

PERILAKU ORGANISASI



DISUSUN OLEH:
ASTADI PANGARSO, S.T., MBA
RENNY RENGGANIS, S.E., MSM
PRODI S1 ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM

**PETUNJUK: HARAP
LAMBANG SPEAKER
DIKLIK UNTUK DAPAT
MENDENGAR SUARA**



Organisasi (*Organization*):

Unit sosial yang dengan sengaja diatur, terdiri atas 2 orang atau lebih, yang berfungsi secara relatif terus menerus u/ mencapai sasaran atau serangkaian sasaran bersama.
(Robbins)



- Setiap organisasi pasti memiliki **manajer**
- **MANAJER**: Individu-individu yang mencapai sasaran bersama **orang lain**
- Manajer harus memastikan bahwa **fungsi manajemen** telah berjalan dengan baik



Perencanaan, Meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan

Pengorganisasian, menetapkan tugas-tugas yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakan, bagaimana tugas-tugas dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa dan dimana keputusan harus diambil.

Pemimpinan, meliputi memotivasi bawahan, mengarahkan orang lain, menyeleksi saluran komunikasi yang efektif, memecahkan konflik

Pengendalian, Memantau kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut dicapai sesuai yang direncanakan dan mengoreksi setiap penyimpangan yang signifikan.



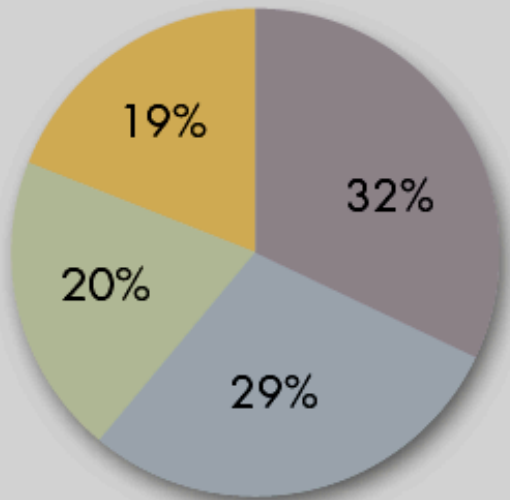
Riset Luthans

- Luthans dan rekannya meneliti 450 manajer, mereka menemukan ada 4 kegiatan manajerial:
 - **Manajemen Tradisional:** pengambilan keputusan, perencanaan & pengendalian.
 - **Komunikasi:** bertukar informasi rutin dan memproses dokumen
 - **Manajemen SDM:** memotivasi, mendisiplinkan, mengelola konflik, mengalokasikan staf dan melatih.
 - **Pembangunan Jaringan:** bersosialisasi, berpolitik dan berinteraksi dengan orang-orang luar.

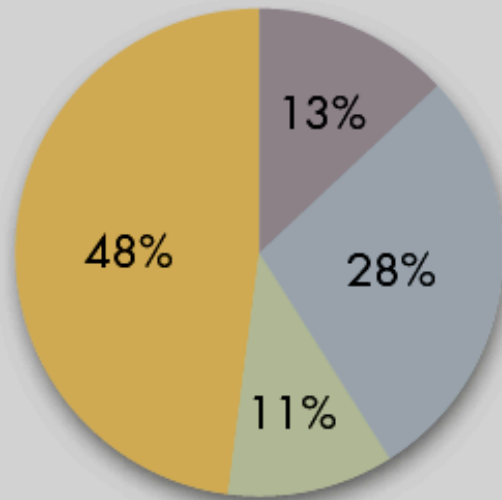


- Kemudian hasil tersebut dibagi berdasarkan kategori sbb:
 - **Manajer rata-rata**
 - **Manajer sukses:** didefinisikan berdasarkan kecepatan mendapatkan promosi
 - **Manajer efektif:** didefinisikan berdasarkan kuantitas dan kualitas kinerja mereka dan kepuasan serta komitmen anak buah mereka.

