

MODUL PERILAKU ORGANISASIONAL



**Disusun oleh:
Hendryadi, SE., MM**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta
Mata Kuliah Perilaku Organisasional
Semester Genap 2020/2021

Kata Pengantar

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayahNya saya dapat menyelesaikan Modul Statistik Ekonomi dan Bisnis ini. Adapun tujuan dari pembuatan modul ini adalah sebagai bahan ajar dan referensi bagi para pembaca, khususnya mahasiswa Keuangan.

Mudah-mudahan buku ini dapat membantu para pembaca yang berminat untuk mengembangkan diri, memperkaya wawasan dan menambah khasanah ilmu pengetahuan. Kami menyadari bahwa penyelesaian buku ini tidak terlepas dari bantuan berbagi pihak, dan masih banyak terdapat kekurangan dalam penulisan buku ini. Oleh karena itu, kami mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca.

Jakarta, 15 Februari 2020

Hendryadi

Daftar Isi

- TM 1 Pengenalan Perilaku Organisasi
- TM 2 Karakteristik Individu
- TM 3 Sikap dan Kepuasan Kerja
- TM 4 Persepsi dan Pengambilan Keputusan Individual
- TM 5 Motivasi
- TM 6 Kelompok dan Tim kerja
- TM 7 Konflik dalam Organisasi
- TM 8 Ujian Tengah Semester
- TM 9 Komunikasi dalam Organisasi
- TM 10 Kepemimpinan
- TM 11 Struktur Organisasi
- TM 12 Kekuasaan dan Politik
- TM 13 Budaya dan perubahan Organisasi
- TM 14 Perubahan dan pengembangan
- TM 15 Presentasi dan tugas kelompok
- TM 16 Ujian Akhir Semester

Lampiran RPS

TM 1

Pengenalan Perilaku Organisasi

Minggu ke-	Kemampuan Akhir Yang Diharapkan (CP pertemuan)	Bahan Kajian (Materi Pelajaran)	Metode Pembelajaran	Waktu Belajar (menit)	Tugas/Latihan yang harus Dikerjakan	Kriteria Penilaian (Indikator)	Bobot Nilai	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	Mahasiswa mampu memahami hubungan antara perilaku ditingkat individu, kelompok dan sistem organisasi dengan efektifitas organisasi. (C2,A2)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Model Perilaku Organisasi (PO) : ▪ Pengertian perilaku organisasi <ul style="list-style-type: none"> ○ Konsep Dasar, Tujuan dan Ruang Lingkup PO ○ Disiplin ilmu yang Berkontribusi dalam Bidang PO ○ Tiga tingkat analisis dalam model perilaku organisasi 	<p>Menjelaskan tentang SAP dan sturan perkuliahan</p> <p>Ceramah dan diskusi</p>	3X50"		Ketepatan menjelaskan konsep dasar pentingnya memahami Perilaku organisasi	0%	ST, bab 1 dan MG, bab 1

Definisi:

- Perilaku organisasi (PO) adalah studi tentang perilaku manusia dalam pengaturan organisasi, antara perilaku manusia dan organisasi, dan organisasi itu sendiri (Griffin & Moorhead, 2016).
- Perilaku organisasi (PO) adalah bidang studi yang menyelidiki dampak individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, untuk tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins dan Judge, 2021)

Kegunaan Mempelajari Perilaku Organisasi

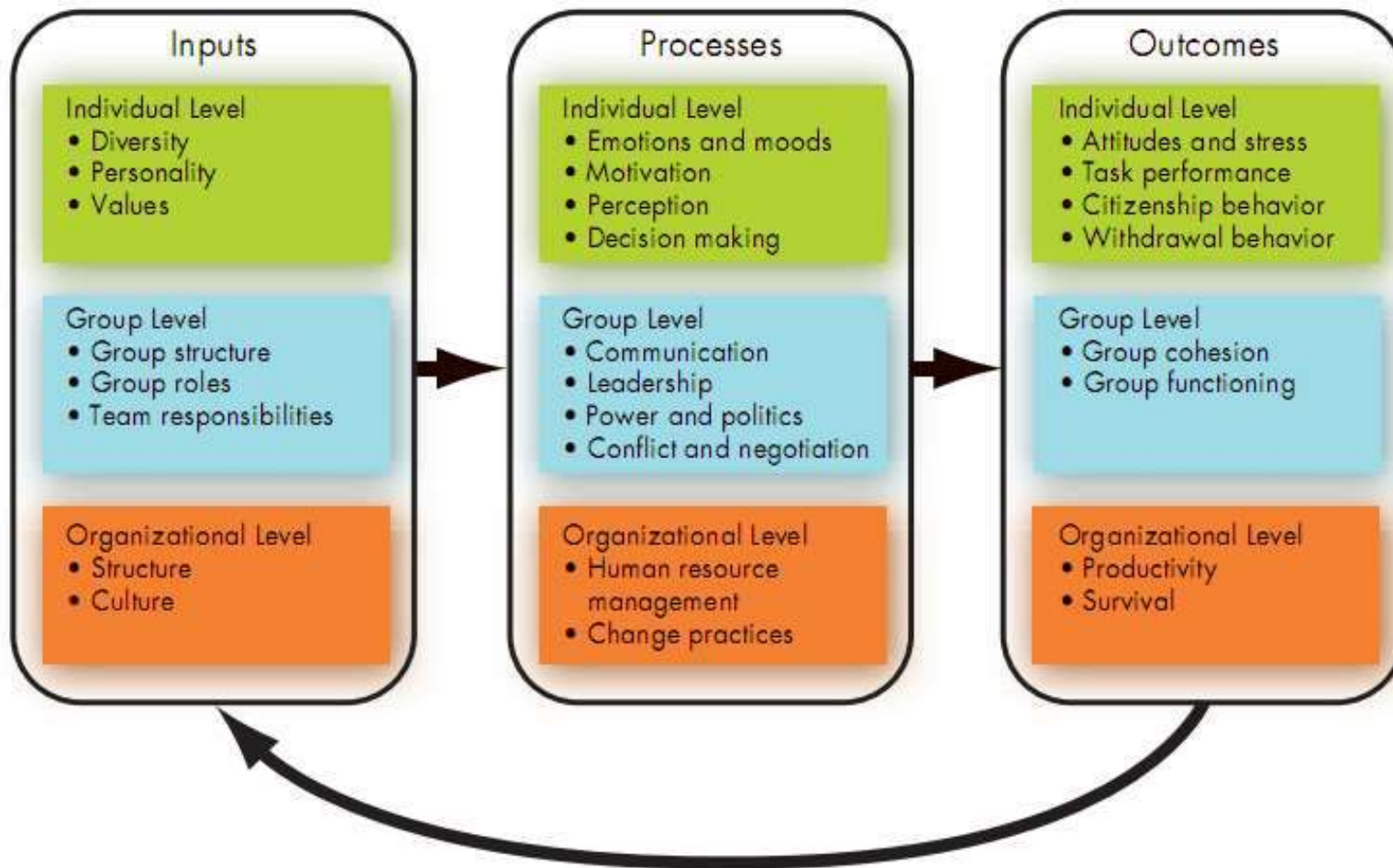
- Tujuan utama dari perilaku organisasi adalah memberikan pemahaman yang spesifik mengenai aspek-aspek penting yang dapat meningkatkan efektivitas individu, kelompok, dan organisasi.
- PO adalah ilmu berguna untuk memahami aspek penting dari pekerjaan manajer dan menawarkan perspektif spesifik dari sisi manajemen manusia: orang sebagai organisasi, orang sebagai sumber daya, dan orang sebagai manusia.

Tantangan dan Peluang Ilmu Perilaku Organisasi

- Menanggapi Tekanan Ekonomi
- Menanggapi Globalisasi
- Mengelola Keragaman Tenaga Kerja
- Meningkatkan Layanan Pelanggan
- Meningkatkan Keterampilan
- Menstimulasi Inovasi dan Perubahan
- Perubahan lingkungan kerja
- Bekerja di Organisasi Jaringan
- Menyeimbangkan Pekerjaan-Kehidupan
- Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif
- Meningkatkan Perilaku Etis



Basic Model Perilaku Organisasi



Source: Robbins & Judge (2021)

Cikal Bakal Penelitian di Bidang Perilaku Organisasi



Scientific Management (1920)

Frederick W. Taylor, Manajemen Ilmiah. Teori ini mengusulkan bahwa karyawan dimotivasi terutama oleh gaji. Pekerja umumnya dianggap malas dan diperlakukan hanya sebagai bagian dari peralatan.

Taylor adalah seorang insinyur dan dia melihat produktivitas melalui lensa ini. Dengan demikian, tidak ada pengakuan kebutuhan manusia yang dipertimbangkan dalam Manajemen Ilmiah.



The Hawthorn Studies (1930)

Studi Hawthorn adalah studi yang bertujuan untuk mengungkap faktor yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan di Western Electric plant-based in Cicero, Illinois tahun 1927 dan 1933 yang mengumpulkan kumpulan data yang besar.

Studi pertama yang dilakukan berkaitan dengan pencahayaan tempat kerja. Studi ini berusaha untuk memahami jika perubahan kondisi pencahayaan mengakibatkan peningkatan atau penurunan produktivitas. Untuk menjalankan eksperimen, dua grup dibuat. Grup kontrol dan grup dengan kondisi pencahayaan yang ditingkatkan. Apa yang terjadi ketika pencahayaan ditingkatkan untuk satu kelompok? Nah, produktivitas meningkat untuk kelompok itu. Tapi, inilah hal yang aneh. Produktivitas juga meningkat pada kelompok kontrol! Saat mereka mengurangi pencahayaan untuk satu grup, produktivitas juga meningkat! Tidak hanya itu, setiap perubahan (peningkatan atau penurunan) juga menyebabkan peningkatan kepuasan karyawan.



Maslow's Need Theory (1943)

Hirarki kebutuhan Maslow adalah teori motivasi yang menyatakan bahwa lima kategori kebutuhan manusia mendikte perilaku individu. Kebutuhan tersebut adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan cinta dan rasa memiliki, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri



Teori X dan Y McGregor (1950)

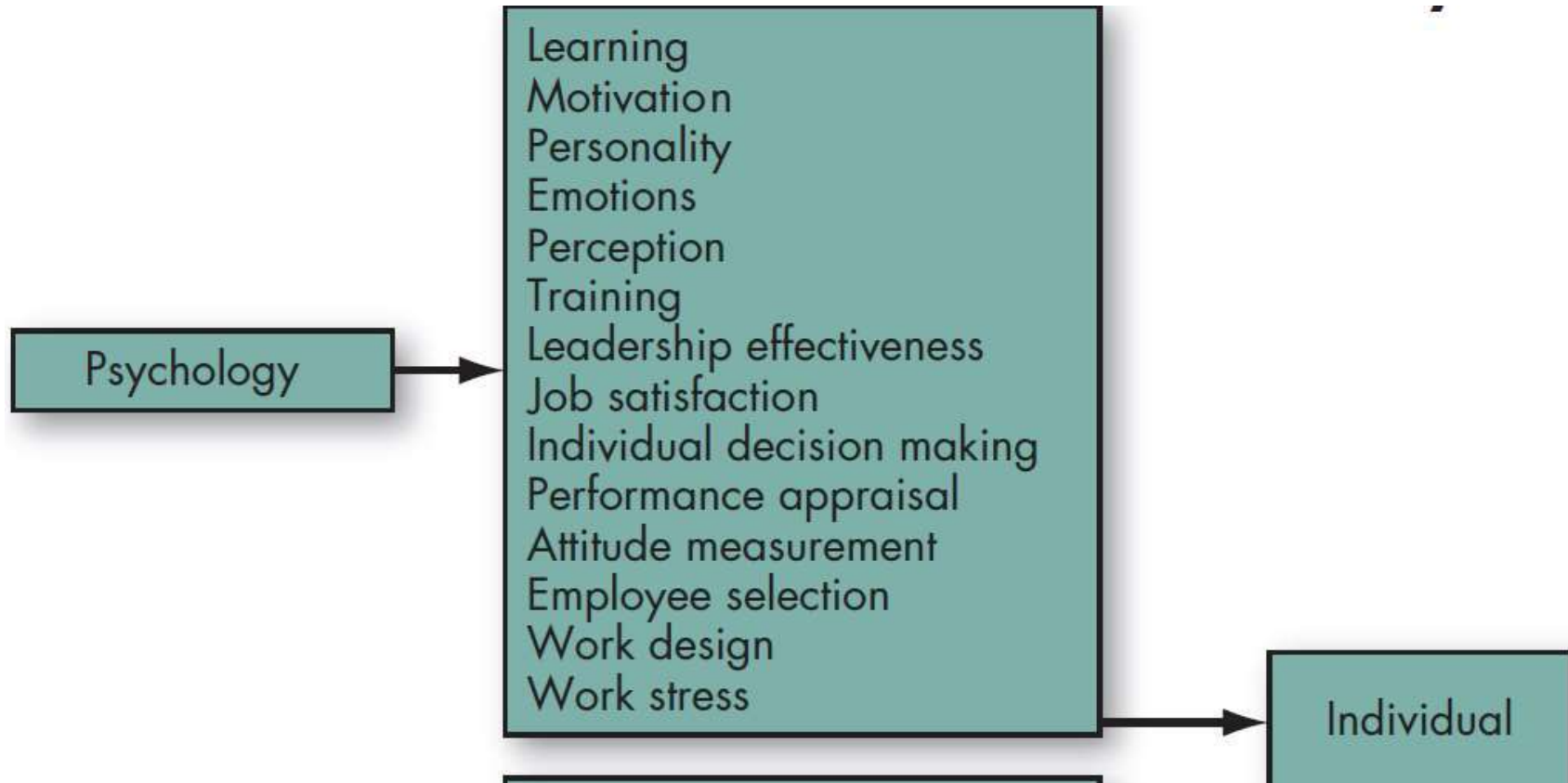
Douglas McGregor (1950) memperkenalkan Teori X dan Y. Teori X berasumsi bahwa karyawan pada dasarnya malas, bahwa mereka hanya tertarik pada uang, dan jika Anda bisa membuat mereka bahagia, mereka akan berkinerja tinggi. Teori Y sebaliknya.

