

Definisi dan Klasifikasi Kelompok

Kelompok

Dua individu atau lebih yang saling berinteraksi dan ketergantungan, yang bergabung bersama untuk mencapai tujuan-tujuan khusus.

Kelompok Formal

Suatu kelompok rancangan yang ditetapkan dalam struktur organisasi.

Kelompok Informal

Suatu kelompok baik yang tidak terstruktur formal juga tidak ditetapkan organisasi, tampak dalam respon pada kepentingan untuk hubungan sosial

Kelompok Komando

Kelompok yang terdiri dari individu-individu yang melapor secara langsung kepada manajer.

Kelompok Tugas

Pekerjaan dilakukan bersama untuk menyelesaikan tugas

Kelompok Kepentingan

Pekerjaan dilakukan secara bersama untuk mencapai tujuan khusus dimana tujuan tersebut diperhatikan.

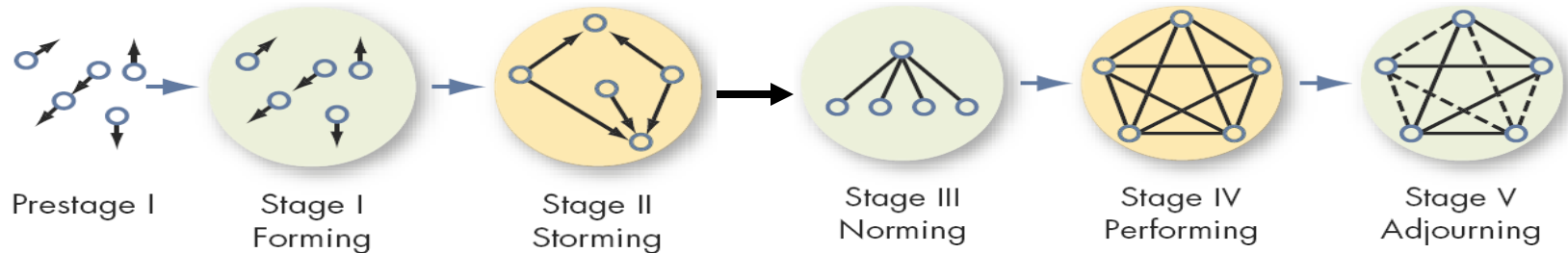
Kelompok Persahabatan

Kelompok yang ditetapkan secara bersama-sama karena mereka memiliki satu atau lebih karakteristik yang sama.

Kenapa Orang Ikut Serta dalam Kelompok?

- **Keamanan**
- **Status**
- **Harga diri**
- **Afiliasi**
- **Kekuatan**
- **Pencapaian Tujuan**

Tahap-Tahap Perkembangan Kelompok



Forming Stage

Tahap pertama dalam perkembangan kelompok, dicirikan dengan banyaknya ketidakpastian.

Storming Stage

Tahap kedua dalam perkembangan kelompok, dicirikan dengan adanya konflik dalam kelompok.

Norming Stage

Tahap ketiga dalam perkembangan kelompok, dicirikan dengan terbentuknya kekohesifan.

Performing Stage

Tahap keempat dalam perkembangan kelompok, ketika kelompok sepenuhnya telah fungsional.

Adjourning Stage

Tahap terakhir dalam perkembangan kelompok untuk kelompok sementara, dicirikan dengan kesungguhan dalam penyelesaian aktivitas.

Struktur Kelompok - Roles

Role(s)

A set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in a social unit.

Role Identity

Certain attitudes and behaviors consistent with a role.

Role Perception

An individual's view of how he or she is supposed to act in a given situation.

Role Expectations

How others believe a person should act in a given situation.

Psychological Contract

An unwritten agreement that sets out what management expects from the employee and vice versa.

Role Conflict

A situation in which an individual is confronted by divergent role expectations.

HAL-HAL YANG MEMBENTUK PERILAKU DALAM KELOMPOK:

NORMA, STATUS, UKURAN, KOMPOSISI & KEPADUAN (KEKOHESIFAN)

1. NORMA

Norma

Standar perilaku yang bisa diterima dalam kelompok yang digunakan secara bersama-sama oleh anggota kelompok.

