

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



>> KEPRIBADIAN & EMOSI

>> PERSEPSI & PENGAMBILAN KEPUTUSAN INDIVIDUAL



Kombinasi cara-cara yang dipergunakan oleh seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain, yang dipengaruhi oleh sifat turunan (genetis) dan lingkungan.

KEPRIBADIAN



Penentu-penentu kepribadian

- **Keturunan**

- Faktor-faktor genetik seorang individu
- Ukuran fisik, daya tarik, wajah, temperamen, dsb

- **Lingkungan**

Kebudayaan dimana kita dibesarkan, pengkondisian awal kita, mempengaruhi kepribadian kita.

- **Situasi**

Kepribadian terkadang berubah sesuai dengan situasi dimana individu tersebut berada.



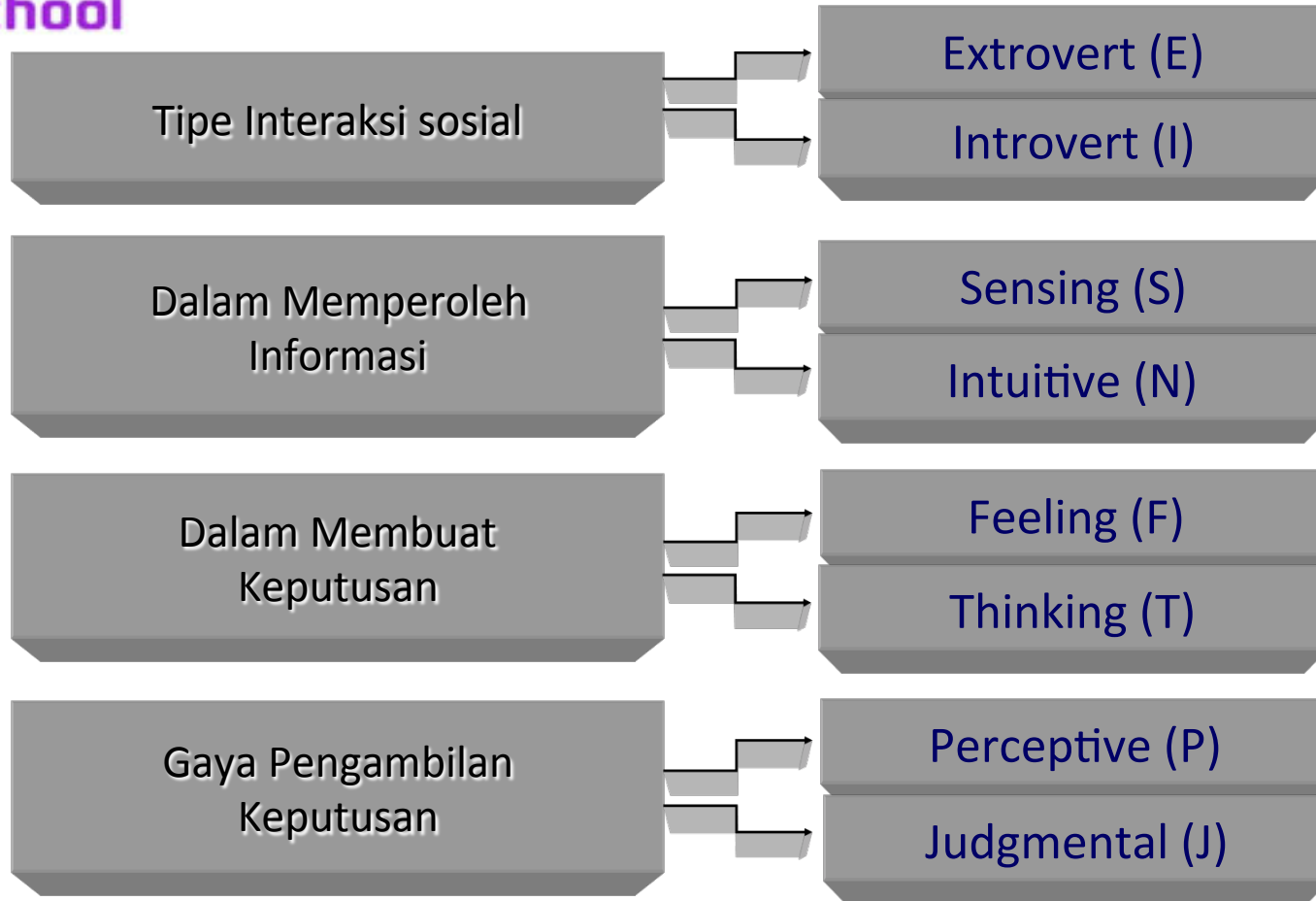
SIFAT-SIFAT KEPRIBADIAN

- Sifat-sifat kepribadian atau *character traits* adalah Karakteristik yang sering muncul dan mendeskripsikan perilaku seorang individu.
- Dalam studi Perilaku Organisasi, hal tersebut bermanfaat antara lain untuk: seleksi karyawan & menyesuaikan bidang pekerjaan dengan individu
- Pengukuran kepribadian dapat dilakukan dengan:
 - MBTI
 - Big Five Model



Myers Briggs Type Indicator (MBTI)

- Mengklasifikasikan orang menjadi 4 tipe utama:
 - Extrovert/Introvert (E or I) = ekstrovert/introvert
 - Sensing/Intuitive (S or N) = tajam/intuitif
 - Thinking/ Feeling (T or F) = pemikir/perasa
 - Perceiving/Judging (P or J)= memahami/menilai
- Klasifikasi tersebut kemudian dikombinasikan ke dalam 16 tipe kepribadian



INTJ = visionaris (memiliki pikiran asli dan dorongan yang kuat atas gagasan dan tujuan)
ESTJ = Pengorganisasi (realistik, logis, analitis, tegas)
ENTP = penggagas (inovatif, individualistik)



Big Five Model

Menurut BIG FIVE MODEL, Dimensi kepribadian dapat dibagi menjadi 5:

1. Ekstraversi

Derajat dimana seseorang mampu bersosialisasi

2. Kemampuan bersepakat (*Agreeableness*):

- Derajat dimana seseorang bekerja baik dengan yg lain
- Dimensi yg mencakup kemampuan seseorang untuk bekerja dengan orang lain, kooperatif, dan kemampuan mempercayai orang lain.