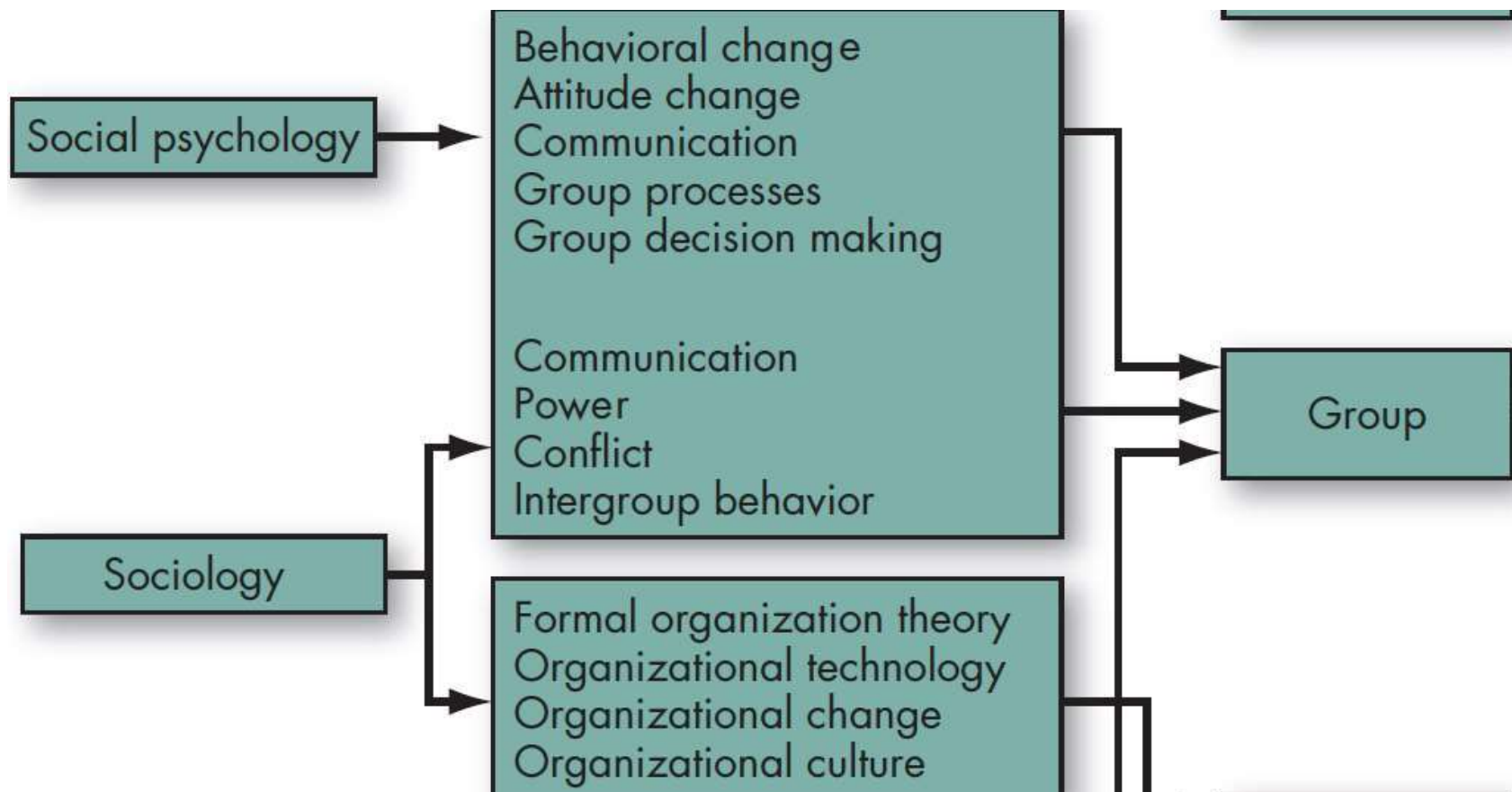


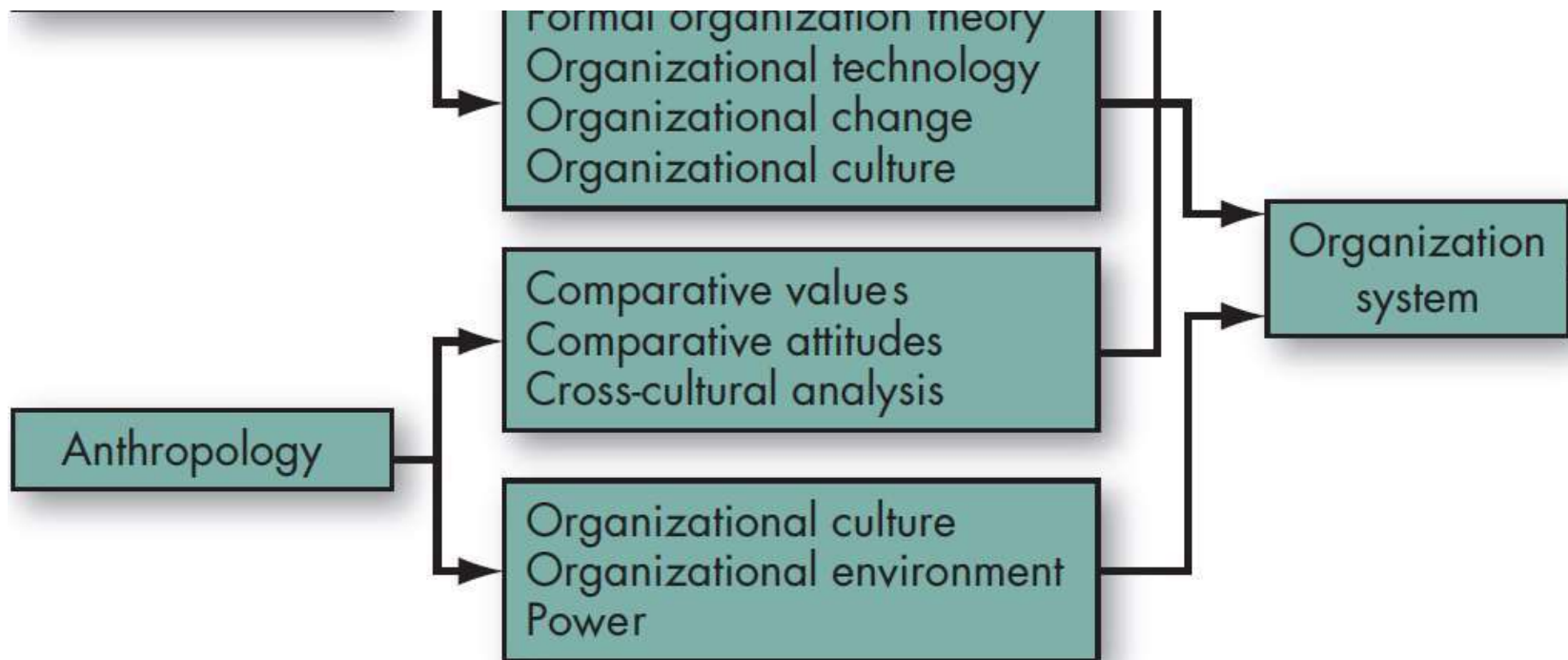
LANDASAN TEORI PADA KAJIAN PERILAKU ORGANISASI

- Meskipun teori sering kali dianggap tidak realistis dan terlalu rumit oleh para praktisi, namun “Teori memberi tahu kita mengapa sesuatu terjadi, bukan hanya apa yang terjadi.”
- Tujuan dari setiap teori adalah untuk menjelaskan dan memprediksi fenomena;
- Teori memungkinkan peneliti untuk menyimpulkan proposisi logis atau hipotesis yang dapat diuji dengan desain penelitian yang dapat diterima.

DISIPLIN ILMU KAJIAN PERILAKU ORGANISASI







KASUS DISKUSI

John baru saja lulus dari College of Business Administration di State University dan telah bergabung dengan bisnis kecil keluarganya, yang mempekerjakan 25 pekerja setengah terampil.

Selama yang pertama minggu di tempat kerja, kakeknya memanggilnya dan berkata: “John, saya memiliki kesempatan untuk mengamati Anda bekerja dengan karyawan kami selama dua bulan terakhir dan, meskipun saya benci, saya merasa saya harus mengatakan sesuatu. Kamu terlalu baik pada orang.

Saya tahu mereka mengajari Anda hal-hal tentang perilaku manusia di universitas, tetapi itu tidak berhasil di sini. Saya ingat ketika kami membahas studi Hawthorne ketika saya masih di sekolah dan semua orang di universitas tampak bersemangat tentang mereka, tetapi percayalah, ada lebih banyak untuk mengelola orang daripada hanya bersikap baik kepada mereka.



Organisasi yang efektif:

- Organisasi adalah sekumpulan orang yang bekerja bersama dan mengoordinasikan tindakan mereka untuk mencapai berbagai tujuan.
- Tujuan adalah apa yang individu ingin capai sebagai anggota organisasi (menghasilkan banyak uang, membantu mempromosikan tujuan yang layak, mencapai tingkat pribadi tertentu, kekuasaan dan prestise, menikmati pengalaman kerja yang memuaskan, dan lain sebagainya).
- Tujuan juga apa yang organisasi secara keseluruhan coba capai (menyediakan barang dan layanan inovatif yang diinginkan pelanggan; mendapatkan kandidat terpilih; mengumpulkan uang untuk penelitian medis; menghasilkan keuntungan untuk memberi penghargaan kepada pemegang saham, manajer, dan karyawan; dan bertanggung jawab secara sosial dan melindungi lingkungan alam).
- Organisasi yang efektif adalah organisasi yang mencapai tujuannya.

Tantangan Perilaku Organisasi dalam mengelola Individu

- Dalam beberapa dekade terakhir, tantangan yang dihadapi organisasi untuk secara efektif memanfaatkan dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan “sumber daya manusia” karyawan mereka telah meningkat.
- Di antara tantangan ini, tantangan yang berasal dari tekanan atau kekuatan yang berubah dalam lingkungan sosial dan budaya, global, teknologi, dan masalah eksternal lainnya.

Tantangan 1: Perubahan Sosial dan Budaya

- Kekuatan dalam lingkungan sosial dan budaya adalah kekuatan yang disebabkan oleh perubahan cara hidup dan pekerjaan orang – perubahan dalam nilai, sikap, dan kepercayaan yang disebabkan oleh perubahan dalam suatu bangsa, budaya dan karakteristik masyarakatnya.
- Budaya nasional adalah seperangkat nilai atau kepercayaan yang dianggap penting oleh masyarakat dan norma perilaku yang disetujui atau dikenai sanksi di dalamnya, masyarakat.
- Seiring waktu, budaya suatu bangsa berubah, dan ini mempengaruhi nilai-nilai dan kepercayaan anggotanya.

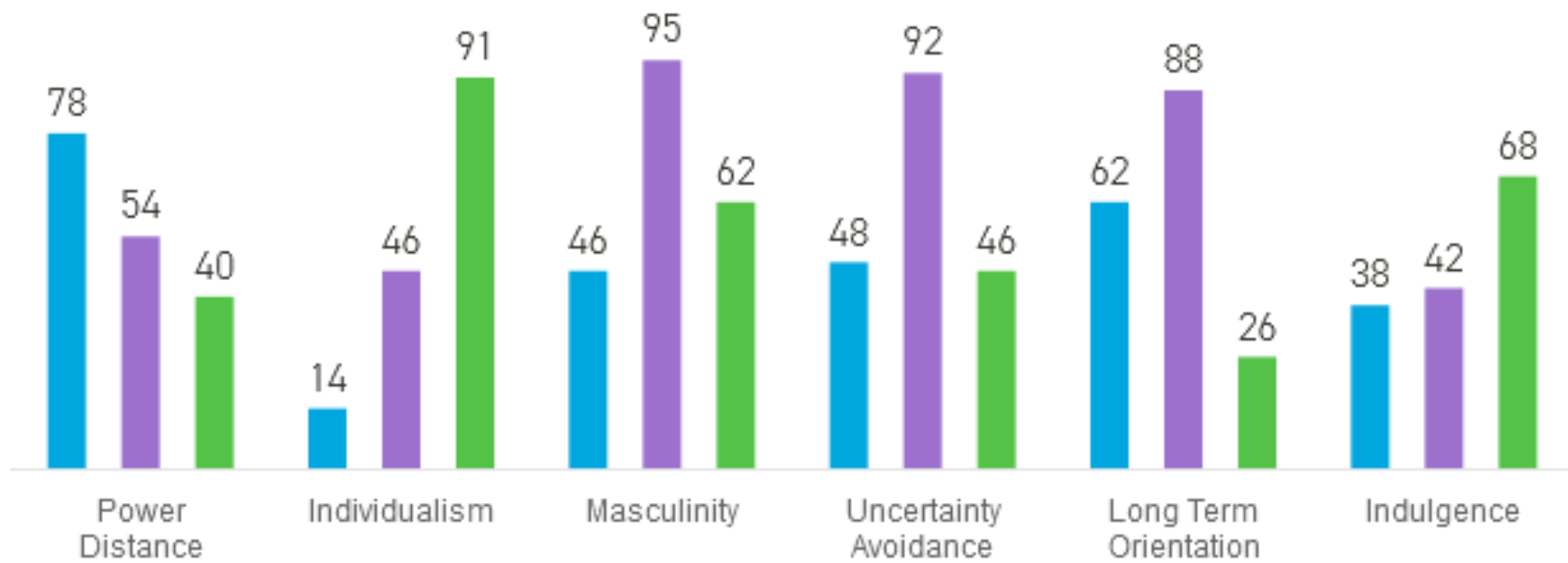
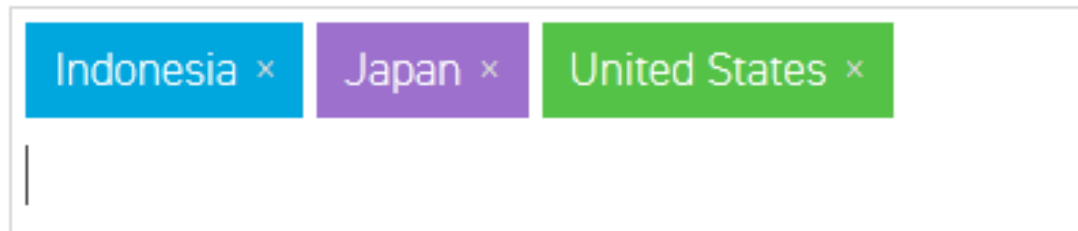


Figure 1. Perbandingan Budaya Indonesia, Jepang dan Amerika
 Source: <https://www.hofstede-insights.com>

Tantangan 2: Perubahan Teknologi

- IT telah memungkinkan organisasi menjadi jauh lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan mereka
- Organisasi seperti toko ritel, bank, dan rumah sakit bergantung sepenuhnya pada karyawan mereka melakukan perilaku yang menghasilkan layanan berkualitas tinggi dengan biaya yang wajar.
- IT telah membuat berbagai jenis organisasi layanan menjadi lebih efektif. mengembangkan IT juga telah membuka peluang baru bagi wirausahawan untuk mendirikan dot.com kecil untuk lebih memuaskan pelanggan
- Sisi buruknya adalah, teknologi robotic dapat menyebabkan hilangnya pekerjaan manusia di sektor manufaktur dan jasa lainnya.