Kelas-Kelas Norma:

- Norma Kinerja
- Norma Penampilan
- Norma Tata Sosial
- Norma Alokasi Sumber Daya

NORMA KELOMPOK MEMBERI TEKANAN DAN MEMPENGARUHI PERILAKU INDIVIDU

KONFORMITAS

- Penyesuaian perilaku seseorang agar selaras dengan norma-norma kelompok
- Terjadi karena keinginan seseorang untuk diterima oleh kelompok
- Konformitas merupakan tekanan kelompok pada anggotanya untuk merubah perilaku

REFERENSI KELOMPOK

- Penting kelompok bagi individu yang merasa memiliki atau berharap memiliki dan dengan siapa norma individu cenderung disesuaikan.

PERILAKU MENYIMPANG DI TEMPAT KERJA

- Perilaku disengaja yang melanggar norma-norma organisasional
- Individu lebih mungkin melakukan penyimpangan pada saat bekerja secara berkelompok

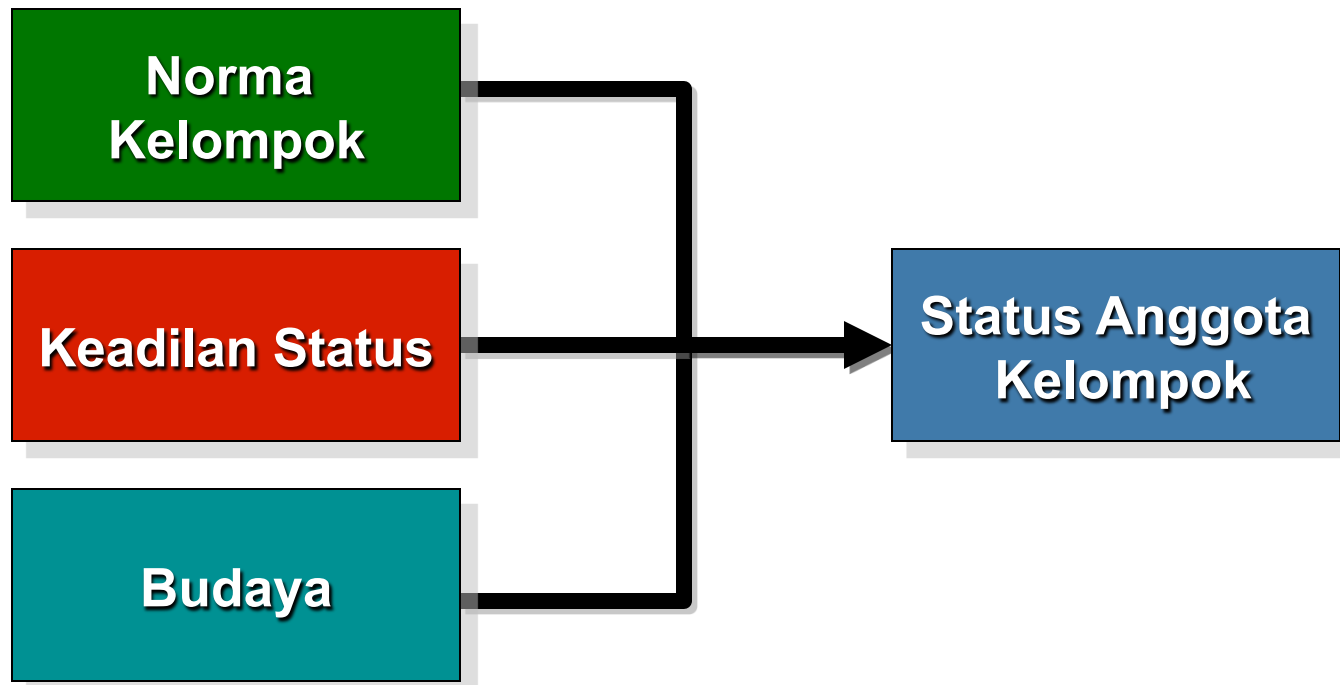
Tipologi Perilaku Menyimpang

Kategori	Contoh
Produksi	Pulang lebih cepat Secara sengaja bekerja lambat Pemborosan sumber daya
Property	Merusakkan Berbohong mengenai jam kerja Pencurian dalam organisasi
Politik	Menunjukkan sifat pilih kasih Menyebarkan rumor Menyalahkan teman sekerja
Agresi Pribadi	Pelecehan seksual Mencaci maki Pencurian terhadap teman sekerja

2. STATUS

Status

Posisi atau tingkatan yang ditentukan secara sosial diberikan kepada kelompok atau anggota kelompok oleh orang lain.

