa karyawan kreatif, menikmati pekerjaan, bertanggung jawab dan dapat berlatih mengarahkan diri.

#### ▪ Kesimpulan :

Motivasi karyawan dapat dimaksimalkan melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yg menuntut tanggung jawab & menantang, hubungan kelompok yg baik.

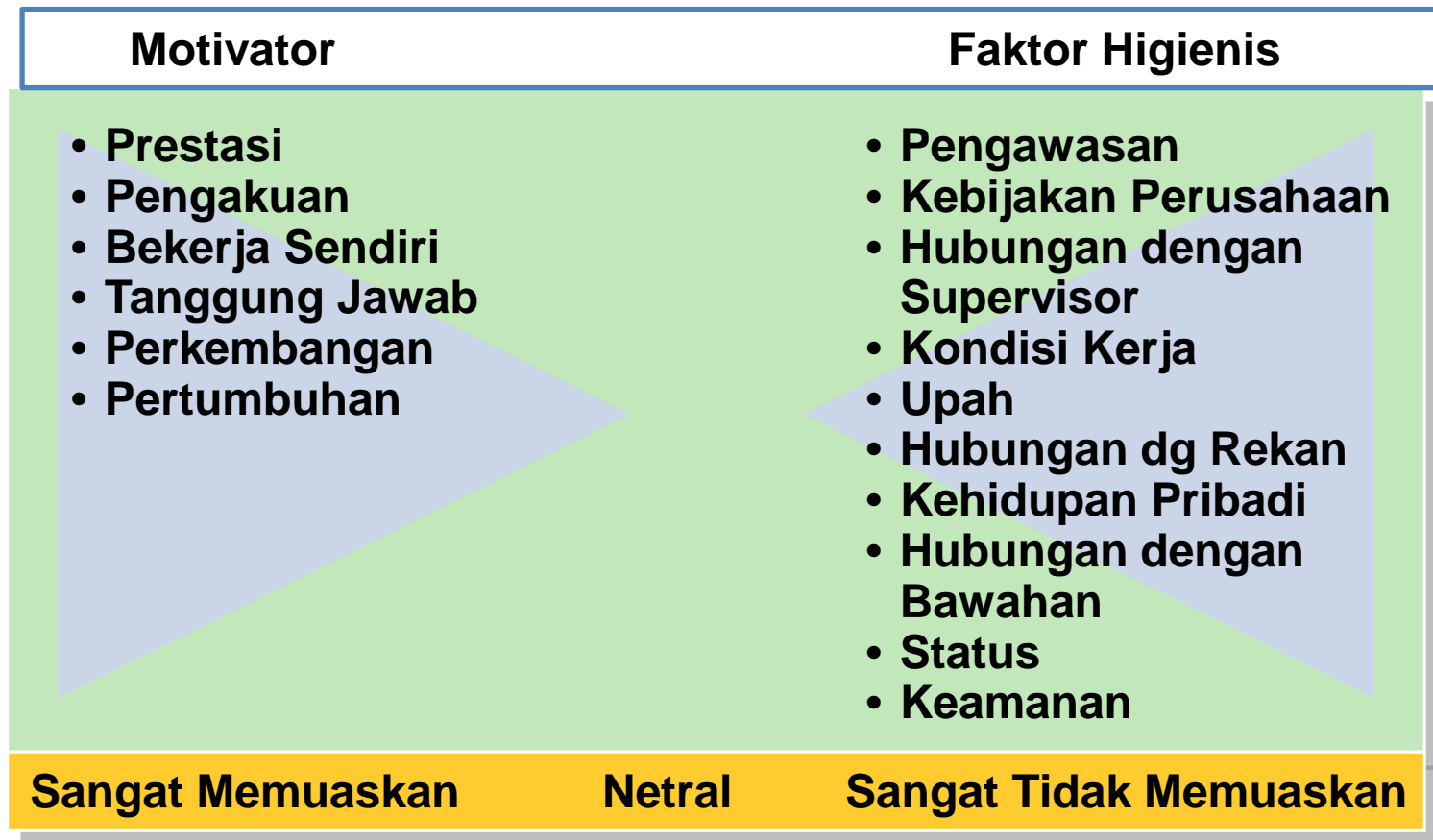


## *(Lanjutan)*

### ◇ Teori Motivasi Higienis Herzberg

- Teori motivasi yg menyatakan bahwa faktor-faktor intrinsik terkait dengan kepuasan dan motivasi kerja sedangkan faktor-faktor ekstrinsik terkait dengan ketidakpuasan kerja.
- Motivator merupakan faktor intrinsik yang meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.
- Faktor higienis merupakan faktor ekstrinsik yg menciptakan ketidakpuasan kerja (tidak memotivasi).

# TEORI MOTIVASI HIGIENIS HERZBERG



# TEORI-TEORI KONTEMPORER MOTIVASI

*(Lanjutan)*

## ◇ Teori Tiga Kebutuhan

- **Kebutuhan akan Pencapaian Prestasi (*Need for Achievement - nAch*)**

Dorongan untuk unggul, untuk berprestasi menurut serangkaian standar, untuk berusaha keras supaya berhasil.

- **Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power - nPow*)**  
Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yg sebenarnya dan tidak akan mereka lakukan jika tidak dipaksa.

- **Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation - nAff*)**

Keinginan akan hubungan antar pribadi yg bersahabat dan erat.

# KEPEMIMPINAN (*LEADERSHIP*)



## ◇ Pemimpin

- Orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial.

## ◇ Kepemimpinan

- Proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran.

# Teori-teori kontemporer tentang Kepemimpinan.

- Model Kontingensi Fiedler : Teori yg menyatakan bahwaketompok-kelompok yg efektif tergantung pada kecocokan yg pas antara gaya interaksi seorang pemimpin dengan anakbuah dan derajat situasi memberi kendali dan pengaruh kepada pemimpin.

# Mengukur gaya seorang pemimpin

- Melalui Kuesioner LPC (Least Preferred Coworker, atau teman kerja yg tidak disukai)

# Model Partisipasi Pemimpin

- Sebuah teori kepemimpinan yang menyajikan serangkaian kaidah untuk untuk menentukan bentuk dan jumlah pengambilan keputusan partisipasi dalam berbagai situasi.



# Teori Atribusi tentang Kepemimpinan

- Kepemimpinan itu sebuah atribut yang dibuat orang mengenai orang-orang lain. Para peneliti menemukan bahwa ciri-ciri pemimpin mempunyai karakteristik seperti kecerdasan, kepribadian yang mudah bergaul, keterampilan berbicara yang hebat, agresif, penuh pengertian dan rajin.

# Kepemimpinan Kharismatik

- Pemimpin kharismatik itu percaya diri, memiliki visi masa depan yang lebih baik, mempunyai keyakinan yang kuat akan visi tersebut, melakukan tindakan2 yg tidak konvensional, dan dianggap sebagai pelaku-pelaku perubahan radikal.

# Kepemimpinan Transaksional & Transformasional

- Pemimpin transaksional membimbing pengikut2 mereka dalam arah tujuan2 yg sudah ditentukan dengan memperjelas peran dan persyaratan2 tugas.
- Pemimpin transformasional mengilhami pengikut2 utk mengatasi kepentingan diri sendiri demi kebaikan organisasi dan mampu mempunyai pengaruh yg mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya.

- Pemimpin dapat menciptakan suatu budaya kepercayaan dengan mempraktekan keterbukaan, bersikap adil, berbagi rasa, mengatakan kebenaran, menunjukkan konsistensi, memenuhi janji, mempertahankan kerahasiaan, dan menunjukkan kompetensi.