Tangan 3: Keragaman di tempat kerja

Keragaman tenaga kerja mengakui tenaga kerja perempuan dan laki-laki; kelompok ras dan etnis; individu dengan berbagai kemampuan fisik atau psikologis; dan orang yang berbeda usia dan orientasi seksual. Mengelola keragaman ini adalah perhatian global. Sebagian besar negara Eropa telah mengalami pertumbuhan yang dramatis Dalam hal imigrasi dari Timur Tengah, Argentina dan Venezuela menampung sejumlah besar migran dari negara-negara Amerika Selatan lainnya, dan negara-negara dari India ke Irak hingga Indonesia menemukan keragaman budaya yang besar di dalam perbatasan mereka.

Contoh Penelitian Workplace Diversity in Indonesia

- Ringkasan penelitian, berjudul “Menuju Kesuksesan: Kasus bisnis bagi wanita dalam bisnis dan manajemen di Indonesia”, mengungkapkan bahwa di antara perusahaan di Indonesia yang melaporkan hasil bisnis yang lebih baik, 66 persen melaporkan peningkatan profitabilitas dan produktivitas serta inovasi dan keterbukaan kreativitas yang lebih besar, 61 persen meningkatkan kemampuan untuk menarik dan mempertahankan bakat, 53 persen meningkatkan reputasi perusahaan, dan 46 persen meningkatkan kemampuan untuk mengukur minat dan permintaan konsumen.
- Ringkasan penelitian dikembangkan melalui kolaborasi bersama antara ILO, Investing Women, Koalisi Bisnis Indonesia untuk Pemberdayaan Perempuan (IBCWE) dan Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO), yang didanai oleh pemerintah Australia, JP Morgan dan ILO's Bureau of Employers Project. Ini juga dikembangkan berdasarkan Survei Global ILO pada tahun 2019, yang meneliti 13.000 perusahaan di 70 negara, termasuk 400 perusahaan Indonesia.

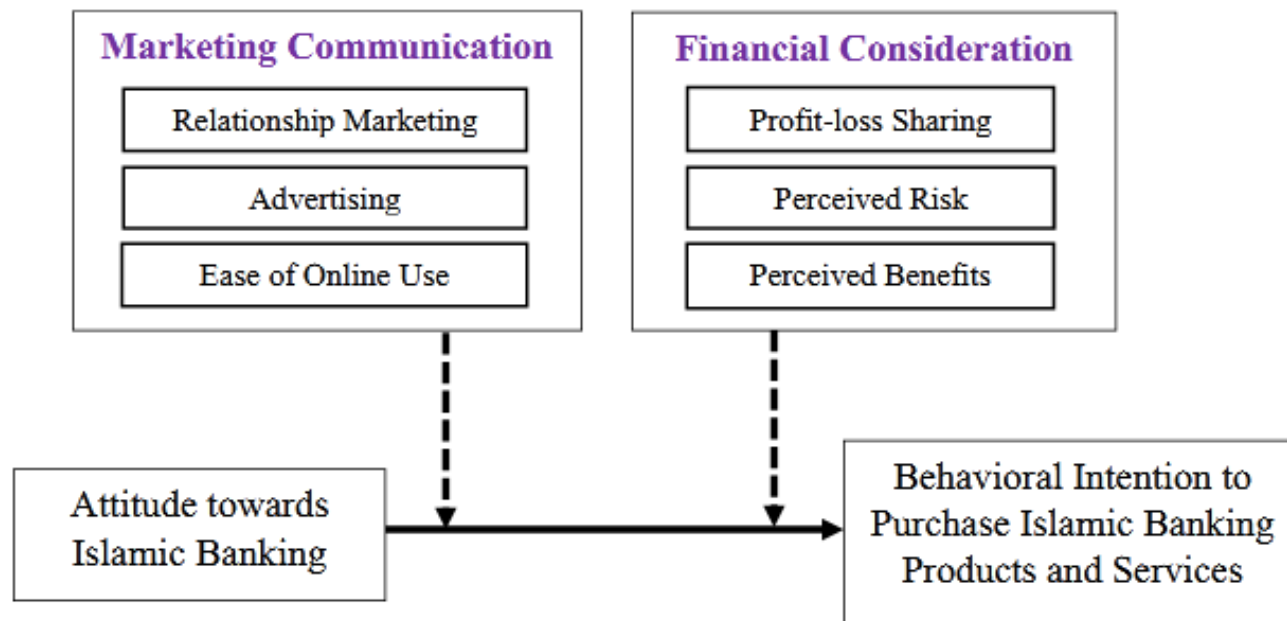


Tantangan 4: Perubahan Minat Konsumen

Banyak organisasi gagal karena karyawannya gagal menyenangkan pelanggan. Manajemen perlu menciptakan budaya yang tanggap terhadap pelanggan. Perilaku organisasi dapat memberikan panduan yang cukup dalam membantu manajer menciptakan budaya seperti itu – di mana karyawan ramah dan sopan, dapat diakses, berpengetahuan luas, cepat dalam menanggapi kebutuhan pelanggan, dan bersedia melakukan apa yang diperlukan untuk menyenangkan pelanggan.

Contoh Penelitian tentang Intensi Pelanggan Bank Islam

Hoque, M.E., Nik Hashim, N.M.H. and Azmi, M.H.B. (2018), "Moderating effects of marketing communication and financial consideration on customer attitude and intention to purchase Islamic banking products: A conceptual framework", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 9 No. 4, pp. 799-822. <https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2017-0005>



Tantangan 5: Kontrak Pekerjaan dan Ketidakamanan pekerjaan

Globalisasi, peningkatan kapasitas, dan kemajuan teknologi mengharuskan organisasi menjadi cepat dan fleksibel jika mereka ingin bertahan. Hasilnya adalah sebagian besar manajer dan karyawan saat ini bekerja dalam iklim yang paling baik dicirikan sebagai "sementara".

- Pekerja harus terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka untuk tampil baru syarat pekerjaan.
- Di masa lalu, karyawan ditugaskan ke kelompok kerja tertentu, mendapatkan cukup banyak keamanan bekerja dengan orang yang sama hari demi hari. Prediksi itu telah digantikan oleh kelompok kerja sementara, dengan anggota dari departemen yang berbeda, dan peningkatan penggunaan rotasi karyawan untuk mengisi tugas kerja yang terus berubah.
- Akhirnya, organisasi itu sendiri berada dalam kondisi yang terus berubah. Mereka terus menata ulang berbagai divisi mereka, menjual bisnis yang berkinerja buruk, mengurangi operasi, mensubkontrakkan layanan dan operasi nonkritis ke organisasi lain, dan mengganti karyawan tetap dengan pekerja sementara. Manajer dan karyawan saat ini harus belajar untuk mengatasi kesementaraan, fleksibilitas, spontanitas, dan ketidakpastian.

Tantangan 6: Meningkatkan Perilaku Etis

- Apa yang merupakan perilaku etis yang baik tidak pernah didefinisikan dengan jelas, dan, dalam beberapa tahun terakhir, garis yang membedakan yang benar dan yang salah menjadi kabur.
- Para karyawan melihat orang-orang di sekitar mereka terlibat dalam praktik tidak etis – pejabat terpilih membayar atau menerima suap; eksekutif perusahaan meningkatkan keuntungan sehingga mereka dapat menuangkan opsi saham yang menguntungkan;

TM 2

KARAKTERISTIK INDIVIDU

2	Mahasiswa dapat memahami tentang dasar-dasar dan keragaman karakteristik yang mempengaruhi perilaku individu . (C2,A2,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mendefisikan karakteristik biografi <ul style="list-style-type: none"> ○ Vareabel-vareabel Demografis, ○ Perspektif yang mempengaruhi efektivitas individu ○ Teori pembelajaran untuk perubahan perilaku 	Ceramah dan diskusi	2X50" 1X50"	Topik diskusi : Perbedaan karakteristik individu pengaruhnya terhadap perilaku dan kinerja.	Ketepatan menjelaskan karakteristik individu dan faktor-faktor internal dan eksternal mempengaruhi perilaku dan kinerja individu..	7.5%	ST, bab3, dan MG, bab 2
---	--	--	---------------------	----------------	--	--	------	-------------------------

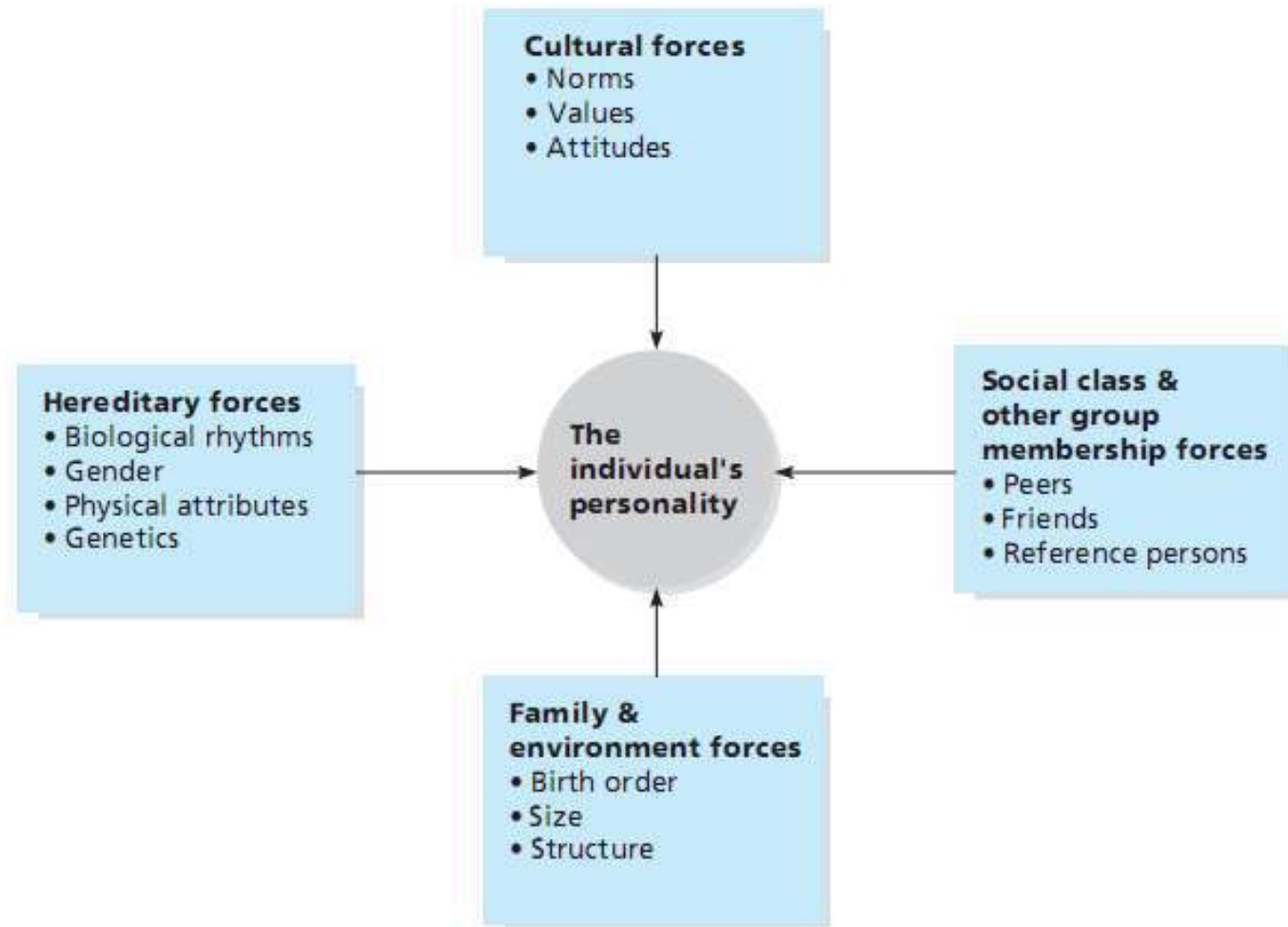
PERSONALITY



Kepribadian adalah keseluruhan cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain paling sering dideskripsikan dalam istilah sifat yang bisa diukur yang ditunjukkan oleh seseorang.