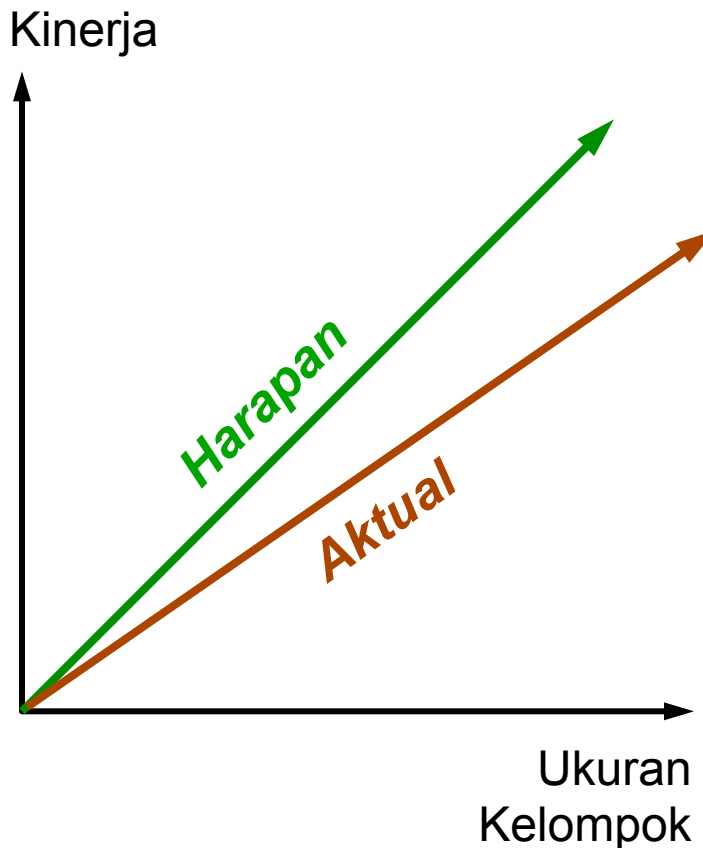


3. UKURAN

- Apakah ukuran dari sebuah kelompok mempengaruhi perilaku kelompok?
 - Kelompok yang lebih kecil lebih cepat dalam menyelesaikan tugas daripada kelompok yang lebih besar
 - Individu bekerja lebih baik dalam kelompok yang lebih kecil
 - Dalam hal pemecahan masalah, kelompok besar memiliki nilai yang lebih baik daripada kelompok kecil
- Mengapa kelompok kecil lebih efektif dalam penyelesaian tugas?
- Social Loafing

Kemalasan Sosial (*Social Loafing*)

Kecenderungan pada individu-individu untuk mengeluarkan sedikit upaya ketika bekerja secara bersama dibandingkan bekerja sendiri



Other conclusions:

- Odd number groups do better than even.
- Groups of 7 or 9 perform better overall than larger or smaller groups.

4. KOMPOSISI

Demografi Kelompok

Suatu tingkatan dimana anggota kelompok berbagi atribut demografi bersama seperti umur, jenis kelamin, ras, tingkat pendidikan, lamanya pengabdian di dalam organisasi

Cohorts

Individu – individu yang merupakan bagian dari kelompok yang memiliki atribut bersama

5. KEPADUAN / KEKOHESIFAN

Tingkatan dimana anggota kelompok tertarik satu sama lain dan dimotivasi untuk tetap di dalam kelompok

Peningkatan Kepaduan Kelompok:

1. Membuat kelompok yang lebih kecil.
2. Mendorong kesepakatan dengan anggota kelompok.
3. Meningkatkan waktu bersama anggota kelompok.
4. Meningkatkan status kelompok dan merasakan kesulitan dalam kelompok.
5. Mendorong persaingan dengan kelompok lain.
6. Memberikan penghargaan kepada kelompok dan bukan kepada pribadi.
7. Mengisolasi kelompok secara fisik.

KOHESIF = PRODUKTIF ?