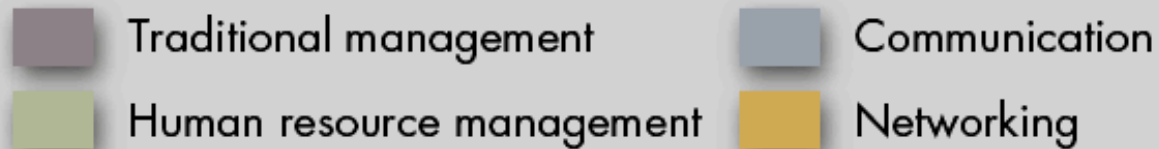
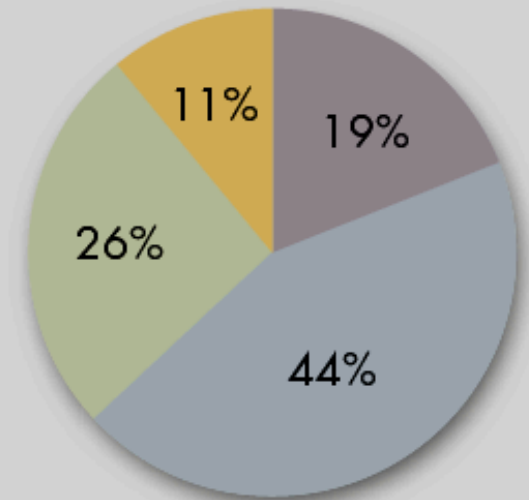
Average managers



Successful managers



Effective managers





- Mengelola organisasi dapat dilakukan secara intuisi dan sistematis **dengan seimbang.**
 - **Intuisi:** perasaan yang tidak selalu didukung Penelitian
 - **Sistimatik:** melihat pada hubungan berupaya menentukan sebab dan akibat dan menarik kesimpulan berdasarkan bukti ilmiah.

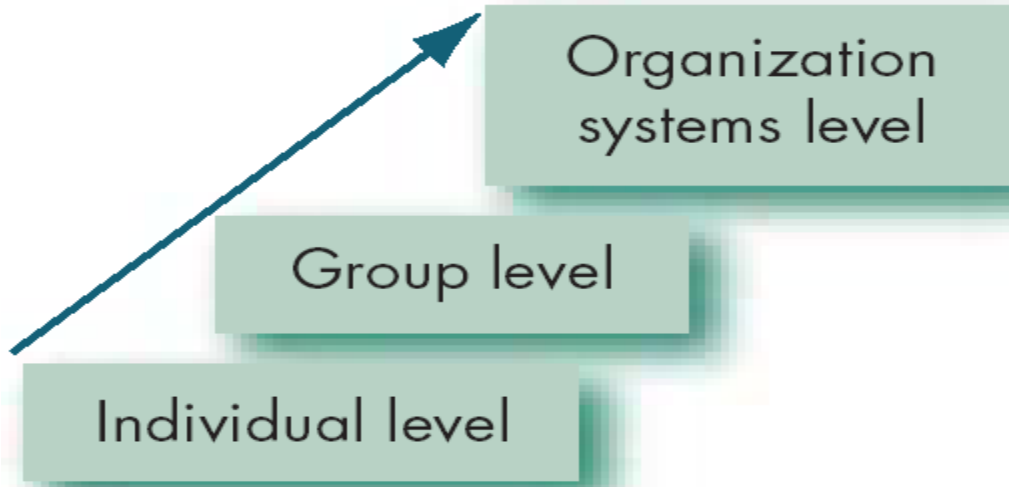


Perilaku Organisasi

Bidang studi yang mempelajari tentang pengaruh dari perseorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan untuk memenuhi, memperbaiki, meningkatkan **keefektifan organisasi**



Model OB Dasar , Tahap I



Variabel Bergantung vs Variabel Bebas dalam Perilaku Organisasi

- Variabel Bergantung:
Faktor – faktor kunci yang ingin anda jelaskan yang terpengaruh faktor lain.
- Variabel Bebas:
Dugaan penyebab dari sejumlah perubahan variabel bergantung.