Kepribadian mengacu pada perbedaan individu dalam pola karakteristik berpikir, merasa dan berperilaku. Studi tentang kepribadian berfokus pada dua bidang besar: Pertama, memahami perbedaan individu dalam karakteristik kepribadian tertentu, seperti sifat mudah bergaul atau mudah tersinggung. Yang lainnya adalah memahami bagaimana berbagai bagian seseorang bersatu sebagai satu kesatuan









Faktor yang mempengaruhi Kepribadian



Source: Gibson et al. (2008:107)

Myers-Briggs personality type

PERSONALITY TYPES KEY

 Extroverts Extroverts are energized by people, enjoy a variety of tasks, a quick pace, and are good at multitasking.	 Sensors Sensors are realistic people who like to focus on the facts and details. They apply common sense and past experience to find practical solutions to problems.	 Thinkers Thinkers tend to make their decisions using logical analysis, objectively weigh pros and cons, and value honesty, consistency, and fairness.	 Judgers Judgers tend to be organized and prepared, like to make and stick to plans, and are comfortable following most rules.
 Introverts Introverts often like working alone or in small groups, prefer a more deliberate pace, and like to focus on one task at a time.	 Intuitives Intuitives prefer to focus on possibilities and the big picture, easily see patterns, value innovation, and seek creative solutions to problems.	 Feelers Feelers tend to be sensitive and cooperative, and decide based on their own personal values and how others will be affected by their actions.	 Perceivers Perceivers prefer to keep their options open, like to be able to act spontaneously, and like to be flexible with making plans.

SOURCE: "Do What You Are: Discover the Perfect Career for You Through the Secrets of Personality Type" by Paul D. Tieger, Barbara Barron, Kelly Tieger BUSINESS INSIDER

BIG FIVE PERSONALITY

EXTRAVERSION

- Friendliness, Gregariousness, Assertiveness, Activity Level, Excitement-Seeking, Cheerfulness

AGREEABLENESS

- Trust, Morality, Altruism, Cooperation, Modesty, Sympathy

CONSCIENTIOUSNESS

- Self-efficacy, Orderliness, Dutifulness, Achievement-striving, Self-discipline, Cautiousness

NEUROTICISM

- Anxiety, Anger, Depression, Self-consciousness, Immoderation, Vulnerability

OPENNESS TO EXPERIENCE

- Imagination, Artistic Interests, Emotionality, Adventurousness, Intellect, Liberalism

KEPRIBADIAN TIPE A-B



Type A - The Director

- goal-oriented
- risk-taking
- good under stress



Type B - The Socializer

- relationship-oriented
- outgoing
- enthusiastic



Type C - The Thinker

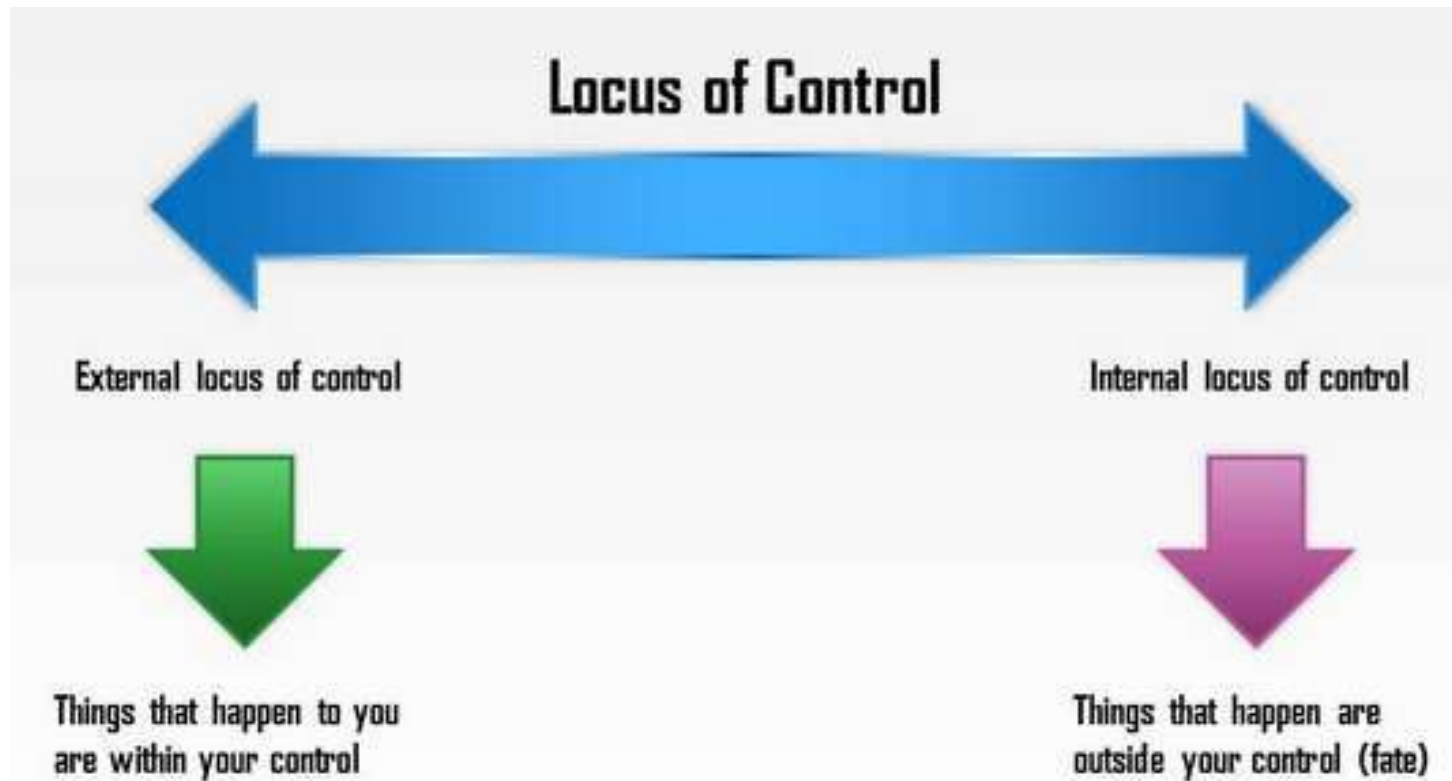
- detail-oriented
- logical
- prepared



Type D - The Supporter

- task-oriented
- stabilizing
- cautious

LOCUS OF CONTROL



TM 4

SIKAP DAN KEPUASAN KERJA

3	Mahasiswa dapat mendeskripsikan nilai, sikap, kepribadian, emosi dan kepuasan kerja.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sikap dan Kepuasan Kerja : <ul style="list-style-type: none"> ○ Sikap Kerja ○ Kepuasan Kerja ○ Pengertian Nilai 	Ceramah dan diskusi	2X 50" 1X50"	Tugas Individu Topik : Mengidentifikasi sikap konstruktif dan deskriptif	Ketetapan menjelaskan sikap, kepribadian, nilai, emosi, an kepuasan kerja faktor	7.5%	ST, bab 3, Dan MG, bab 2.
---	--	---	---------------------	-----------------	--	--	------	---------------------------



SIKAP

Sikap adalah pernyataan evaluatif – baik yang menguntungkan atau tidak menyenangkan – tentang objek, orang, atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana perasaan kita tentang sesuatu. Ketika saya mengatakan "Saya suka pekerjaan saya," saya mengekspresikan sikap saya tentang pekerjaan.

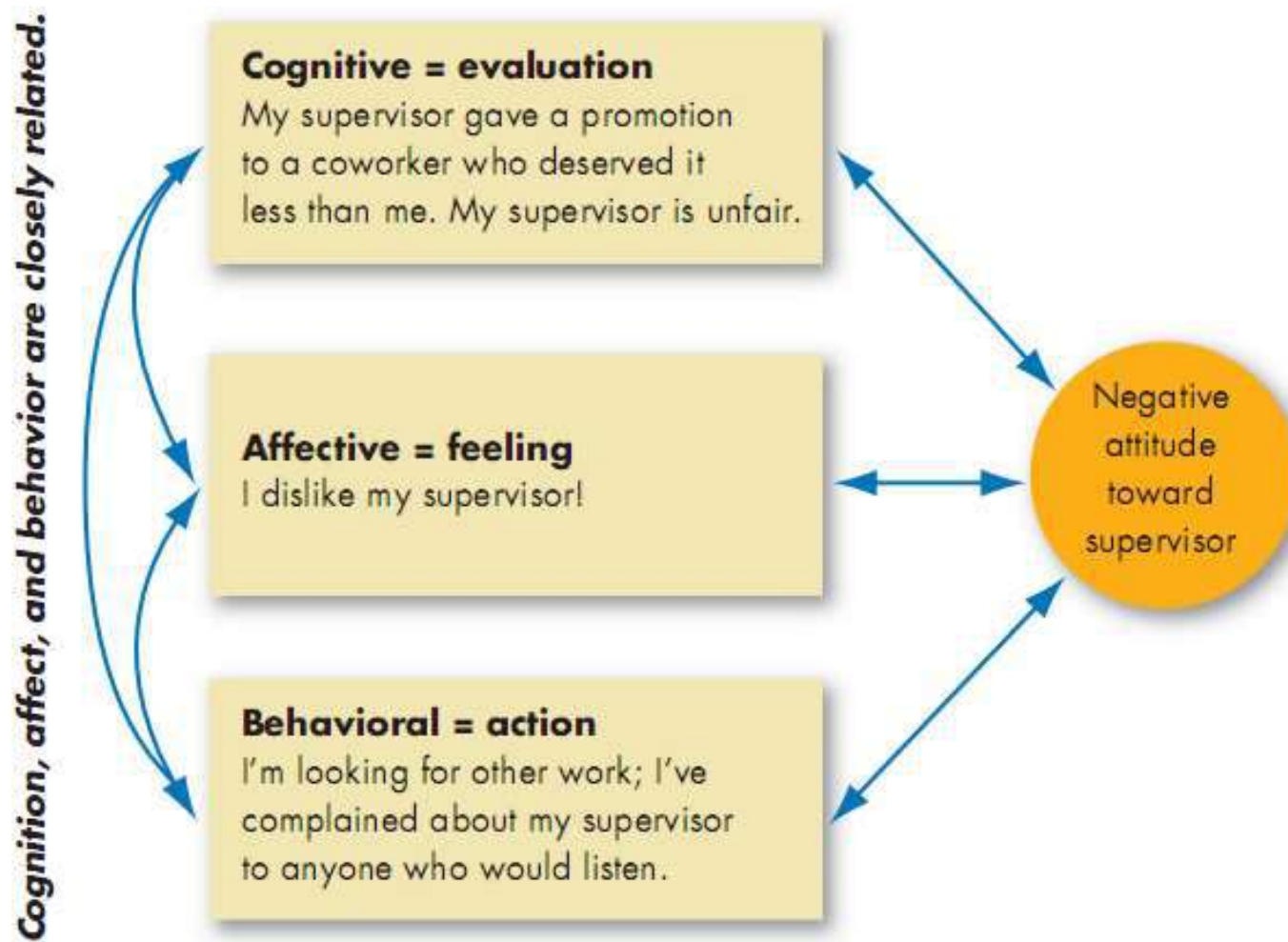
Sikap itu kompleks. Jika Anda bertanya kepada orang-orang tentang sikap mereka terhadap agama, Lady Gaga, atau organisasi tempat bekerja.

Anda mungkin mendapat jawaban sederhana, tetapi alasan yang mendasari sikap mungkin rumit. Untuk memahami sepenuhnya sikap, kita harus mempertimbangkan sifat atau komponen fundamental mereka.

Contoh sikap: job satisfaction



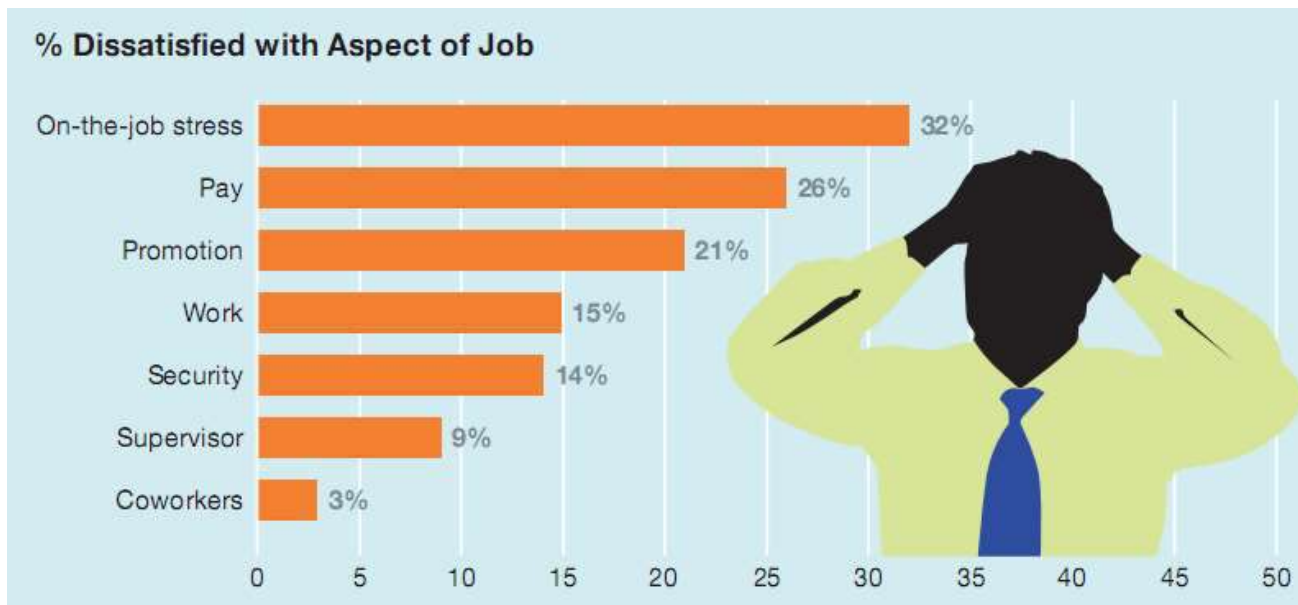
Komponen Sikap



Source: Robbins and Judge (2016:105)

SIKAP: KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja, yang menggambarkan perasaan positif tentang suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sedangkan orang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif.