3. Stabilitas Emosi:

Dimensi yg mencirikan kemampuan seseorang untuk mengelola stress dengan tetap tenang dan percaya diri sebagai oposisi dari tidak tenang, gugup, dan depresi



4. Sifat berhati-hati (*Conscientiousness*):

- Dimensi yg menggambarkan seseorang yang bertanggungjawab, dapat diandalkan, stabil, tertata.
- Nilai terendah dari dimensi ini adalah malas, tidak terorganisasi dan tidak bertanggung jawab.

5. Keterbukaan thd hal baru (*Openness to Experience*):

- Wilayah ketertarikan seseorang atas sesuatu yg baru.
- Orang yg terbuka adalah kreatif, ingin tahu, sensitif, sebagai oposisi dari pikiran tertutup



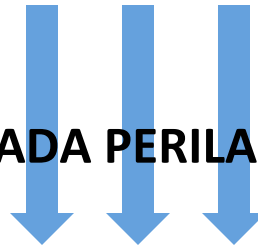


LOKUS KENDALI: TINGKAT KEYAKINAN INDIVIDU TERHADAP PENENTU NASIB MEREKA.

INTERNAL: individu yg yakin bhw mereka mengendalikan apa yg terjadi pd mereka

EKSTERNAL: individu yg yakin bhw apa yg terjadi pada mereka dikendalikan oleh kekuatan luar

PENGARUH PADA PERILAKU ORGANISASI



	LOKUS KENDALI INTERNAL	LOKUS KENDALI EKSTERNAL
KEPUASAN KERJA	Tinggi	Rendah
KEMANGKIRAN	Rendah	Tinggi
KINERJA	Lebih baik pada pekerjaan yang menuntut inisiatif dan independensi tindakan	Lebih baik pada pekerjaan rutin dan terstruktur baik
PENGUNDURAN DIRI	Lebih berani mengambil tindakan, shg dapat lebih siap untuk keluar kerja	Vice versa
SN 322023	PERILAKU ORGANISASI	11



MACHIAVELLIANISME: Tingkat dimana individu bersifat pragmatis, menjaga jarak emosi dan yakin bahwa tujuan dapat dicapai dengan menghalalkan segala cara.

- Lebih banyak melakukan manipulasi, lebih sering menang, kurang bisa dibujuk dan lebih banyak membujuk orang lain
- Kinerja tinggi pada pekerjaan dengan situasi yg memiliki sedikit aturan → improvisasi.
- Contoh: Pekerjaan yang mengandung unsur negoisasi, Penjualan berkomisi, dll



PENGAMBILAN RESIKO

- Individu memiliki keberanian yang berbeda-beda untuk mengambil kesempatan
- Untuk menghasilkan kinerja tinggi, **pengambilan risiko** seseorang harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaannya
- Contoh:
 - Pengambil risiko tinggi menghasilkan prestasi kerja yang lebih efektif untuk seorang **pedagang saham** di suatu perusahaan perdagangan perantara karena jenis pekerjaan tersebut menuntut pembuatan keputusan yang cepat.
 - Di sisi lain, kesediaan untuk mengambil risiko mungkin terbukti sebagai halangan utama bagi seorang **akuntan** yang melakukan aktivitas audit. Pekerjaan ini mungkin lebih baik dilakukan oleh seseorang yang memiliki kecenderungan pengambil risiko yang rendah.



NARSISME: Kecenderungan menjadi arogan, mempunyai rasa kepentingan diri yang berlebihan, membutuhkan pengakuan berlebih, dan mengutamakan diri sendiri

- Sebuah penelitian mengungkap bahwa ketika individu narsis berpikir mereka adalah pemimpin yang lebih baik bila dibandingkan rekan-rekan mereka, atasan mereka sebenarnya menilai mereka sebagai pemimpin yang lebih buruk
- Individu narsis juga cenderung egois dan eksploitatif, dan mereka acap kali memanfaatkan sikap yang dimiliki individu lain untuk keuntungan mereka.
- Penelitian juga menunjukkan bahwa individu narsis dinilai oleh atasan mereka sebagai individu yang kurang efektif, terutama ketika harus membantu individu lain.



Pemantauan diri (self-monitoring): Kemampuan seorang individu untuk menyesuaikan perilakunya dengan faktor-faktor situasional eksternal

- Memiliki penilaian prestasi kerja yang lebih baik & berkemungkinan lebih besar menjadi pemimpin
- Memiliki jenjang karier yang dinamis, menerima lebih banyak promosi
- Berkemungkinan lebih besar menempati posisi inti dalam suatu organisasi
- Individu dengan tingkat pemantauan yang tinggi akan lebih berhasil menduduki posisi manajer



Kepribadian Tipe A: Keterlibatan secara agresif dalam perjuangan terus menerus untuk mencapai lebih banyak dalam waktu yang lebih sedikit dan bila perlu akan melawan upaya-upaya yang menentang dari orang atau hal lain

KEPRIBADIAN TIPE A	KEPRIBADIAN TIPE B
<ol style="list-style-type: none"> 1. Serba cepat dalam bergerak 2. Tidak sabar atas segala sesuatu yg berlangsung 3. Berusaha u/ melakukan beberapa pekerjaan sekaligus. 4. Tidak dapat menikmati waktu luang 5. Terobsesi dgn jumlah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak pernah merasa terdesak. 2. Merasa tidak perlu memamerkan capaian mereka. 3. Bermain u/ mendapatkan kegembiraan 4. Dapat santai tanpa merasa bersalah

- Tipe A lebih cepat mendapatkan pekerjaan
- Tipe B lebih banyak sampai ke puncak
- Kenapa? Karena tipe A lebih mengutamakan kuantitas daripada kualitas.



