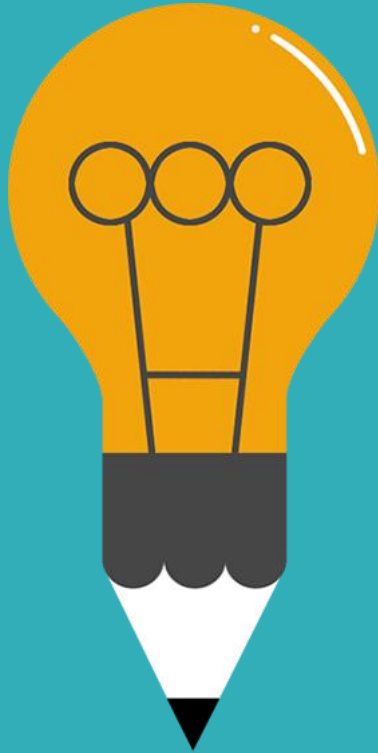




PERILAKU ORGANISASI

Dr. Herminda, SE, MM

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI YAI

Pertemuan Ke enam

PEMBENTUKAN

KELOMPOK KERJA

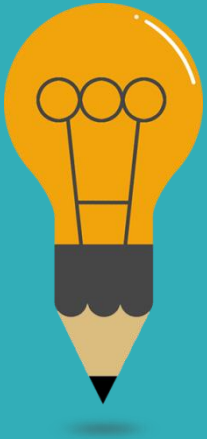
DAN TIM

KELOMPOK DAN TIM

Pengertian:

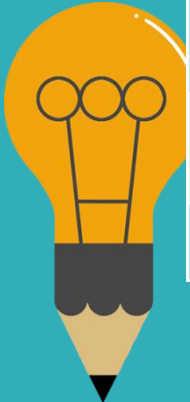
Kelompok (*group*) adalah dua atau lebih individu yang berinteraksi satu dengan yang lain guna mencapai sasaran bersama.

Tim (*team*) adalah kelompok yang cukup matang dengan derajat ketergantungan tertentu diantara anggotanya dan diwarnai dengan adanya motivasi untuk mencapai sebuah sasaran bersama.



PERBANDINGAN ANTARA KELOMPOK DAN TIM

Kelompok kerja formal	Tim
Bekerja untuk mencapai sasaran bersama	Ada komitmen total untuk mencapai sasaran bersama
Bertanggungjawab pada manajer	Bertanggung jawab pada sesama anggota
Tingkat ketrampilan seringkali acak	Tingkat ketrampilan seringkali saling melengkapi
Kinerja di evaluasi oleh seorang pemimpin	Kinerja dievaluasi oleh anggota-anggota dan juga oleh pemimpin
Budaya adalah satu sumber perubahan dan konflik	Budaya didasarkan pada kerjasama dan komitmen keseluruhan terhadap sasaran bersama
Kinerja dapat menjadi positif, negative atau netral	Kinerja dapat menjadi lebih besar dari sekedar penjumlahan sumbangsih setiap anggota atau bersifat sinergis
Keberhasilan terutama akibat kerja keras pemimpin	Keberhasilan terutama akibat kerja keras anggota



Karakteristik kelompok

Tiga persyaratan yang harus dipenuhi kelompok :

1. Terkait dengan ukuran (*size*) harus terdapat dua atau lebih individu untuk membentuk sebuah kelompok
2. Harus terdapat pertukaran atau komunikasi antara individu – individu yang membentuk kelompok
3. Adanya usaha mencapai sebuah sasaran bersama

Jenis-jenis kelompok

1. Kelompok Formal yaitu sebuah kelompok yang dibentuk oleh manajemen untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi
 - a. Kelompok Perintah
 - b. Kelompok Tugas
2. Kelompok Non Formal yaitu kelompok – kelompok yang dibentuk oleh individu-individu dan berkembang di sekitar minat yang sama, dan pertemanan dan tidak muncul dengan disengaja
 - a. Kelompok minat
 - b. Kelompok pertemanan

Model pembentukan kelompok dan perkembangannya

Jenis-jenis kelompok

Formal :

1. Kelompok perintah
2. Kelompok tugas
3. Tim

Informal :

1. Kelompok minat
2. Kelompok pertemanan

Alasan-alasan pembentukan kelompok

1. Pemuasan kebutuhan rasa aman
2. Pemuasan kebutuhan sosial
3. Pemuasan kebutuhan kepercayaan diri
4. Kedekatan dan keterarikan
5. Sasaran kelompok
6. Alasan ekonomis

Tarif Perkembangan kelompok

1. Pembentukan
2. Konflik
3. Pembentukan norma
4. Penunjukan kinerja
5. Pembubaran

Beberapa karakteristik kelompok

1. Komposisi
2. Hierarki status
3. Peran – peran
4. Norma
5. Kepemimpinan
6. Kohesivitas

Hasil akhir

1. Kinerja
2. Kepuasan
3. Perkembangan

Umpan balik

TAHAP – TAHAP PEMBENTUKAN KELOMPOK

Tahap 1 – *Farming*

Tahap ini adalah tahap pembentukan, tahap ini ditandai oleh adanya ketidakpastian sasaran, struktur dan kepemimpinan kelompok. Aktivitas cenderung berpusat pada usaha anggota untuk memahami dan memberi definisi sasaran, peran dan tugas dalam kelompok.