Source: L. Saad, "On-the-Job Stress Is U.S. Workers' Biggest Complaint," Gallup Poll (August 30, 2010), www.gallup.com/

SIKAP: JOB INVOLVEMENT

Keterlibatan pekerjaan, yang mengukur sejauh mana orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang mereka anggap penting untuk harga diri. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi sangat mengidentifikasi dan benar-benar peduli dengan jenis pekerjaan yang mereka lakukan.

SIKAP: KOMITMEN

Dalam komitmen organisasi, seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuan serta keinginannya untuk tetap menjadi anggota. Secara teoritis, karyawan yang berkomitmen akan cenderung tidak terlibat dalam penarikan kerja bahkan jika mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa loyalitas organisasi. Di sisi lain, karyawan yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang loyal kepada organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran yang lebih rendah. Tampaknya meskipun karyawan saat ini tidak bahagia dengan pekerjaan mereka, mereka rela berkorban untuk organisasi jika mereka cukup berkomitmen.

PEMUTARAN VIDEO PERSEPSI, SIKAP DAN NILAI (VID 3A)
PEMUTARAN VIDEO DISKUSI (VID 3B)

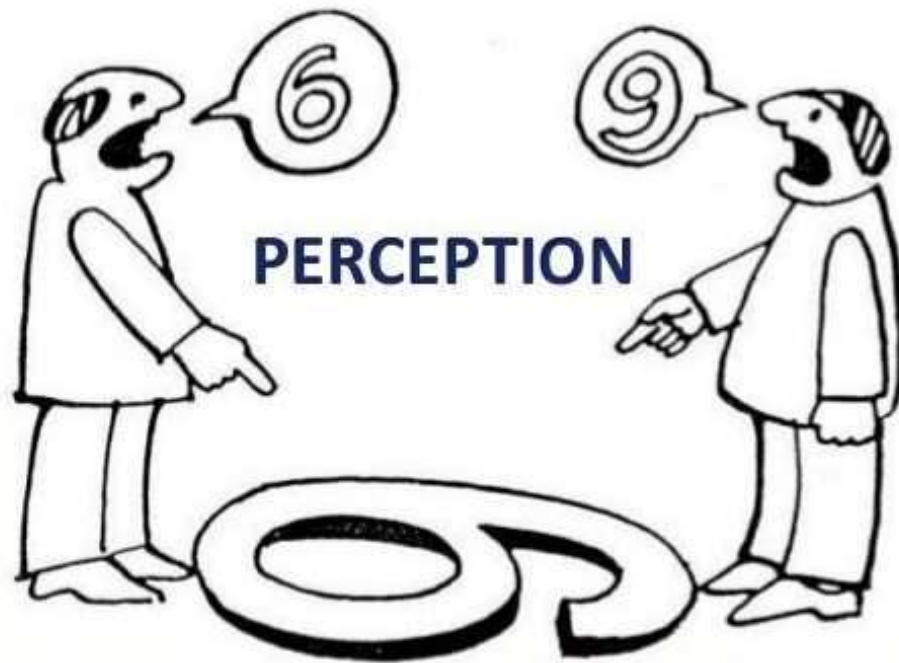
TM 4

Persepsi dan Pengambilan Keputusan Individual

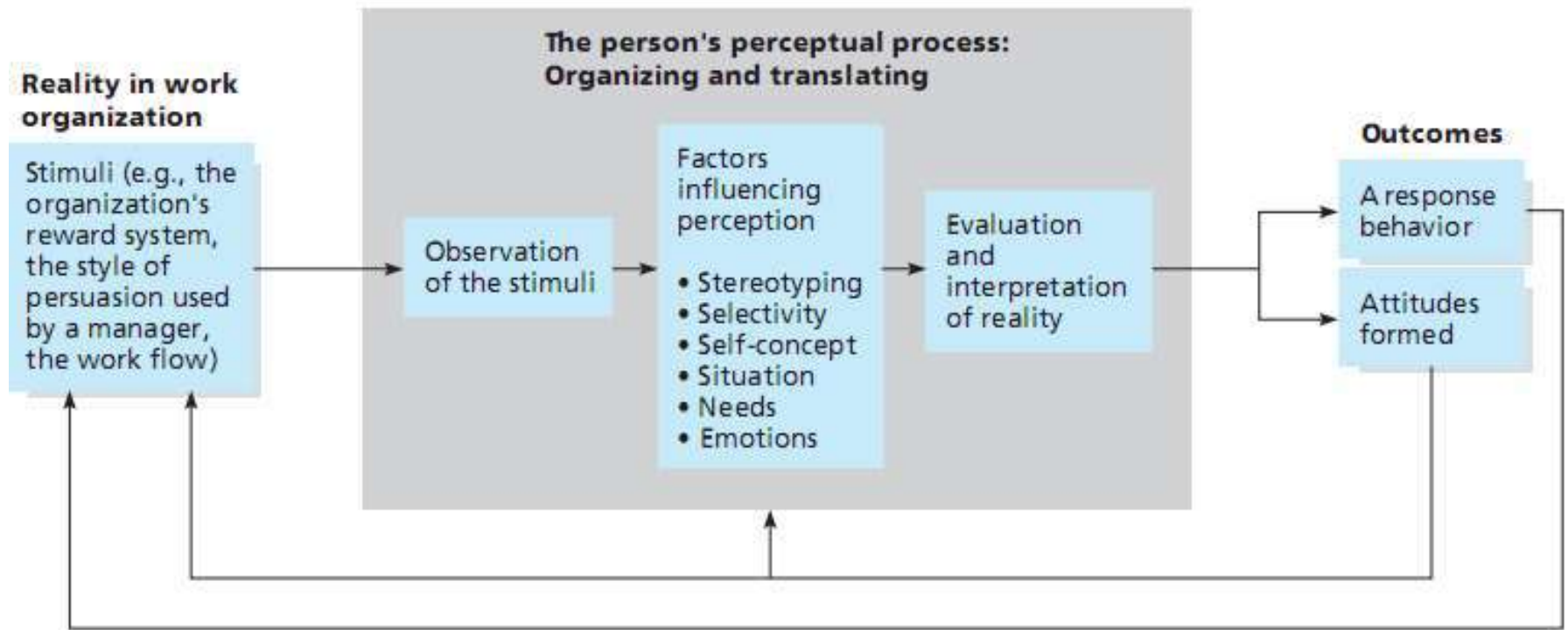
PERSEPSI

Proses dimana seorang individu memberi makna pada lingkungan. Ini melibatkan pengorganisasian dan penafsiran berbagai rangsangan menjadi pengalaman psikologis.

- Persepsi melibatkan perolehan pengetahuan khusus tentang objek atau peristiwa pada saat tertentu, dan terkait dengan indera;
- Persepsi melibatkan kognisi (pengetahuan), itu termasuk interpretasi objek, simbol, dan orang dalam terang pengalaman terkait. Dengan kata lain, persepsi melibatkan penerimaan rangsangan, mengaturnya, dan menerjemahkan atau menafsirkan rangsangan yang terorganisir untuk mempengaruhi perilaku dan bentuk sikap.



Model Proses Persepsi



Source: Gibson et al. (2016:94)

PERSEPSI vs PERSPEKTIF

Persepsi pada dasarnya mengacu pada cara kita berpikir tentang atau memahami seseorang atau sesuatu. Perspektif adalah cara kita memandang sesuatu atau sudut pandang kita

Perspektif kita berasal dari persepsi kita dan persepsi kita diciptakan dari keyakinan kita

keyakinan diciptakan dari dua cara. melalui pengulangan, (sesuatu yang Anda pelajari/lihat/lakukan berulang-ulang) atau melalui dampak emosional yang dramatis.



TM 5 MOTIVASI

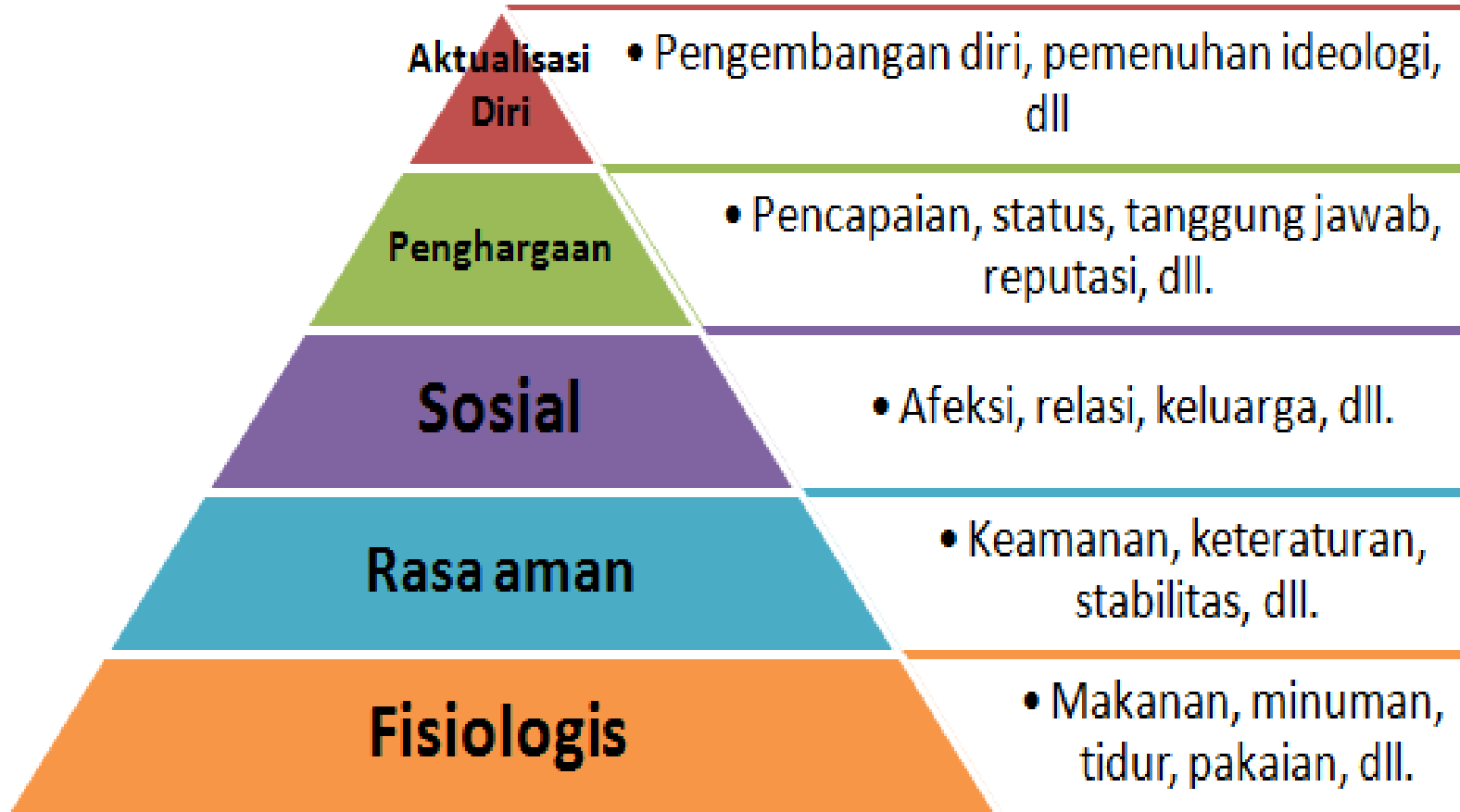
5	Mahasiswa dapat memahami teori dan praktek tentang motivasi pekerja dalam organisasi. (C3,A4,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsep Motivasi : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian Motivasi ○ Teori motivasi klasik ○ Teori Motivasi Kontemporer ○ Motivasi dengan desain dan karakteristik Pekerjaan. ○ Menjelaskan dan memberikan contoh penerapan teori 	Ceramah dan diskusi	2X50" 1X50"	Tugas invidu Topiknya : Pengaruh teori pengharapan terhadap tingkat kemangkiran, turn over karyawan , dan produktivitas individu, kelompok dan organisasi.	Ketepatan menjelaskan teori motivasi klasik dan kontemporer dan pengaruhnya terhadap perilaku dan prestasi kerja individu.	10%	ST, bab 7, MG, bab 4, dan AW bab 8
---	--	---	---------------------	----------------	--	--	-----	------------------------------------

MOTIVASI INDIVIDU



Motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Motivasi berasal dari kata dasar motif, yang mempunyai arti suatu perangsang, keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang.