Tipe	Kepribadian	Pekerjaan
Realistis	Pemalu, stabil, praktis	Mekanik, petani, pekerja perakitan
Investigatif	Analitis, mandiri	Ahli biologi, ekonom, ahli matematika
Sosial	Kooperatif, mudah bersosialisasi	Pekerja sosial, guru, konselor
Konvensional	Efisien, tidak luwes, praktis	Manajer, akuntan, teller
Enterprising (giat)	Ambisi, energik	Pengacara, penjual
Artistik	Imajinatif, tidak praktis, idealis	Tukang cat, pemusik, penulis



Emosi adalah perasaan yang kuat terhadap sesuatu atau seseorang

EMOSI

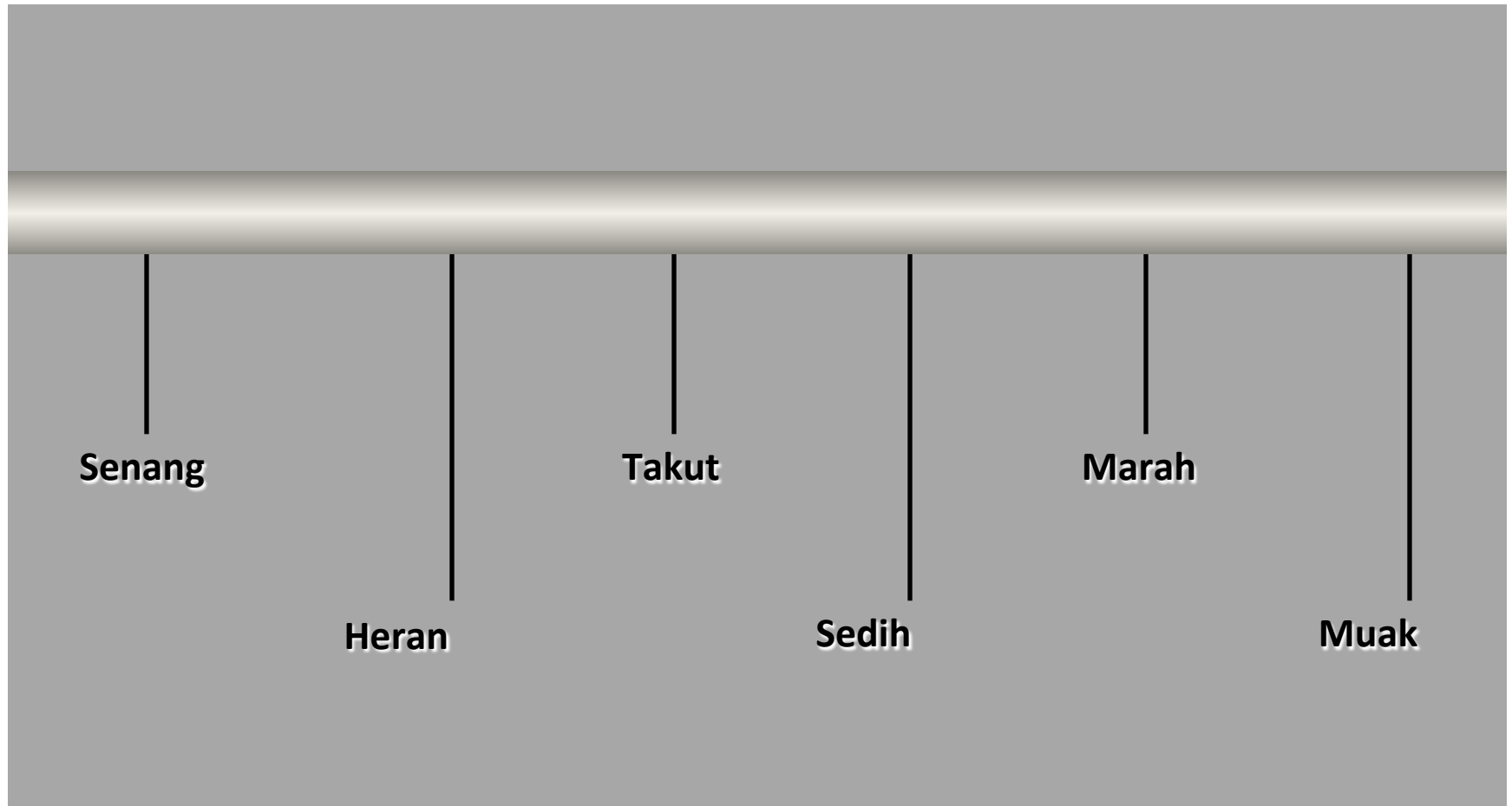


EMOSI

- Emosi berbeda dengan suasana hati (mood)
- Emosi adalah reaksi terhadap obyek, bukan kepribadian
- Menurut Daniel Goleman (2002 : 411) emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu keadaan biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak



Enam Emosi Dasar





Dapatkah orang menjadi tanpa emosi?

- Sebagian orang mempunyai kesulitan besar untuk mengungkapkan perasaan mereka dan memahami emosi orang lain → Alexithymia
- Alexithymia tidak selalu mengakibatkan kinerja rendah
- Pekerjaan yang cocok adalah pekerjaan yang menuntut emosi dalam jumlah sedikit atau tidak ada sama sekali
- Cocok: Programer
- Tidak cocok: Tenaga Penjual



Jenis Kelamin & Emosi

- Benarkah wanita bereaksi lebih emosional?
 - Wanita menunjukkan ungkapan emosi lebih besar daripada pria
 - Wanita lebih nyaman dalam mengungkapkan emosi dibanding pria
 - Wanita lebih baik dalam membaca isyarat non verbal dibanding pria
- Penjelasan:
 - Pria diajarkan untuk keras dan berani, wanita disosialisasikan sebagai pengasuh
 - Wanita memiliki kemampuan bawaan lebih dalam hal membaca orang lain dan menampilkan emosi mereka
 - Wanita membutuhkan perhatian yg lebih besar untuk mendapatkan pengakuan sosial



Budaya dan Emosi

- Budaya memberi intepretasi yang berbeda-beda terhadap emosi
- Contoh: di AS senyum dianggap sebagai bentuk keramahan, namun di Israel dianggap sebagai bentuk tidak berpengalaman