Produktivitas, ukuran kinerja yang meliputi efektifitas dan efisiensi.

Tingkat keluar masuknya karyawan (Turnover), Pengunduran diri yang permanen secara sukarela atau tidak dari organisasi.

Kemangkiran, Tidak masuk kerja tanpa adanya laporan.

Kewarganegaraan Organisasional (Organizational Citizenship Behavior), perilaku diskresioner yang bukan merupakan bagian dari persyaratan jabatan formal seorang karyawan, namun demikian hal tersebut mempromosikan pemfungsian efektif atas organisasi

Kepuasan Kerja, Suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya penghargaan yang diterima seorang pekerja dengan yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Variabel-Variabel Bebas



Variabel Bebas

Variabel Tingkat Individu

- Ciri Biografis
- Kepribadian & Emosi
- Nilai
- Sikap
- Kemampuan
- Persepsi
- Motivasi
- Pembelajaran Individu & Pengambilan Keputusan Individu

Variabel Tingkat Kelompok

- Komunikasi
- Konflik
- Kekuasaan & Politik
- Tim – tim kerja
- Struktur Kelompok
- Pengambilan keputusan kelompok
- Kepemimpinan dan kepercayaan

Variabel Tingkat Sistem Organisasi

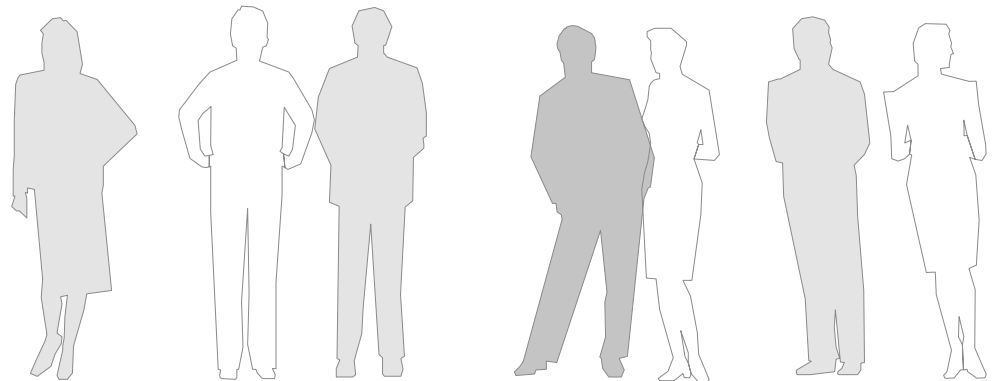
- Desain kerja & teknologi
- Budaya Organisasi
- Kebijakan dan praktek SDM



PENDAHULUAN

Dasar-dasar perilaku individu akan dimulai dengan membahas variabel-variabel berikut:

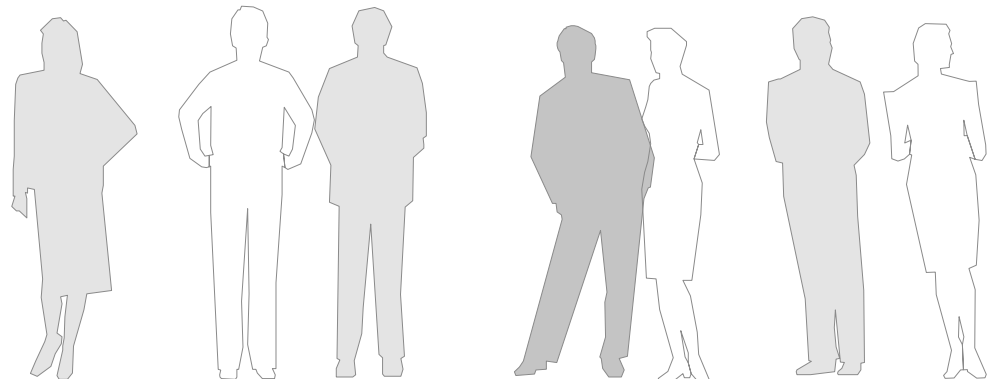
- 1. Karakteristik Biografis**
- 2. Kemampuan**
- 3. Pembelajaran**