HUBUNGAN ANTARA KEKOHESIFAN KELOMPOK, NORMA KINERJA, DAN PRODUKTIVITAS

KEKOHESIFAN

NORMA KINERJA

	Tinggi	Rendah
Tinggi	PRODUKTIVITAS TINGGI	PRODUKTIVITAS MENENGAH
Rendah	PRODUKTIVITAS RENDAH	PRODUKTIVITAS MENENGAH - RENDAH

PENGAMBILAN KEPUTUSAN KELOMPOK

TUGAS-TUGAS KELOMPOK

➤ **Decision-making**

- Kelompok besar memfasilitasi penyatuan informasi tentang tugas-tugas kompleks.
- Kelompok lebih kecil lebih cocok untuk mengkoordinasikan dan memfasilitasi pelaksanaan tugas-tugas kompleks.
- Sederhana, tugas rutin standar mengurangi kebutuhan persyaratan sehingga proses kelompok menjadi efektif agar kelompok dapat bekerja dengan baik.

Pembuatan Keputusan Kelompok

➤ Kekuatan

- Informasi lebih lengkap
- Meningkatkan keanekaragaman pandangan
- Keputusan lebih tepat
- Meningkatkan penerimaan terhadap keputusan

➤ Kelemahan

- Lebih lambat
- Meningkatkan tekanan untuk menyesuaikan diri
- Dominasi oleh satu atau beberapa anggota
- Tanggung jawab menjadi tidak pasti

PENGAMBILAN KEPUTUSAN KELOMPOK (cont' d)

Groupthink

Fenomena di mana norma untuk konsensus mengesampingkan penilaian realistis dari alternatif tindakan.

Groupshift

Perubahan dalam risiko keputusan antara keputusan kelompok dan keputusan anggota, di mana anggota dalam kelompok akan membuat; dapat berupa konservasi ke depan atau risiko yang lebih besar.

Symptoms Of The Groupthink Phenomenon

- Anggota kelompok merasionalisasi berbagai perlawanan terhadap asumsi yang telah mereka buat.
- Anggota menerapkan tekanan langsung pada mereka yang mengungkapkan keraguan tentang pandangan bersama atau yang mempertanyakan alternatif yang disukai oleh mayoritas.
- Anggota yang memiliki keraguan atau pandangan yang berbeda, akan diam dalam perasaan waswas.
- Nampak ada ilusi kebulatan suara.

Pengaruh Proses Kelompok

Potential group effectiveness

Potensi efektifitas kelompok

+

Process gains

Keuntungan proses

-

Process losses

Kerugian proses

=

Actual group effectiveness

Efektifitas kelompok sebenarnya

EVEKTIFITAS & EVISIENSI KEPUTUSAN KELOMPOK

- Apakah pengambilan keputusan oleh kelompok lebih efektif daripada individu?
 - Efektif → Akurasi, Kecepatan, Kreativitas
- Apakah pengambilan keputusan oleh kelompok lebih efisien daripada individu?

Teknik Pengambilan Keputusan Kelompok

Interaksi kelompok

Anggota-anggota kelompok saling berinteraksi satu sama lain.

Brainstorming

Proses lebih lanjut yang secara khusus membahas semua alternatif sambil menahan semua kritik terhadap alternatif tersebut.

Teknik nominal kelompok

Metode pengambilan keputusan kelompok dimana individu saling bertatap muka untuk mengumpulkan gagasan mereka secara sistematis namun tetap independen.

Pertemuan Elektronik

Pertemuan dimana anggota-anggota saling berinteraksi dengan menggunakan komputer, memungkinkan adanya pemberian pesan tanpa nama dan pemberian suara

Evaluasi Keefektifan Kelompok

Effectiveness Criteria	TYPE OF GROUP			
	Interacting	Brainstorming	Nominal	Electronic
Number and quality of ideas	Low	Moderate	High	High
Social pressure	High	Low	Moderate	Low
Money costs	Low	Low	Low	High
Speed	Moderate	Moderate	Moderate	Moderate
Task orientation	Low	High	High	High
Potential for interpersonal conflict	High	Low	Moderate	Low
Commitment to solution	High	Not applicable	Moderate	Moderate
Development of group cohesiveness	High	High	Moderate	Low

Memahami Tim Kerja

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

STEPHEN P. ROBBINS

ELEVENTH EDITION

WWW.PRENHALL.COM/ROBBINS

Tim Dan Kelompok

Kelompok kerja

Suatu kelompok yang intinya berinteraksi untuk berbagi informasi dan membuat keputusan untuk membantu tiap anggota kelompok menunjukkan kinerja sesuai tanggung jawabnya.

Tim Kerja

Suatu kelompok dimana usaha individu akan menghasilkan kinerja yang lebih besar dibandingkan input individu tersebut.