- **E.I.** → Kinerja tinggi berhubungan positif dengan Kecerdasan Emosional
- **PENGAMBILAN KEPUTUSAN** → Emosi negatif dapat mengakibatkan terbatasnya alternatif dan kurang cermatnya penggunaan informasi dalam pengambilan keputusan
- **MOTIVASI** → Orang yang sangat termotivasi dalam pekerjaan mereka, terikat secara emosional
- **KEPEMIMPINAN** → Pemimpin yang efektif hampir semuanya mengandalkan ekspresi perasaan untuk membantu menyampaikan pesan mereka
- **KONFLIK** → Keberhasilan manajer dalam menangani konflik interpersonal sering sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam mengidentifikasi unsur-unsur emosional dalam konflik



Persepsi adalah suatu proses pengorganisasian dan interpretasi kesan-kesan sensorik (panca indra) untuk menjadikan sesuatu hal, menjadi memiliki makna (arti)

PERSEPSI

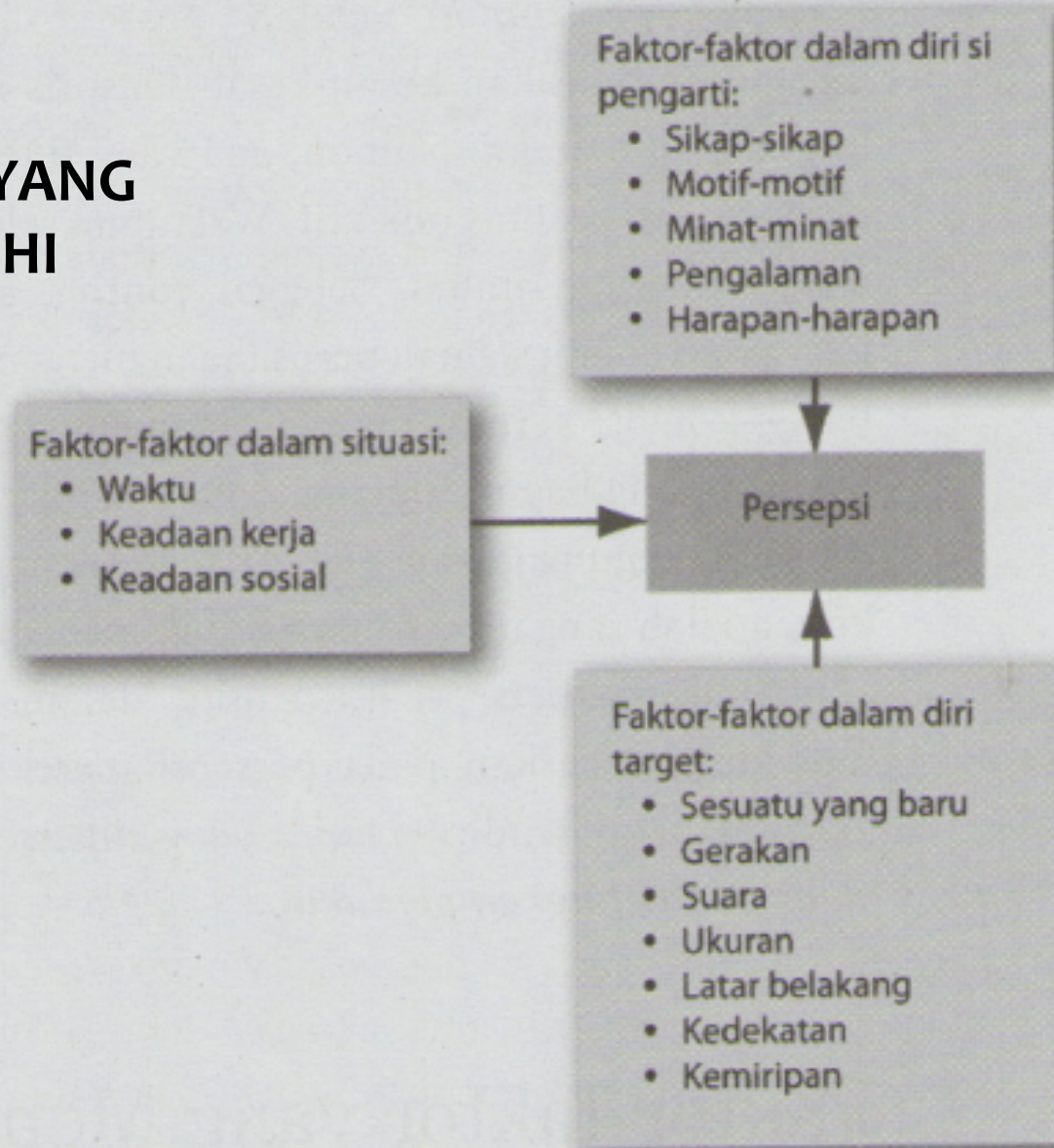


MENGAPA PERSEPSI ITU PENTING?

- Keputusan-keputusan dan kualitas penetapan akhir individual dlm suatu organisasi, sebagian besar dipengaruhi oleh persepsi
- Perilaku individu didasarkan pada persepsi mereka tentang kenyataan, **BUKAN PADA KENYATAAN ITU SENDIRI**
- Individu menilai orang lain menurut persepsi pribadi mereka



FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERSEPSI

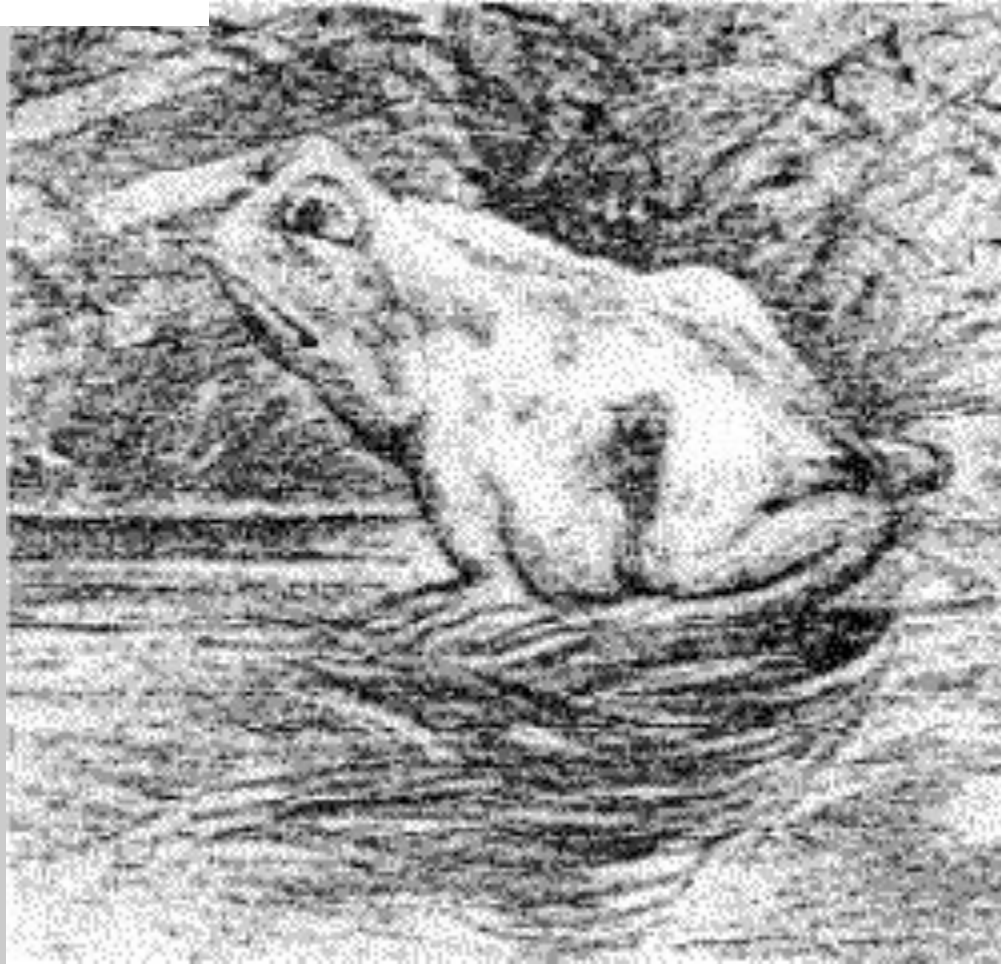




Gambar Apakah Ini ?