KARAKTERISTIK BIOGRAFIS

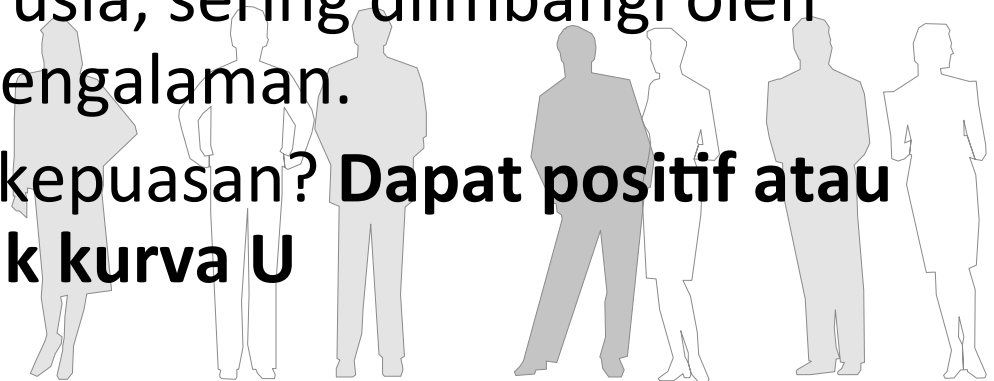
Karakteristik-karakteristik pribadi yang obyektif dan dapat dengan mudah diperoleh dari bagian personalia, seperti USIA, JENIS KELAMIN, STATUS PERKAWINAN, MASA KERJA



PERILAKU ORGANISASI

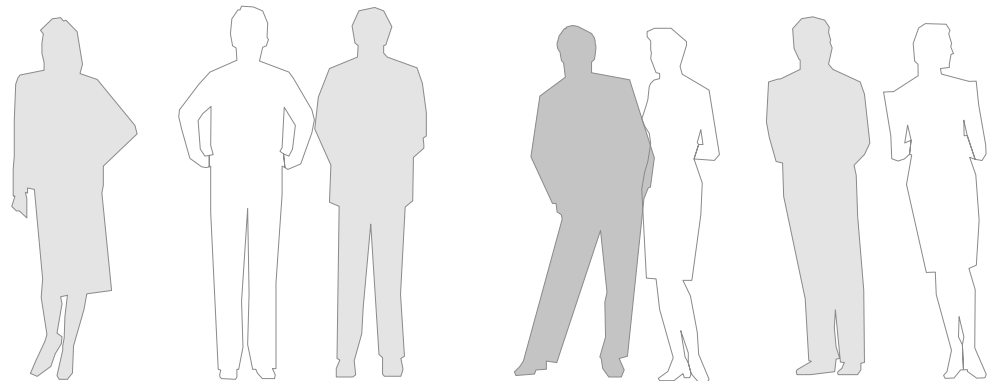
Kaitan usia dengan pengunduran diri, keabsenan, produktivitas, dan kepuasan kerja

- Semakin tua, maka akan **semakin kecil kemungkinan mengundurkan diri**
- Usia berbanding terbalik dengan **ketidakhadiran**
- Usia tua menurunkan produktivitas? **tidak terbukti**
- Usia dan **kinerja** tidak berhubungan terbalik. kemerosotan karena usia, sering diimbangi oleh keunggulan karena pengalaman.
- Usia mempengaruhi kepuasan? **Dapat positif atau dapat pula berbentuk kurva U**



Kaitan jenis kelamin dengan pengunduran diri, keabsenan, produktivitas, dan kepuasan kerja

- **Pengunduran diri** antara pria dan wanita: tidak terdapat perbedaan yang mencolok
- **Keabsenan**: wanita lebih tinggi
- **Produktivitas dan Kepuasan Kerja**: tidak ada perbedaan yang mencolok