Perbandingan Kelompok dan Tim Kerja

Work groups



Share information

Neutral (sometimes negative)

Individual

Random and varied

Goal

Synergy

Accountability

Skills

Work teams



Collective performance

Positive

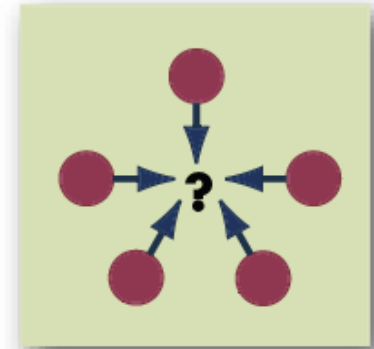
Individual and mutual

Complementary

Tipe – Tipe Tim

Tim Pemecahan Masalah

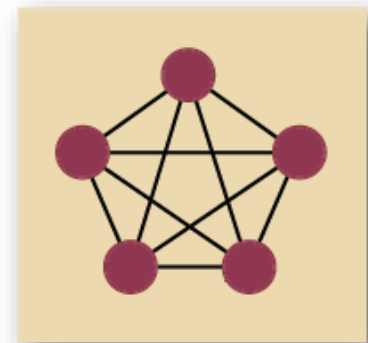
Kelompok dengan 5 sampai 12 karyawan dari departemen yang sama yang bertemu beberapa jam tiap minggu untuk mendiskusikan peningkatan kualitas, efisiensi dan lingkungan kerja



Problem-solving

Tim Kerja Pengelolaan diri

Kelompok dengan 10 sampai 15 orang yang memikul tanggung jawab dari mantan pengawas mereka.

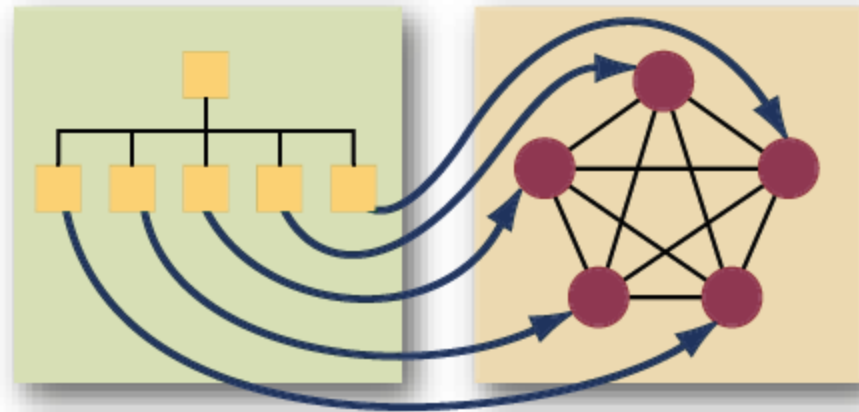


Self-managed

Tim Lintas - Fungsional

Karyawan – karyawan dari tingkat hirarki yang sama tapi dari tempat kerja yang berbeda, berkumpul untuk menyempurnakan tugas.