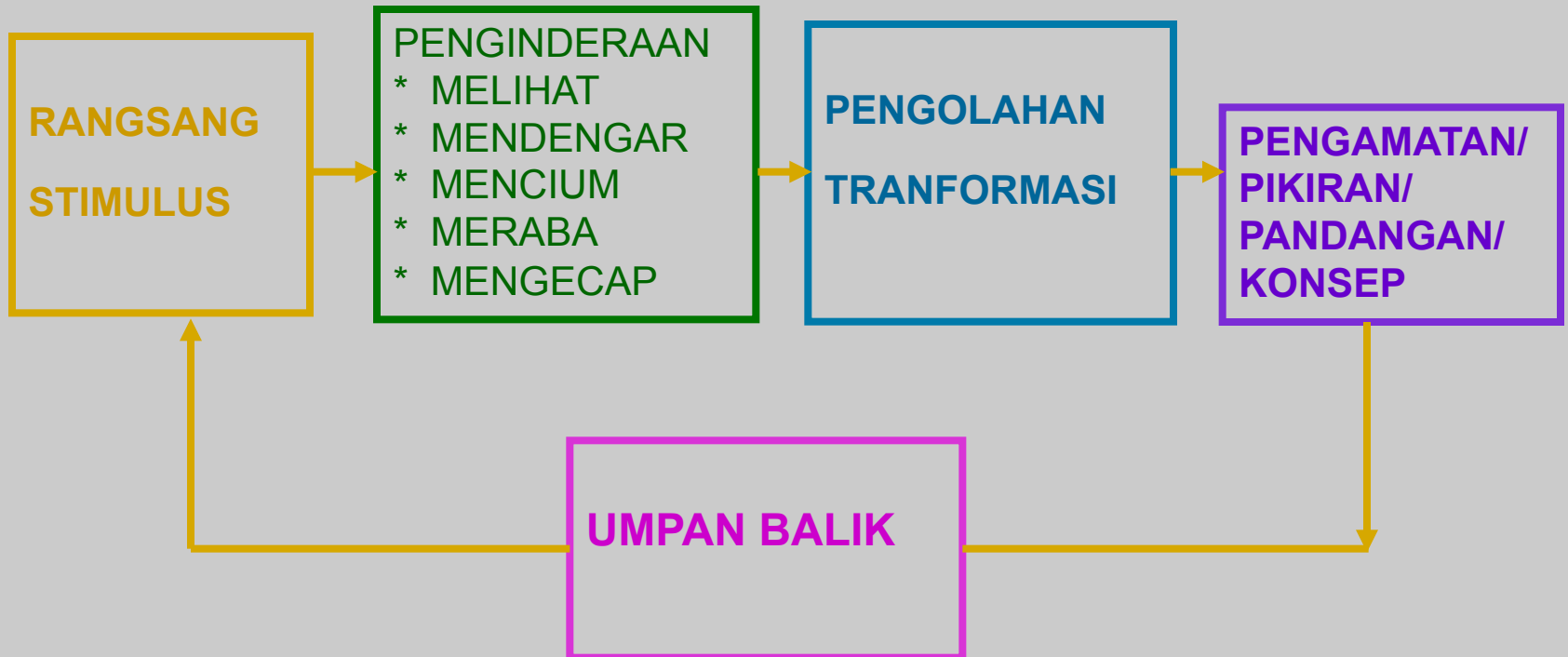


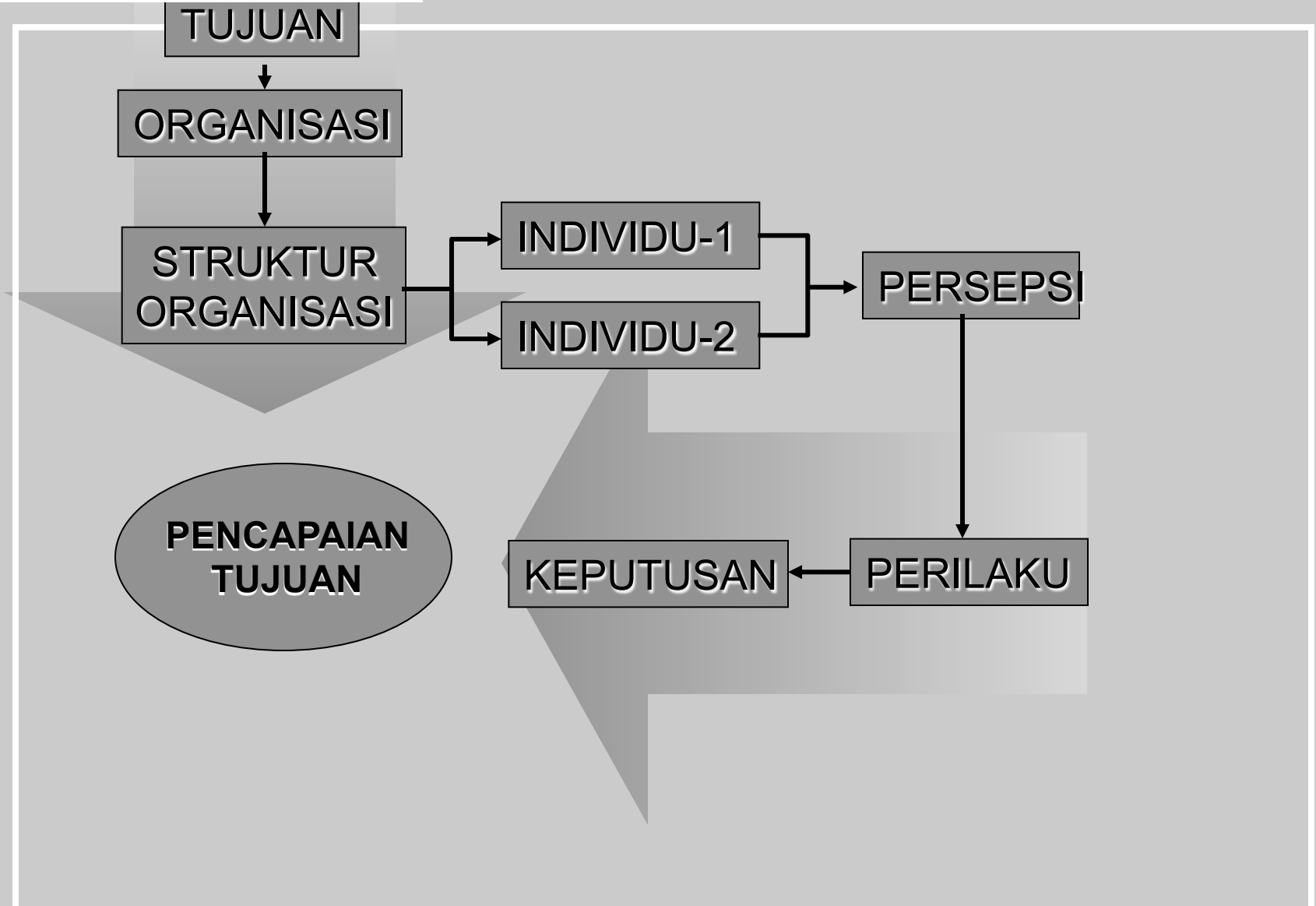
Gambar Apakah Ini?





PROSES TJDNYA PERSEPSI







- **Teori Atribusi**

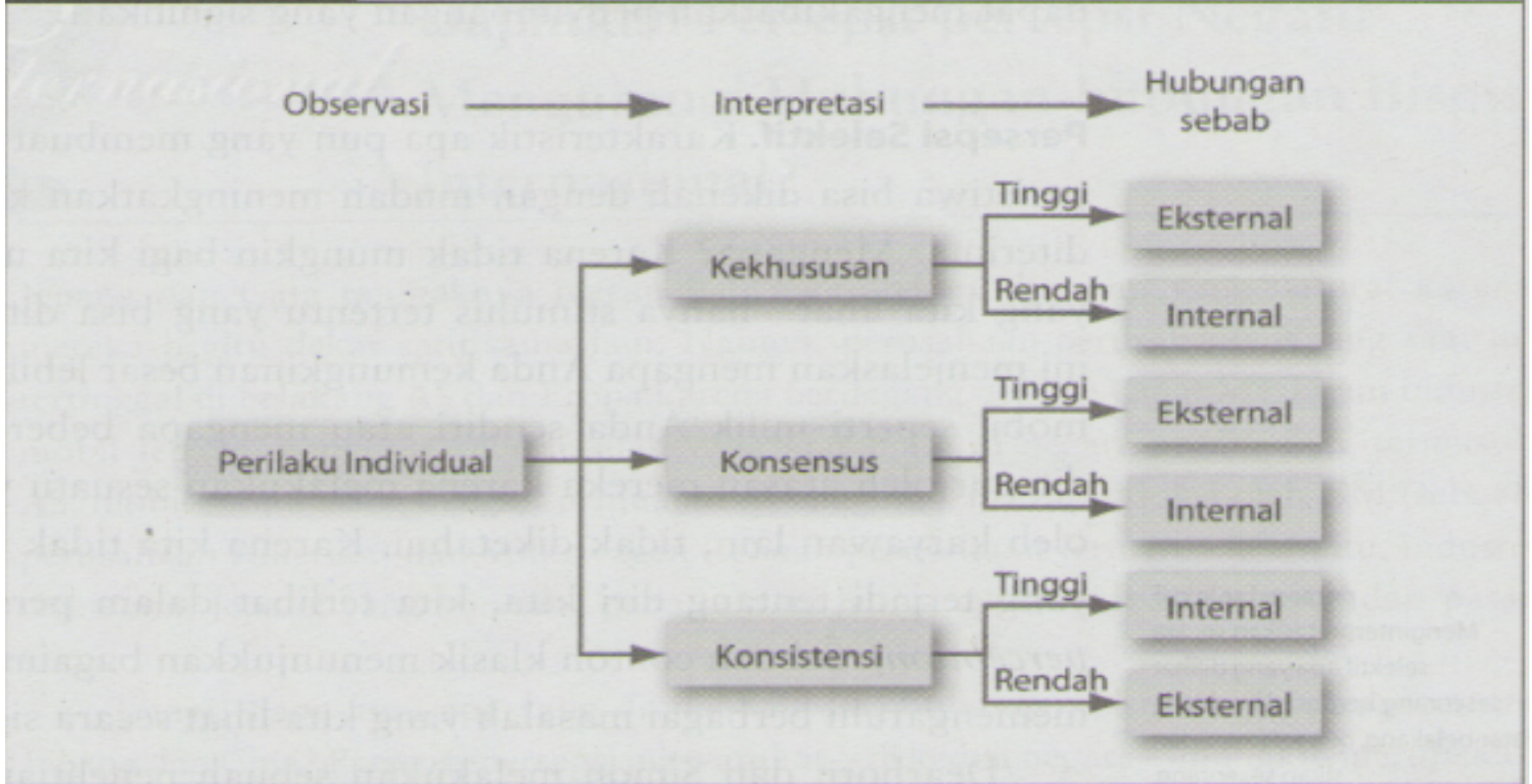
Ketika individu-individu mengamati perilaku orang lain, mereka berupaya menentukan apakah perilaku tersebut disebabkan oleh:

- Faktor internal: perilaku yg berada di bawah kendali orang itu
 - Faktor eksternal: perilaku yg disebabkan oleh faktor-faktor dari luar.
- Penentuan faktor tersebut tergantung pada 3 faktor, yaitu keunikan, konsensus, dan konsistensi.



Tampilan 5-2

Teori Hubungan





- **Kesalahan hubungan yang fundamental**
(*Fundamental attribution error*)
 - Tingginya kecenderungan untuk merendahkan faktor eksternal dan meninggikan faktor internal (pribadi) dalam menilai orang lain
- **Bias pemikiran diri sendiri** (*self-serving bias*)
 - Keberhasilan diri → Faktor internal
 - Kegagalan diri → Faktor eksternal



- **PERSEPSI SELEKTIF:** Menginterpretasikan secara selektif **apa yang dilihat** seseorang berdasarkan minat, latarbelakang, pengalaman dan sikap seseorang. Contoh: Manajer yang mengkritisi keadaan perusahaan sesuai dengan bidangnya saja.
- **EFEK HALO:** Membuat sebuah gambaran umum tentang seorang individu **berdasarkan sebuah karakteristik saja.**
- **EFEK KONTRAS:** Evaluasi tentang karakteristik seseorang yang dipengaruhi oleh **perbandingan-perbandingan dengan orang lain yang baru ditemui**, yang mendapat nilai lebih tinggi atau lebih rendah untuk karakteristik-karakteristik yang sama. Contoh: Seorang pelamar cenderung menerima evaluasi yang lebih baik bila didahului oleh para pelamar yang lebih buruk



- **PROYEKSI:** Menghubungkan karakteristik diri sendiri dengan individu lain. Contoh: Anda adalah orang yang jujur dan bisa dipercaya, jadi Anda menganggap orang lain juga jujur dan dapat dipercaya
- **PEMBENTUKAN STEREOTIP:** Menilai seseorang berdasarkan persepsi tentang kelompok dimana ia tergabung.



APLIKASI JALAN PINTAS DALAM ORGANISASI

Wawancara kerja :

Informasi yang terdengar diawal wawancara akan lebih berpengaruh dibandingkan dengan yang terdengar belakangan, hal ini bisa berakibat; calon pegawai mendapatkan nilai tinggi karena tidak munculnya persepsi negatif, bukan karena adanya hal-hal yg positif.

(karena itu lebih baik terstruktur)

Evaluasi Kinerja :

Pada tingkatan dimana manajer menggunakan ukuran **subjektif** dalam menilai karyawan, apa yang dipersepsikan oleh penilai sebagai karakteristik atau perilaku baik atau buruk akan berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian tersebut.

(karena itu lebih baik menggunakan PA 360)



Usana Karyawan :

Penilaian usaha karyawan adalah suatu pertimbangan subjektif yang rawan terhadap distorsi dan prasangka perseptual.

Kesetiaan Karyawan :

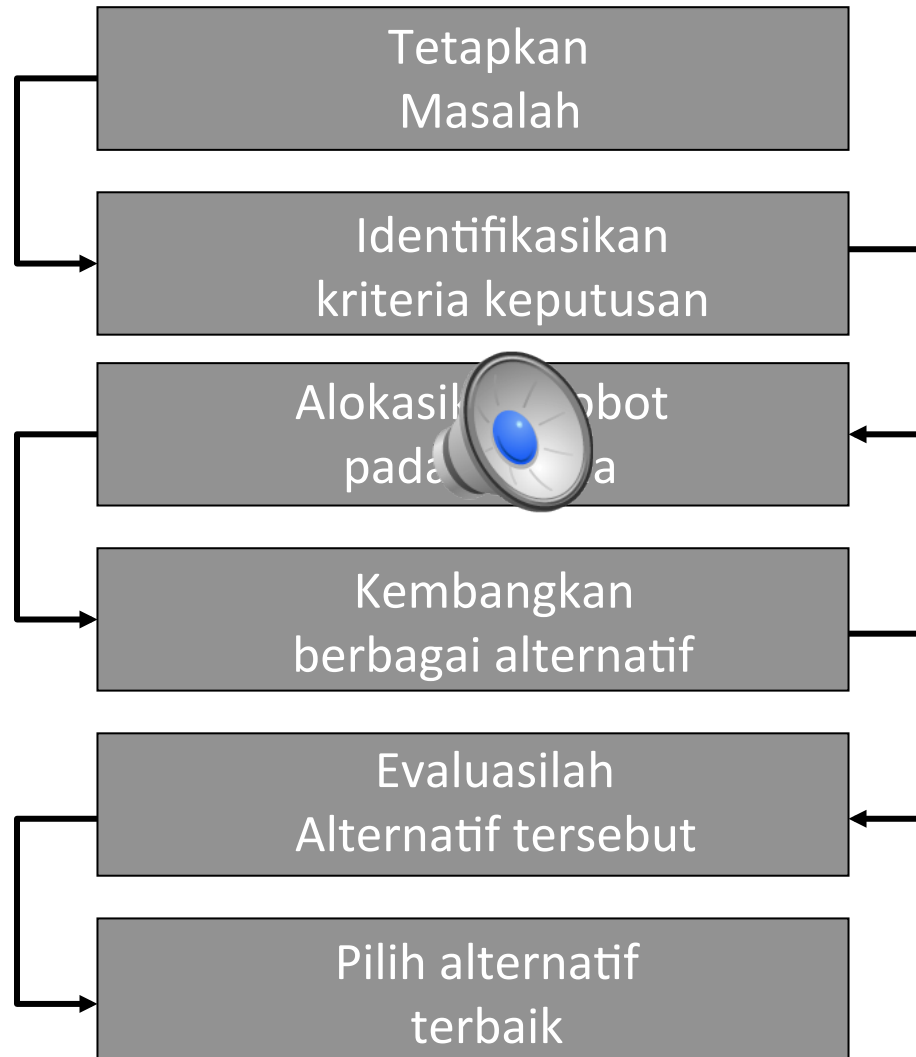
Seorang karyawan yang mempertanyakan keputusan manajemen puncak dianggap tidak setia oleh sebagian orang tetapi dianggap punya perhatian dan peduli oleh orang lain.