Kaitan status perkawinan dengan pengunduran diri, keabsenan, produktivitas, dan kepuasan kerja

- Karyawan yang menikah mempunyai tingkat **pengunduran diri** yang lebih rendah
- Karyawan yang menikah lebih rendah **tingkat keabsenannya**
- Tidak terdapat cukup banyak penelitian untuk menarik kesimpulan tentang dampak status perkawinan pada **produktivitas**
- Karyawan yang menikah lebih **puas** dengan pekerjaan mereka daripada rekan sekerjanya yang tidak menikah



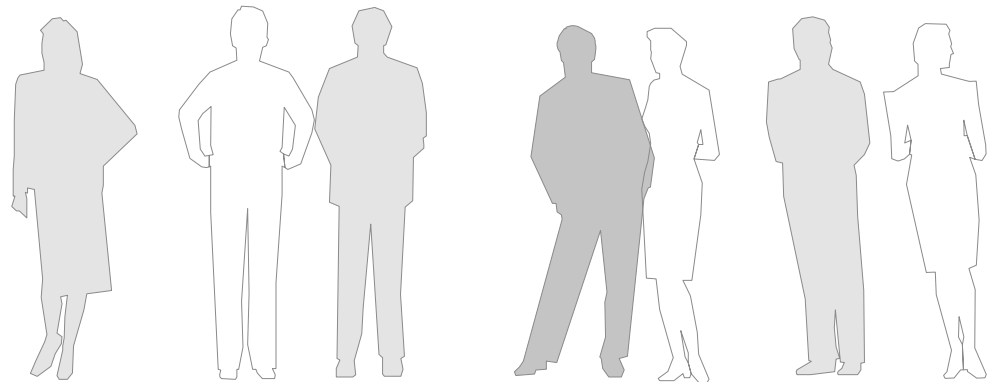


Kaitan masa kerja dengan pengunduran diri, keabsenan, produktivitas, dan kepuasan kerja

- Semakin lama seseorang berada dalam pekerjaan, semakin kecil kemungkinan ia akan **mengundurkan diri**
- Senioritas berkaitan negatif dengan **keabsenan**
- Terdapat hubungan positif antara senioritas dan **produktivitas** pekerjaan
- Masa kerja dan **kepuasan** saling berkaitan positif



KEMAMPUAN



PERILAKU ORGANISASI



KEMAMPUAN INTELEKTUAL

- Kemampuan intelektual:
Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai aktivitas mental, seperti: berfikir, menalar, dan memecahkan masalah

Diukur melalui tes IQ



Dimensi dari intellectual Ability

- **Number aptitude** (kemampuan yang berhubungan dengan angka)
- **Verbal comprehension** (Kemampuan/ pemahaman verbal)
- **Perceptual Speed** (Kecepatan memaknakan)
- **Inductive reasoning** (Penalaran Induktif)
- **Deductive reasoning** (Penalaran Deduktif)
- **Spatial visualization** (Daya bayang ruang)
- **Memory** (Daya ingat)



MULTIPLE INTELLIGENCES

- Kecerdasan intelektual dapat dibagi menjadi beberapa sub bagian (**Multiple Intelligences**)
 - **Kognitif**: bakat yang diukur oleh tes IQ
 - **Sosial**: kemampuan berhubungan dgn orang lain secara efektif
 - **Emosi**: kemampuan u/ mengidentifikasi, memahami dan mengelola emosi
 - **Budaya**: kesadaran akan keberagaman budaya & kemampuan u/ menjalankan fungsi lintas budaya tsb
- Multi-intelegensia dianggap mampu menjelaskan kenapa orang yg IQ nya tinggi tidak selalu berhasil.