MOTIVASI: TEORI KEBUTHAN MASLOW



MOTIVASI: Hertzberg's two factor theory

Hertzberg's Hygiene and Motivating Factors



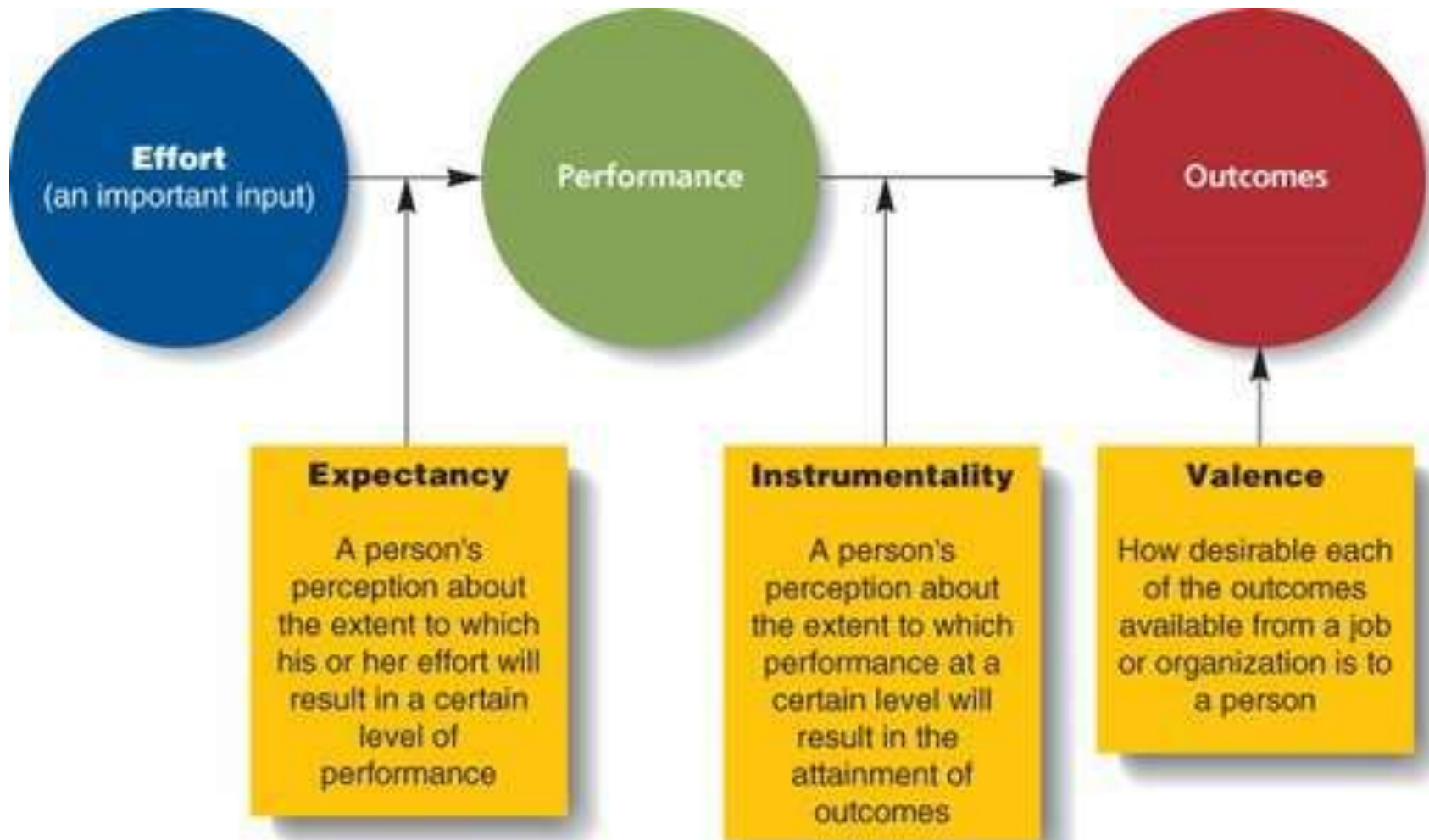
McClelland's theory of needs (nAch)

- Prestasi: kebutuhan untuk mencapai dan mendemonstrasikan kompetensi sendiri. Orang dengan kebutuhan tinggi untuk berprestasi lebih menyukai tugas yang memberikan tanggung jawab pribadi dan hasil berdasarkan usaha mereka sendiri. Mereka juga lebih suka pengakuan cepat atas kemajuan mereka.
- Afiliasi: kebutuhan akan cinta, rasa memiliki, dan penerimaan sosial. Orang dengan kebutuhan yang tinggi untuk berafiliasi dimotivasi dengan disukai dan diterima oleh orang lain. Mereka cenderung berpartisipasi dalam pertemuan sosial dan mungkin merasa tidak nyaman dengan konflik.
- Kekuasaan: kebutuhan untuk mengontrol pekerjaan sendiri atau pekerjaan orang lain. Orang dengan kebutuhan yang tinggi menginginkan situasi di mana mereka menjalankan kekuasaan dan pengaruh atas orang lain. Mereka menginginkan posisi dengan status dan otoritas dan cenderung lebih memperhatikan tingkat pengaruhnya daripada kinerja kerja yang efektif.

Teori harapan Vroom

Victor Vroom menyatakan bahwa orang akan menjadi sangat produktif dan termotivasi jika dua kondisi terpenuhi: 1) orang percaya kemungkinan besar upaya mereka akan membuahkan hasil yang sukses dan 2) orang tersebut juga percaya bahwa mereka akan dihargai atas kesuksesan mereka.

Orang akan termotivasi untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi jika mereka yakin ada hubungan antara upaya yang mereka lakukan, kinerja yang mereka capai, dan hasil / penghargaan yang mereka terima.



Teori McGregor X dan teori Y

Douglas McGregor merumuskan dua pandangan berbeda tentang manusia berdasarkan partisipasi pekerja. Yang pertama pada dasarnya negatif, diberi label sebagai Teori X, dan yang lainnya pada dasarnya positif, diberi label sebagai Teori Y.

Teori X: Pandangan tradisional tentang angkatan kerja menyatakan bahwa pekerja pada dasarnya malas, egois, dan kurang ambisi. Oleh karena itu, gaya manajemen yang tepat adalah kontrol atas-bawah yang kuat.

Teori Y: Pandangan ini mendalilkan bahwa pekerja secara inheren termotivasi dan ingin menerima tanggung jawab. Gaya manajemen yang tepat adalah fokus pada penciptaan lingkungan kerja yang produktif ditambah dengan penghargaan dan penguatan positif.

KESIMPULAN

Motivasi adalah keadaan pikiran yang mendorong semua manusia untuk melakukan sesuatu dengan semangat tertinggi dan positif. Pemimpin harus memastikan bahwa setiap individu dalam tim dan organisasi termotivasi. Berbagai teori motivasi membantu dalam memahami apa yang akan memotivasi orang.

TM 6

KELOMPOK KERJA

6	Mahasiswa dapat memahami perbedaan kelompok formal dan informal, pembentukan kelompok kerja, dan Tim, serta pengambilan keputusan dalam organisasi. (C3,A4,P4)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengertian, tipe, dan tahap pembentukan kelompok <ul style="list-style-type: none"> ○ Model perilaku kelompok ○ variabel dalam struktur dalam kelompok. ○ Pengambilan Keputusan Kelompok ○ Tim kerja ○ Perbedaan kelompok dan Tim kerja 	Ceramah dan diskusi	2X50 " 1X50 "	Tugas individu : Topiknya : Meng-identifikasi faktor kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi perilaku kelompok kerja dalam organisasi.	Ketepatan menjelaskan peran kelompok dan tim kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja organisasi	10%	ST, bab 9. MG, bab 9.
---	--	---	---------------------	------------------	--	--	-----	--------------------------

DEFINISI KELOMPOK



Dua atau lebih individu saling berinteraksi dan saling bergantung, yang telah berkumpul untuk mencapai tujuan tertentu

Classifying Groups

Command Group

Kelompok terdiri dari individu yang melapor langsung ke manajer yang sudah ditentukan

Task Group

Mereka bekerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas.



Friendship Group

Mereka berkumpul karena mereka memiliki satu atau lebih karakteristik umum.

Interest Group

Mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan yang didasarkan pada ketertarikan yang sama



Why People Join Groups ??

Why People Join Groups ??

Schneider (2006)

1. Mengurangi rutinitas monoton, kebosanan dan kelelahan.
2. Kesempatan untuk memperoleh status.
3. Peningkatan respons emosional.
4. Kesempatan untuk mandiri.
5. Peningkatan keamanan



Why People Join Groups ??

Stephen P. Robbins (2013)

1. Keamanan
2. Status
3. Harga diri
4. Afiliasi
5. Kekuasaan
6. Pencapaian Tujuan





PROSES PEMBENTUKAN KELOMPOK

Video 18 Pembentukan Kelompok

<https://www.youtube.com/watch?v=lRcZqdGq8fc>

The Five-Stage Model of Group Development

1. Forming - Stage 1 - ketidakpastian - "test the waters"
2. Storming - Stage 2 - Konflik intragroup - kendala, siapa yang akan memimpin dan mengendalikan?
3. Norming - Stage 3 - Kohesi dimulai dan hubungan dibentuk
4. Performing - Stage 4 – Group sepenuhnya berfungsi
5. Adjourning - Stage 5 - Untuk tim non-permanen, saatnya untuk keluar



TM 7

KONFLIK KERJA

7	Mahasiswa dapat memahami konflik, tipe dan sumber serta metode dalam mengelola dan menyelesaikan konflik. (C2,A4,P3)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian dan jenis-jenis konflik • Sumber penyebab terjadinya konflik • Dampak positif dan negatif dari konflik • Metode dalam penyelesaian konflik baik stimulasi dan resolusi. • Konflik dan Negosiasi 	Ceramah dan diskusi	2X150 “ 1X50”	Tugas Individu Topik : Mengidentifikasi jenis konflik yang menguntungkan dan merugikan baik bagi karyawan ataupun organisasi.	Ketepatan menjelaskan pentingnya memahami dampak konflik dan mengelola serta menyelesaikan konflik.	5%	ST, bab 14, MG, bab 14, dan AW, bab 9
---	---	--	---------------------	------------------	---	---	----	---------------------------------------