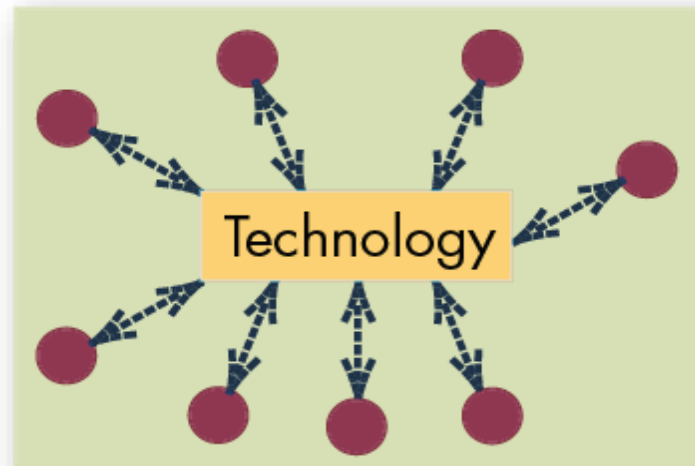
- Satuan tugas
- Komite



Cross-functional

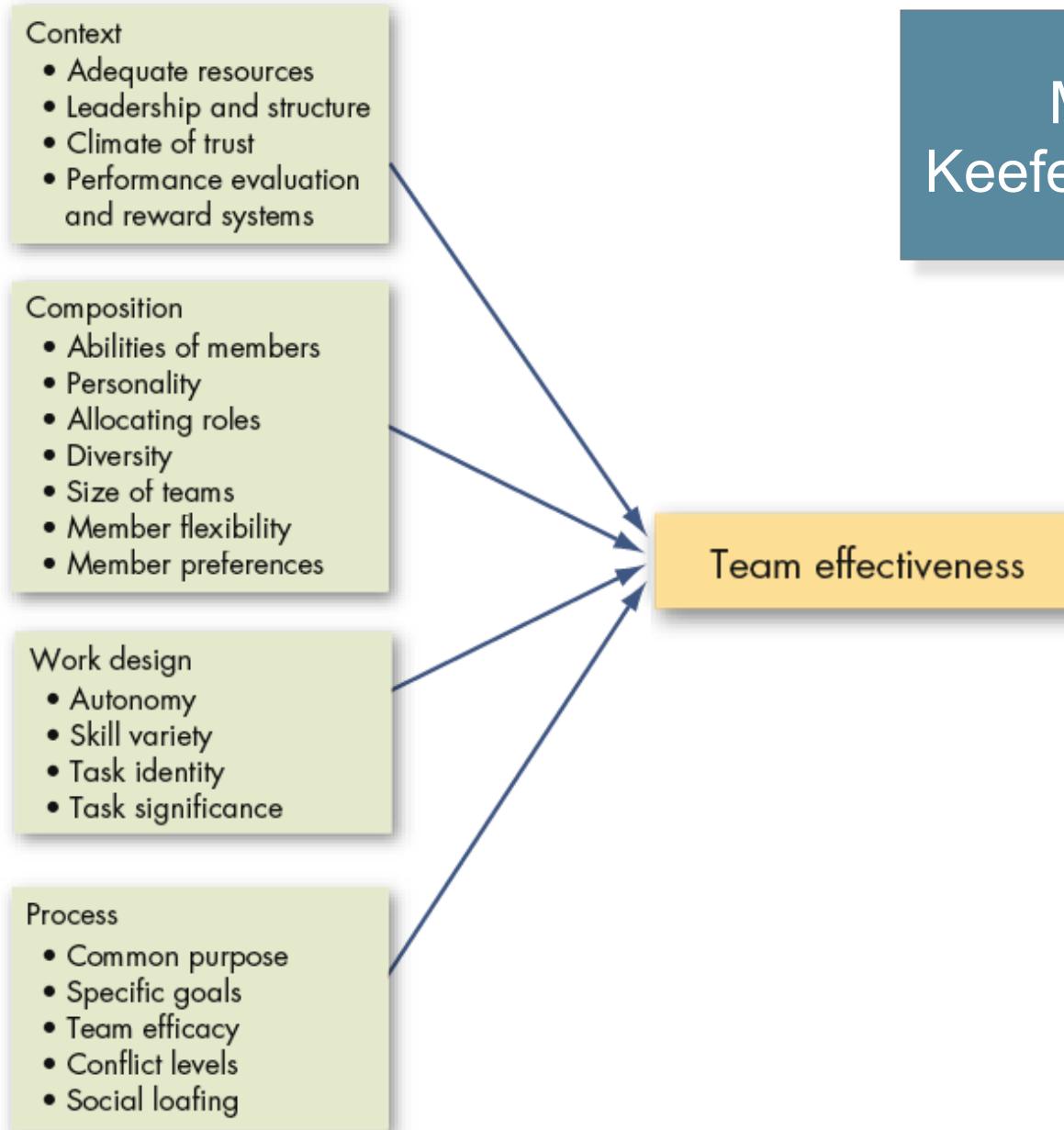
Tim Virtual

Tim yang menggunakan teknologi komputer untuk mengikat anggota yang terpisah secara fisik untuk mencapai tujuan bersama.