PENGAMBILAN KEPUTUSAN INDIVIDUAL



- Pembuatan keputusan yang paling baik adalah yang rasional (rational).
- Artinya, pembuat keputusan tersebut membuat pilihan-pilihan yang konsisten dan memaksimalkan nilai dalam batasan-batasan tertentu
- Pilihan-pilihan ini dibuat dengan mengikuti enam langkah dari model pembuatan keputusan yang rasional (rational decision-making model).

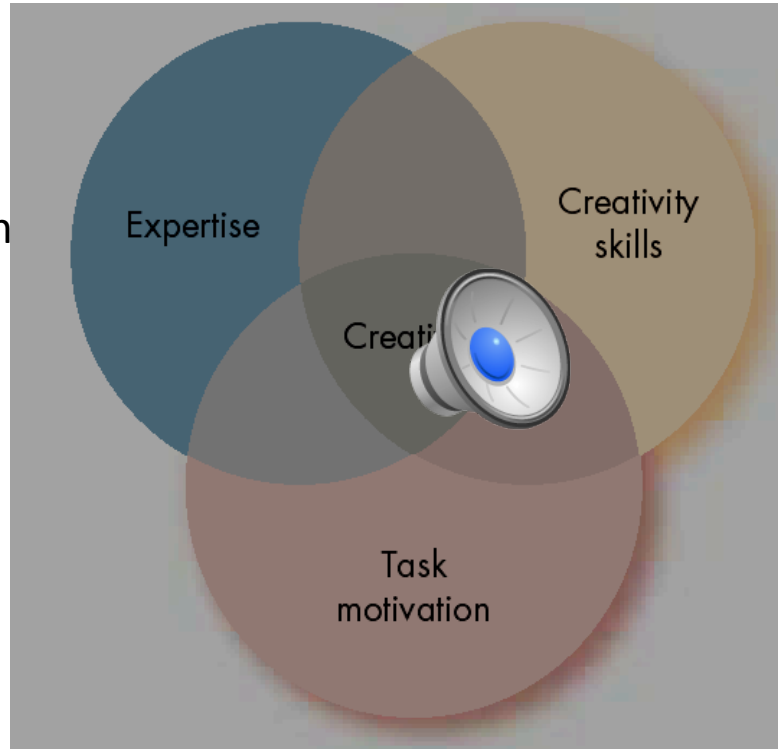
Pengambilan Keputusan Rasional



- **Kreativitas:** Kemampuan untuk menghasilkan ide-ide yang baru dan bermanfaat
- Kreativitas memungkinkan pembuat keputusan untuk menilai memahami masalah dengan lebih mendalam
- Penelitian menunjukkan  bahwa sebagian besar individu memiliki potensi menjadi kreatif, caranya:
 - Penelitian menunjukkan bahwa kita menjadi lebih kreatif ketika berada dalam suasana hati yang baik
 - Terdapat juga bukti yang menunjukkan bahwa berkumpul dengan individu-individu yang kreatif, membuat kita menjadi lebih terinspirasi
 - Model kreativitas 3 komponen

Model Kreativitas 3 Komponen

- Kemampuan
- Pengetahuan
- Pengalaman
- Kecakapan



- Kecerdasan
- Kemerdekaan diri
- Kepercayaan diri
- Lokus kendali internal
- Kemampuan analogi

- Ketertarikan, keterlibatan
- Kepuasan
- Menantang secara pribadi



- **RASIONALITAS YANG DIBATASI (*BOUNDED RATIONALITY*):**
Penyederhanaan masalah
- **BIAS & KESALAHAN UMUM**
 - Bias Overconfidence (yg terbaik sesungguhnya yg terburuk)
 - Bias Jangkar (gaji sebelumnya pd wawancara kerja)
 - Bias Konfirmasi (penguatan pilihan masa lalu, mengabaikan pertimbangannya)
 - Bias Ketersediaan (terbatas informasi → takut terbang)
 - Bias Representatif (menyamakan situasi sekarang dan masa lalu)
 - Peningkatan Komitmen (bertahan pd keputusan yang jelas salah)
 - Kesalahan yg Tidak Disengaja (percaya pada mitos)
 - Kutukan Pemenang (eg. Harga terlalu tinggi pd barang lelang)
 - Bias Peninjauan Kembali (pura-pura yakin. Eg: pemenang superbowl)
- **INTUISI** proses tidak sadar yg berasal dari pengalaman yg disaring
- **PERBEDAAN INDIVIDUAL & KULTURAL, BATASAN ORGANISASIONAL**



- Fokus pada tujuan
- Mencari informasi yang melemahkan keyakinan anda
- Jangan berusaha mengartikan peristiwa yang tidak disengaja (kebetulan)
- Perbanyak pilihan



ETIKA DALAM KEPUTUSAN

Kriteria Keputusan Etis:

1 Utilitarian

- Memberikan kebaikan yang terbesar untuk jumlah yang terbesar.

2 Menekankan pada Hak

- Menghormati dan melindungi hak dasar individu.

3 Menekankan pada Keadilan

- Memberlakukan dan memperkuat aturan-aturan secara adil dan tidak memihak.