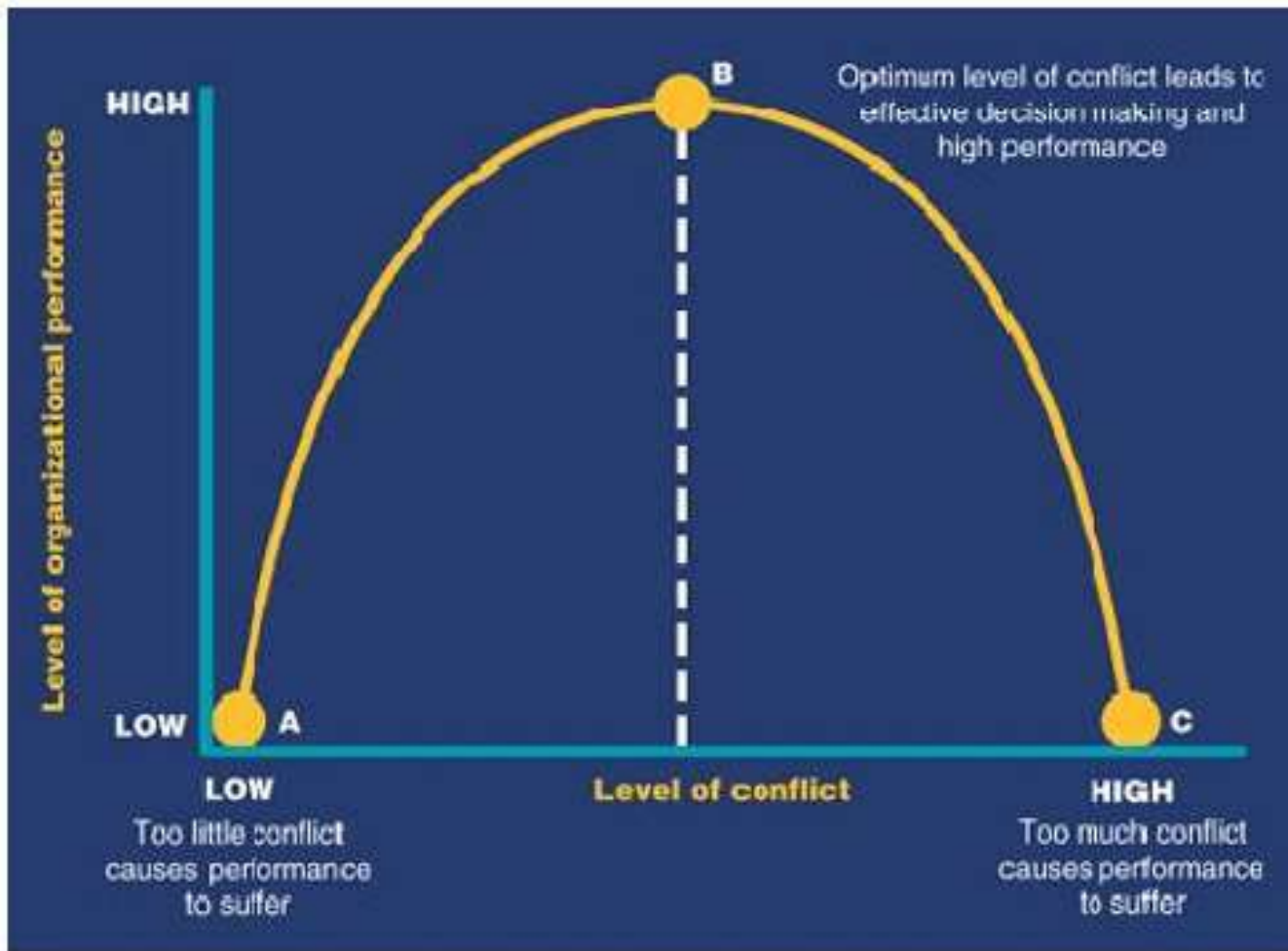


KONFLIK KELOMPOK

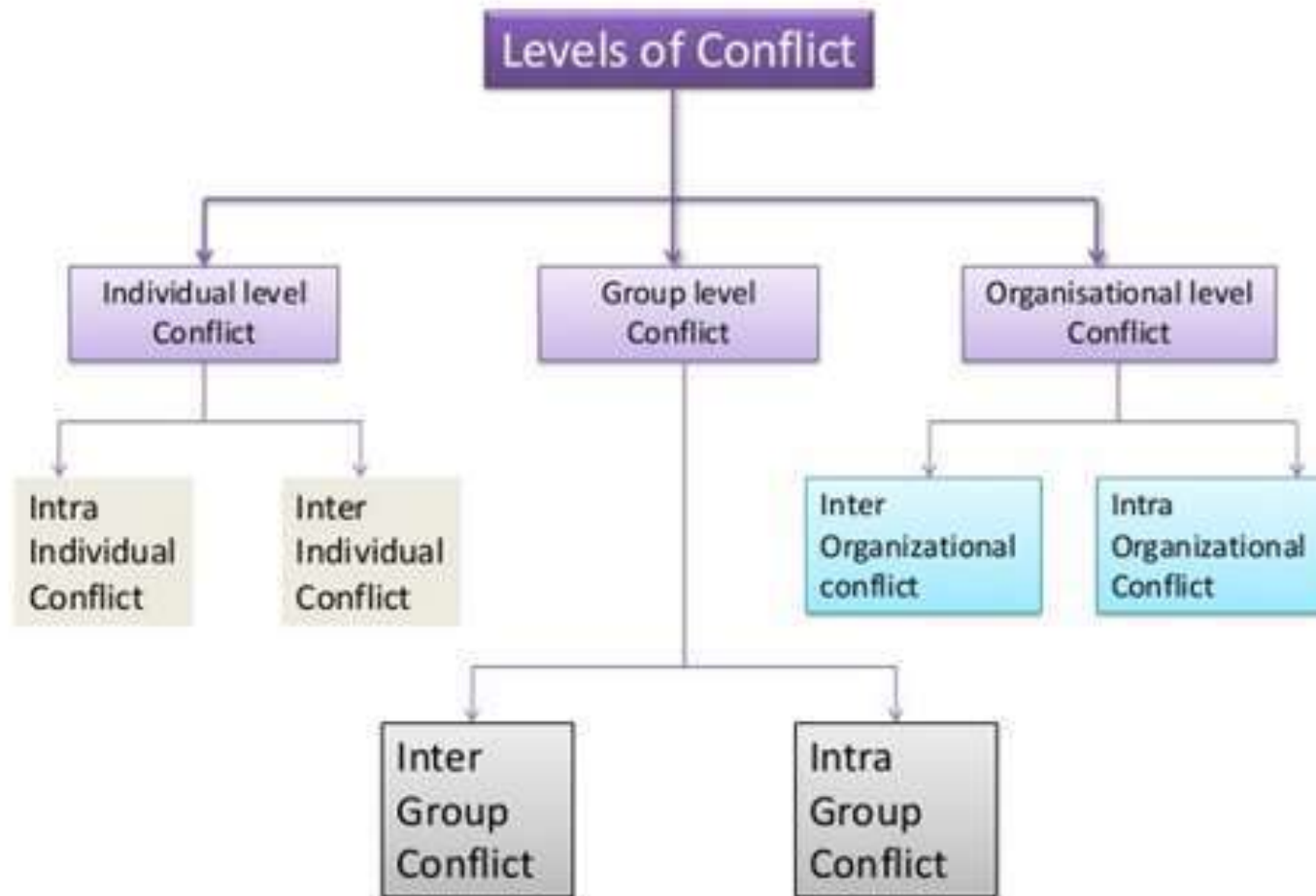
KONFLIK

- ❑ Perselisihan yang muncul ketika tujuan, kepentingan atau nilai dari individu atau kelompok yang berbeda tidak sesuai dan orang-orang tersebut menghalangi atau menghalangi usaha masing-masing untuk mencapai tujuan mereka.
- ❑ Konflik tidak dapat dihindari mengingat berbagai tujuan bagi pemangku kepentingan yang berbeda dalam organisasi.
- ❑ Kurangnya sinyal konflik bahwa manajemen menekankan kesesuaian dan menghambat inovasi.
- ❑ Konflik baik untuk kinerja organisasi meskipun konflik yang berlebihan menyebabkan manajer menghabiskan terlalu banyak waktu untuk mencapai tujuan mereka sendiri

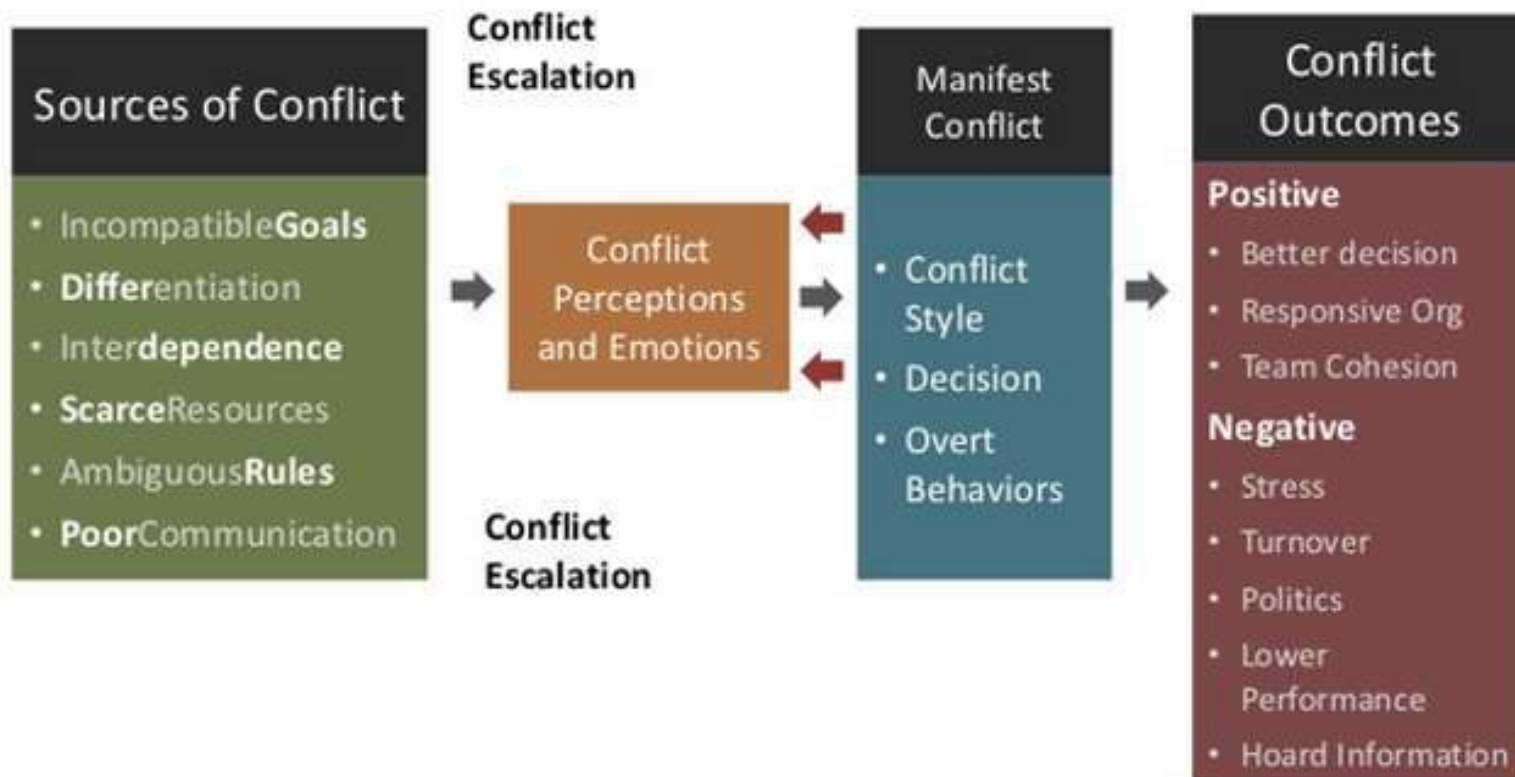
KONFLIK DAN KINERJA



LEVEL KONFLIK



SUMBER DAN PROSES KONFLIK



Perbedaan Tujuan dan Prioritas: Ketika individu atau kelompok memiliki tujuan atau prioritas yang berbeda, konflik bisa timbul. Misalnya, bagian departemen yang berbeda dalam organisasi mungkin memiliki sasaran yang berbeda-beda, dan hal ini dapat menyebabkan pertentangan dalam alokasi sumber daya atau strategi yang akan diambil.

Kompetisi Sumber Daya: Ketika sumber daya yang terbatas, seperti anggaran, waktu, atau fasilitas, harus diperebutkan, konflik bisa terjadi. Kompetisi untuk sumber daya ini dapat menciptakan ketegangan dan persaingan di antara anggota organisasi.

Perbedaan Nilai dan Budaya: Perbedaan dalam nilai-nilai dan budaya di antara anggota organisasi dapat menyebabkan konflik. Nilai-nilai yang berbeda atau cara pandang yang berbeda bisa menghalangi kolaborasi dan menyebabkan ketidaksepakatan.

Ketidakjelasan Peran dan Tanggung Jawab: Jika peran dan tanggung jawab anggota organisasi tidak jelas atau saling tumpang tindih, hal ini dapat menyebabkan kebingungan dan konflik mengenai siapa yang bertanggung jawab atas tugas-tugas tertentu.

Ketidakadilan dan Ketidaksetaraan: Ketidakadilan dalam distribusi penghargaan, promosi, atau kesempatan karir dapat menyebabkan ketegangan dan konflik di antara anggota organisasi.

Kurangnya Komunikasi Efektif: Komunikasi yang buruk atau kurangnya transparansi dalam organisasi dapat menyebabkan salah pengertian, rumor, dan ketidakpercayaan, yang pada gilirannya dapat memicu konflik.

Perubahan Organisasi: Perubahan dalam struktur organisasi, kebijakan, atau kepemimpinan seringkali menyulut konflik. Karyawan mungkin merasa tidak nyaman atau tidak puas dengan perubahan tersebut.

TM 9

KOMUNIKASI ORGANISASI

9	Mahasiswa dapat memahami , fungsi, proses, arah, model saluran komunikasi, dan hambatan-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Komunikasi : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian dan Fungsi Komunikasi ○ Proses Komunikasi ○ Komunikasi Organisasi ○ Model Komunikasi 	Ceramah dan diskusi	2X50" 1X50"	Tugas Individu Topik : Bagaimana merancang komunikasi yang efektif dengan	Ketepatan menjelaskan unsur-unsur komunikasi, serta faktor penghambat, dan cara-cara untuk	5%	ST, bab 11, MG, bab 11, dan RJ, bab 11.
---	--	--	---------------------	--------------------	---	--	----	---

KOMUNIKASI



KOMUNIKASI

Communication skills : merupakan kompetensi utama yang harus dimiliki oleh calon tenaga kerja



DEFINISI KOMUNIKASI

- ✓ Kata "komunikasi" berasal dari kata Latin 'communicare' yang berarti untuk memberikan, untuk berpartisipasi, untuk berbagi
- ✓ Komunikasi merupakan proses pertukaran fakta, gagasan, pendapat dan sebagai berarti bahwa individu atau organisasi saling memberikan pemahaman satu sama lain.
- ✓ Komunikasi adalah transmisi dan interaksi fakta, gagasan, pendapat, perasaan dan sikap.
- ✓ Komunikasi dapat didefinisikan sebagai pertukaran pemikiran atau informasi antara dua orang atau lebih untuk saling memahami dan melakukan tindakan yang diinginkan. Komunikasi adalah pertukaran informasi dengan kata-kata atau simbol.

VERBAL DAN NON-VERBAL

Komunikasi verbal (verbal communication) adalah bentuk komunikasi yang disampaikan komunikator kepada komunikan dengan cara tertulis (written) atau lisan (oral).

Komunikasi Nonverbal adalah kebalikan dari komunikasi verbal yaitu proses penyampaian pesan kepada orang lain dengan tidak menggunakan kata-kata. Semua gerakan tubuh manusia mempunyai suatu makna dan tidak ada gerakan yang kebetulan

VERBAL DAN NON-VERBAL



VIDEO 11 KOMUNIKASI 1

<https://www.youtube.com/watch?v=wq2sOqSxq0A>

KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Komunikasi interpersonal adalah proses dimana orang saling bertukar informasi, perasaan, dan makna melalui pesan verbal dan non-verbal.

Komunikasi interpersonal adalah tidak hanya tentang apa yang sebenarnya dikatakan / bahasa yang digunakan, tapi bagaimana dikatakan dan pesan non-verbal yang dikirim melalui nada suara, ekspresi wajah, gerak tubuh dan bahasa tubuh.



KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Komunikasi interpersonal sebagai, proses sistemik selektif yang memungkinkan orang untuk membangun pengetahuan pribadi satu sama lain dan menciptakan makna bersama.



Basic Styles of Communication



**Passive
Behavior**



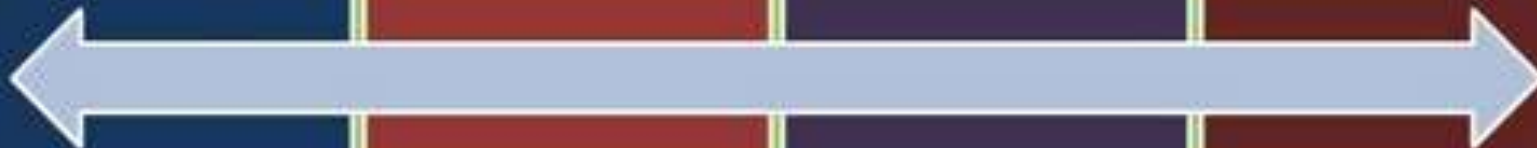
**Aggressive
Behavior**



**Passive-
Aggressive
Behavior**



**Assertive
Behavior**



GAYA KOMUNIKASI



1. Komunikasi pasif melibatkan ketidakmampuan atau keengganan untuk mengungkapkan pikiran dan perasaan. orang pasif akan melakukan sesuatu yang mereka tidak ingin melakukan atau membuat alasan daripada mengatakan apa yang mereka rasakan.
2. Perilaku asertif. Orang tegas akan mengatakan apa yang mereka pikirkan dan tetap pada pendirian mereka tanpa menyakiti orang lain
3. Gaya agresif melibatkan reaksi berlebihan, menyalahkan dan mengkritik. orang yang agresif berkomunikasi melalui intimidasi, atau bahkan kekerasan fisik. Mereka tidak atau tidak akan mempertimbangkan hak-hak orang lain.