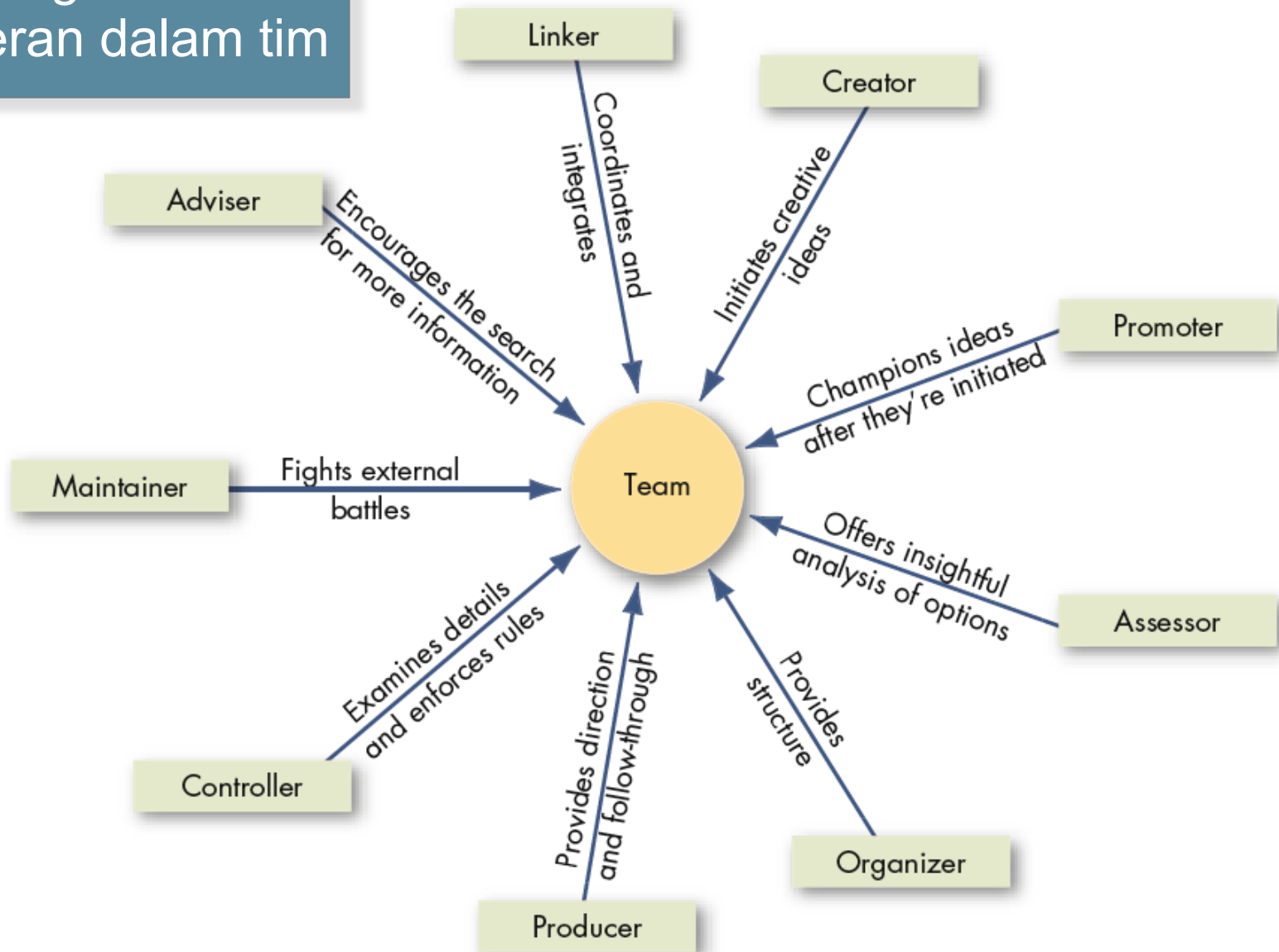


Virtual

Model Keefektifan Tim



Mengalokasikan peran dalam tim



Mengubah Individu menjadi Pemain Tim

➤ **Tantangan**

- Mengatasi keengganan individu menjadi anggota tim.
- Mengatasi pengaruh budaya individualistis
- Mengenalkan tim kepada organisasi yang secara historis menghargai prestasi individu.

➤ **Membentuk Pemain Tim**

- Menyeleksi karyawan yang bisa mengisi peran tim mereka.
- Pelatihan kepada karyawan untuk menjadi pemain tim
- Menambahkan sistem penghargaan untuk mendorong usaha yang kooperatif

Tim dan Manajemen Kualitas

- **Tim dan Manajemen Kualitas menghendaki bahwa Tim:**
 1. Cukup kecil agar efisien dan efektif.
 2. Dilatih dengan keterampilan yang dibutuhkan anggota.
 3. Alokasi waktu yang cukup untuk menyelesaikan masalah.
 4. Diberikan otoritas untuk mengatasi masalah dan mengambil langkah perbaikan.
 5. Mempunyai seorang “juara” untuk membantu mengatasi masalah yang timbul.

Quiz