Tahap 2 – *Storming*

Tahap ini cenderung ditandai oleh banyaknya konfrontasi. Biasanya merupakan tahap yang emosional, dimana muncul kompetisi antar anggota kelompok demi mendapatkan penugasan yang diharapkan dan perselisihan pendapat mengenai perilaku-perilaku terkait tugas dan tanggung jawab seseorang.

Tahap 3 – *Norming*

Tahap normalisasi ditandai dengan adanya Kerjasama dan kekompakan. Tahap ini juga merupakan tahap kohesivitas kelompok mulai berkembang secara signifikan.

Tahap 4 – *Performing*

Tahap ini adalah tahap kelompok menunjukkan kinerjanya. Tahap penunjukan kinerja tahap ini kelompok berfungsi sepenuhnya. Struktur kelompok telah ditetapkan, dan setiap anggota memahami dan menerima perannya masing-masing dengan baik.

Tahap 5 – *Adjourning*

Tahap pembubaran adalah tahap berakhirnya aktivitas kelompok. Tahap ini dapat ditandai oleh emosi yang sangat positif, terkait keberhasilan menyelesaikan tugas dan pencapaian tertentu. Namun dapat juga diwarnai oleh perasaan kekalahan, kekecewaan atau bahkan kemarahan. Emosi negative mungkin muncul pada kelompok permanen yang gagal bertahan.

KARAKTERISTIK KELOMPOK

Komposisi

Komposisi kelompok berhubungan dengan kemiripan anggota kelompok. Kelompok homogen memiliki karakteristik serupa. Kelompok heterogen lebih mungkin menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Herarki Status

Status dan jabatan sering digunakan secara bergantian.

Peran (roles)

Setiap jabatan dalam struktur kelompok memiliki peran yang menentukan perilaku yang diharapkan dari si pemegang jabatan.

Norma

Norma adalah standar perilaku yang diakui bersama oleh anggota sebuah kelompok.

Kepemimpinan

Peran pemimpin merupakan karakteristik kelompok yang paling penting, karena pemimpin memberikan pengaruh pada anggota lainnya dalam kelompok.

Kohesivitas

Kelompok formal dan informal cenderung memiliki kedekatan atau keseragaman dalam hal sikap, perilaku, dan kinerja. Kedekatan ini seringkali disebut sebagai kohesivitas.

Kohesifitas Kelompok dengan Kinerja

Konsep kohesifitas adalah elemen penting dalam memahami kelompok dalam konteks organisasi. Derajat kohesifitas dalam kelompok dapat memiliki efek positive maupun efek negative tergantung kesesuaian sasaran kelompok dengan sasaran organisasi formal tempat kelompok itu berada. Terkait hal tersebut ada 4 kemungkinan yang muncul :

Hubungan antara kohesifitas kelompok dengan sasaran organisasi

		Kesepakatan dengan sasaran organisasi	
		Rendah	Tinggi
Derajat kohesitas kelompok	Rendah	Kinerja mungkin berorientasi keluar dari sasaran - sasaran organisasi	Kinerja mungkin berorientasi pada sasaran organisasi
	Tinggi	Kinerja berorientasi keluar dari sasaran organisasi	Kinerja berorientasi pada pencapaian sasaran organisasi

TIM

Jenis-jenis TIM:

1. Tim penyelesaian masalah adalah tim yang dibentuk untuk menyelesaikan masalah
contoh tim kualitas
2. Tim lintas fungsi (*cross functional team*) tim yang memiliki anggota dari berbagai departemen yang berbeda
3. Tim maya (*virtual team*) tim yang terdiri dari individu yang terpencar dari sisi geografis, fungsi dan/atau budaya dan terhubung satu dengan yang lain dengan menggunakan teknologi interaksi seperti surat elektronik, webcast, teknologi konferensi video untuk bekerjasama
4. Tim penelitian dan pengembangan (*research and development team*) digunakan untuk menciptakan produk-produk baru
5. Tim mandiri (*self managed team*) sekelompok kecil individu diberdayakan untuk beraktifitas dengan arahan minimal dari pihak luar.

TIM

Efektivitas Tim:

1. **Pelatihan (*training*)** tim yang efektif tidak terbentuk begitu saja. Selain memiliki ketrampilan dan kemampuan para anggota juga harus mengetahui bagaimana mereka berfungsi secara efektif sebagai anggota tim
2. **Komunikasi.** Dampak pembentukan tim terhadap manajemen dalam organisasi adalah adanya peningkatan kebutuhan akan Informasi.
3. **Pemberdayaan (*empowerment*).** Sejalan dengan hak Informasi maka tim harus memiliki wewenang untuk mengambil keputusan dan bertindak secara otonom
4. **Penghargaan (*reward*).** Sistem penghargaan pada kebanyakan organisasi didasarkan pada kinerja individual. Jika tim menunjukkan kinerja yang baik, tim secara keseluruhan juga harus mendapat penghargaan.