KEMAMPUAN FISIK

- Kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa

Kesesuaian Pekerjaan-Kemampuan



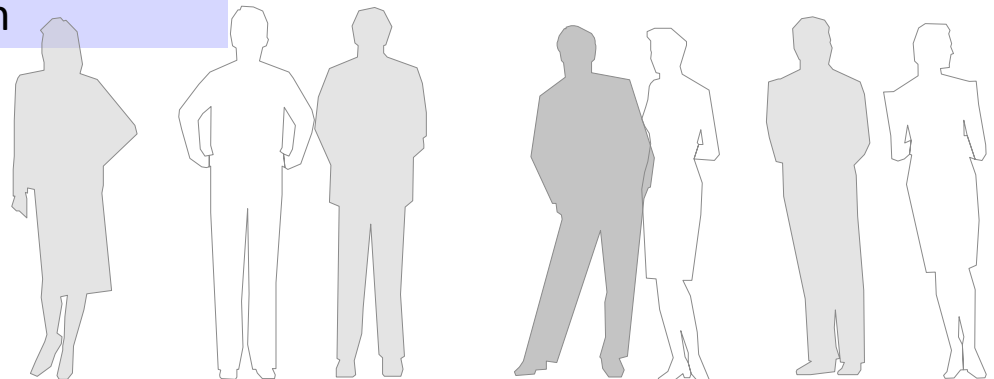
PEMBELAJARAN

Pembelajaran : perubahan tingkah laku yang relatif menetap yang terjadi sebagai akibat dari pengalaman.

Pembelajaran



- Meliputi perubahan
- Relatif menetap
- Diperoleh dari pengalaman



PERILAKU ORGANISASI

Bagaimana seseorang belajar?

TEORI PEMBELAJARAN

Classical Conditioning, Tipe pengkondisian dimana pembelajaran (perubahan perilaku) muncul sebagai akibat dari stimulus yang berbeda/ bukan stimulus yang sebenarnya.

Operant Conditioning, Tipe pengkondisian dimana pembelajaran muncul karena seorang individu ingin mendapatkan sesuatu yang mereka inginkan atau menghindari sesuatu yang tidak mereka inginkan

Social-Learning Theory, orang dapat belajar dari pengamatan dan pengalamannya sendiri.





PEMBENTUKAN PERILAKU

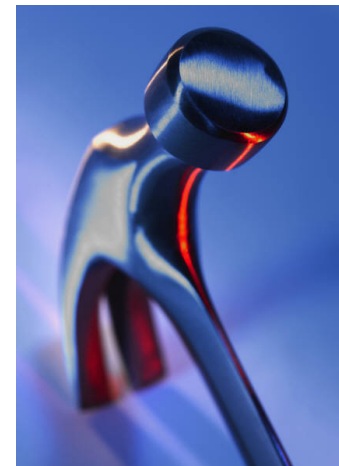
- Melalui **pembelajaran**, manajer dapat membentuk perilaku karyawan agar mau melakukan perilaku-perilaku yang menguntungkan perusahaan
- **Shaping Behavior**
- Penguatan secara sistematis dan bertahap agar individu dapat berperilaku sesuai harapan.



METODE PEMBENTUKAN PERILAKU

- 1 **Positive reinforcement**; memberikan penghargaan untuk mempertahankan tingkah laku yang diinginkan
- 2 **Negative reinforcement**; Dihentikannya perilaku yang tidak menyenangkan untuk menghindari akibat yang tidak diinginkan namun biasanya diikuti tingkah laku baru yang diinginkan
- 3 **Punishment**; Menerapkan suatu kondisi yg tdk menyenangkan/ hukuman untuk menghilangkan perilaku yang tidak diinginkan
- 4 **Extinction**; Menyingkirkan penguatan apa saja yang mempertahankan perilaku

**Dalam pembentukan perilaku,
pemilihan waktu PENGUATAN
adalah hal yang sangat penting**





Jadwal Penguatan

Penguatan berkesinambungan; suatu perilaku diperkuat setiap kali perilaku itu dilakukan

Penguatan berkala (terputus-putus); Suatu perilaku yang diperkuat cukup sering agar perilaku tersebut cukup berharga untuk diulang.



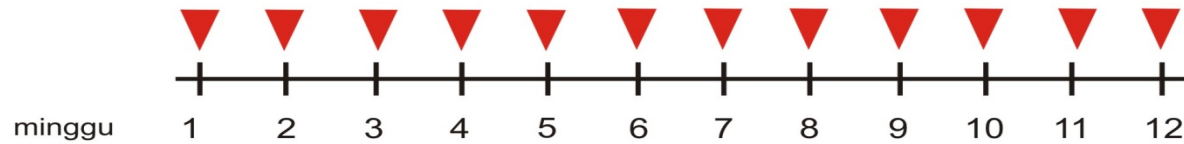


Jadwal Penguatan Berkala

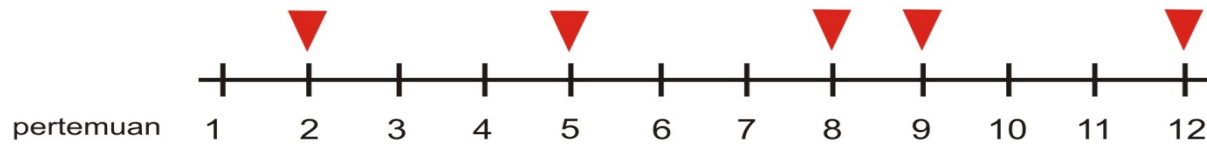
- **Jadwal interval pasti;** Penghargaan yang diberikan dalam selang waktu yang seragam
- **Jadwal interval variabel;** Penghargaan diberikan menurut waktu tertentu sehingga penguatan tidak dapat diramalkan.
- **Jadwal rasio tetap;** mencetuskan penghargaan setelah sejumlah respon yang tetap atau konstan
- **Jadwal rasio variabel;** memvariasikan penghargaan secara relatif terhadap perilaku individu



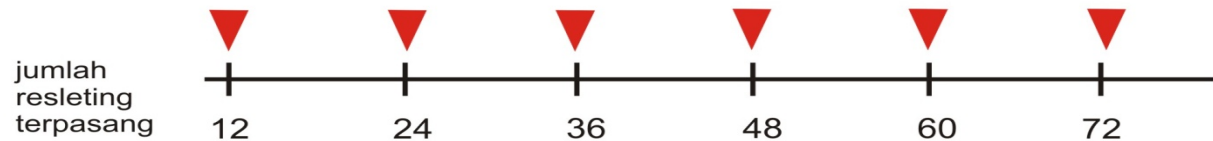
Jadwal interval tetap: penerimaan gaji bulanan



Jadwal interval variabel: kuis dadakan dalam kelas



Jadwal rasio tetap: tarif per-buah untuk pemasangan resleting



Jadwal rasio variabel: komisi penjualan





	JADWAL PENGUATAN	SIFAT	PENGARUH PADA PERILAKU	CONTOH
1.	Berkesinambungan	Penghargaan diberikan setelah setiap perilaku yang diharapkan	Pembelajaran secara cepat, namun juga cepat lenyap	Pujian ketika tidak datang terlambat
2.	Interval tetap	Penghargaan diberikan pada interval waktu yang tetap	Kinerja rata-rata dan tidak teratur. Lenyap dengan cepat	Gaji bulanan yang diberikan setiap tanggal 1
3.	Interval variabel	Penghargaan diberikan pada waktu yang variabel	Kinerja cukup tinggi & stabil. Lenyap dengan lambat	Sidak Presiden SBY Kuis dadakan
4.	Rasio tetap	Penghargaan diberikan pada jumlah hasil secara tetap	Kinerja tinggi & stabil. Didapat dengan cepat tapi juga cepat lenyap	Bayaran tarif per buah Pujian kpd KPK atas terselesaikan kasus dlm jumlah tertentu
5.	Rasio variabel	Penghargaan diberikan pada jumlah hasil yang variabel	Kinerja sangat tinggi dan lenyap dengan lambat	Pujian kpd KPK menyelesaikan kasus lebih cepat