PENGHALANG KOMUNIKASI EFEKTIF

1. Pengirim (Pesan yang disampaikan tidak jelas)
2. Masalah verbal dan non-verbal
3. Perbedaan Bahasa, Budaya dan Nilai
4. Faktor Fisik atau media komunikasi

KOMUNIKASI YANG EFEKTIF ADALAH KETIKA PESAN YANG DITERIMA SAMA DENGAN PESAN YANG DIKIRIM

MATERI DAN DISKUSI

VIDEO 13 ETIKA KOMUNIKASI

<https://www.youtube.com/watch?v=bKsZPnqrlTU>

VIDEO 14 KOMUNIKASI 3

<https://www.youtube.com/watch?v=O1rV5QAyoog>

TM 10

KEPEMIMPINAN ORGANISASI

10	<p>Mahasiswa dapat memahami tentang berbagai teori dan tipe-tipe kepemimpinan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi pemimpin yang efektif. (C3,A4,P4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kepemimpinan : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian Kepemimpinan ○ Teori Sifat, Perilaku, dan Kontingensi ○ Kepemimpinan Karismatik dan Transformasional ○ Kepemimpinan dan Kepercayaan ○ Persyaratan pemimpin yang Efektif 	<p>Ceramah dan diskusi</p>	<p>2X50" 1X50"</p>	<p>Tugas invidu Topiknya : Pengaruh karakter dan gaya kepemimpinan manajer terhadap perilaku dan kinerja individu dan keloimpok.</p>	<p>Ketepatan menjelaskan berbagai tipe/gaya kepemimpinan serta perbedaannya gaya kepemimpinan dalam organisasi..</p>	<p>10%</p>	<p>ST, bab 12, dan RJ, bab 15. MG, bab 12.</p>
----	--	--	----------------------------	------------------------	--	--	------------	--

Istilah kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah proses interaksi sosial yang memberikan pengaruh melalui arahan, bimbingan, menarik ide bawahan, memotivasi, mendukung, memberdayakan, dan menggerakkan individu, kelompok atau organisasi untuk tujuan tertentu.

Al Gini dan Green memberikan definisi kepemimpinan terkait dengan kekuatan, berbasis nilai dan etika yang kemudian menjadi penyebab hubungan antara pemimpin dan pengikut yang memiliki visi dan pencapaian bersama yang merefleksikan tujuan bersama mereka. Definisi ini mengandung lima komponen, yaitu (1) kekuatan; (2) hubungan antara pemimpin dan pengikut; (3) visi bersama; (4) mencapai perubahan nyata; dan (5) berbasis nilai dan etika.

DEFINISI KEPEMIMPINAN

SINTESA

Unsur kunci kepemimpinan adalah **pengaruh** yang dimiliki seseorang terhadap pengikut. Dengan demikian, kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku yang ditampilkan oleh pimpinan sehari-hari dalam rangka mempengaruhi kelompok atau individu dalam organisasi melalui pemberian semangat, motivasi, visi dan misi, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

LEADERSHIP



SIAPA YANG BISA MENJADI PEMIMPIN ?

Teori kepemimpinan adalah aliran pemikiran yang diajukan untuk menjelaskan bagaimana dan mengapa individu tertentu menjadi pemimpin. Teori-teori tersebut menekankan sifat dan perilaku yang dapat diadopsi individu untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka sendiri.

PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN



1. Great Man Theory



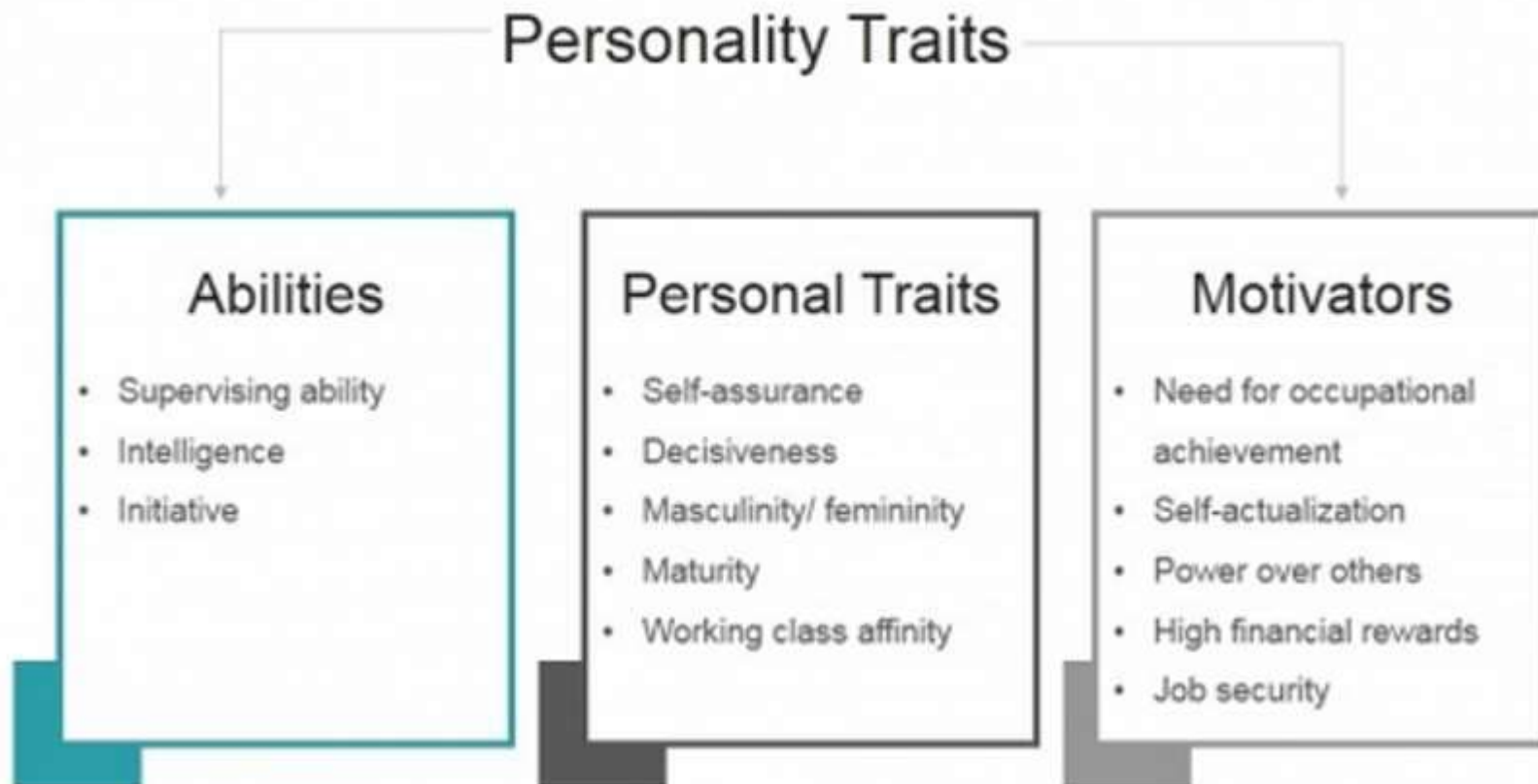
Menurut Teori ini, pemimpin dilahirkan dengan sifat dan kemampuan yang tepat untuk memimpin - karisma, kecerdasan, kepercayaan diri, keterampilan komunikasi, dan keterampilan sosial.

1. Orang tertentu terlahir menjadi pemimpin
2. Mereka dianugerahi kemampuan khusus seperti kecerdasan, karisma dan lainnya untuk mempengaruhi orang lain

2. Trait Theory

Teori Ini didasarkan pada karakteristik pemimpin yang berbeda - baik yang sukses maupun yang tidak. Teori tersebut digunakan untuk memprediksi kepemimpinan yang efektif. Biasanya, karakteristik yang diidentifikasi dibandingkan dengan yang dimiliki oleh calon pemimpin untuk menentukan kemungkinan mereka memimpin secara efektif.

2. Trait Theory

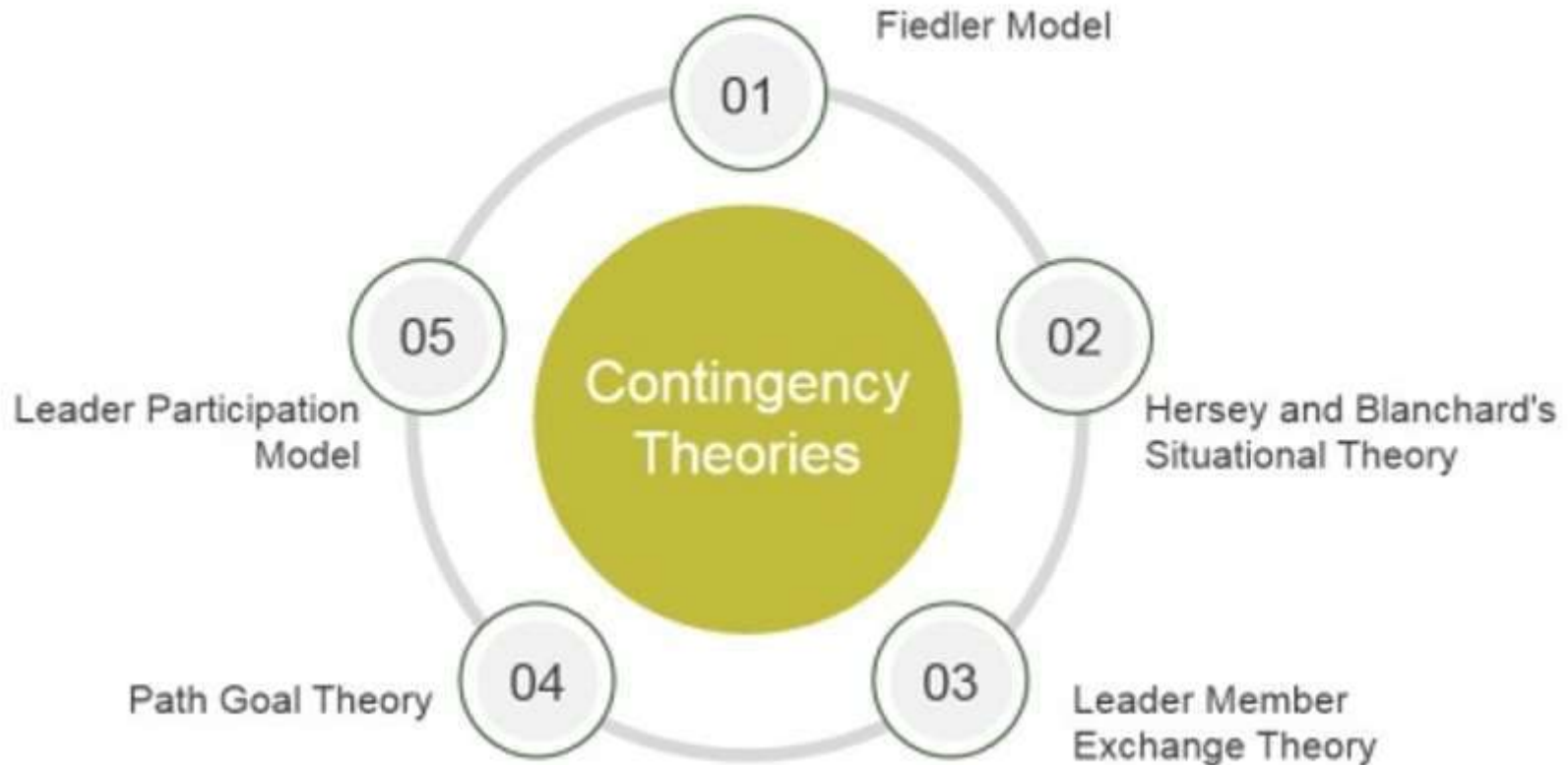


3. Contingency and Situational Theory

Teori Kontingensi menekankan variabel yang berbeda dalam situasi tertentu yang menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok untuk situasi tersebut. Ini didasarkan pada prinsip bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan pada semua situasi.

Teori Situasional mirip dengan Teori Kontingensi karena ia juga mengusulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang menggantikan yang lain. Seperti namanya, teori tersebut menyiratkan bahwa kepemimpinan bergantung pada situasi yang dihadapi. Sederhananya, pemimpin harus selalu menyesuaikan kepemimpinan mereka dengan situasi masing-masing dengan menilai variabel tertentu seperti jenis tugas, sifat pengikut, dan banyak lagi.

3. Contingency and Situational Theory



4. Behavioral Theory

Dalam Teori Perilaku, fokusnya adalah pada perilaku dan tindakan spesifik pemimpin daripada sifat atau karakteristik mereka. Teori tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah hasil dari banyak keterampilan yang dipelajari.

Individu membutuhkan tiga keterampilan utama untuk memimpin pengikut mereka - keterampilan teknis, manusia, dan konseptual. Keterampilan teknis mengacu pada pengetahuan pemimpin tentang proses atau teknik; keterampilan manusia berarti seseorang mampu berinteraksi dengan individu lain; sementara keterampilan konseptual memungkinkan pemimpin untuk memunculkan ide-ide untuk menjalankan organisasi atau masyarakat dengan lancar.

PERBANDINGAN TEORI POPULER

SERVANT LEADERS:

- have a desire to serve
- are interested in the growth and needs of their team
- build trust and are empathetic
- are concerned with team members' development



"I suppose leadership at one time meant muscles; but today it means getting along with people".

Mahatma Gandhi

TRANSACTIONAL LEADERS:

- promote compliance
- value order and structure
- are directive
- measure performance



TRANSFORMATIONAL LEADERS:

- motivate and inspire their team
- create a vision to guide their team
- serve as a role model



"I believe that if you show people the problems and you show them the solutions they will be moved to act."

Bill Gates

PERBANDINGAN TEORI POPULER

Bill Gates	Steve Jobs
Transformational Leader	Average Leader
Motivational & Persuader	Highly Innovative
Shared Authority	Centralized Authority
Participative Style	Autocratic Style
Moderate Risk Taker	High Risk Taker

LEADER HUMILITY



The difference between a good leader and a great leader is humility.

— *James C. Collins* —



CONCLUSION

Tugas pertama kepemimpinan adalah mendefinisikan realitas. Pemimpin mencapai tujuan mereka dengan mengidentifikasi, membentuk, dan mewakili gagasan dan nilai bersama dari organisasinya. Ini merupakan visi pemimpin.

Kepemimpinan selalu didorong ideologis dan dimotivasi oleh perspektif filosofis mengenai tantangan yang dihadapi masyarakat. Semua pemimpin memiliki agenda atau serangkaian keyakinan, proposal, nilai, gagasan, dan isu yang ingin mereka hadapi.

PEMIMPIN BERBASIS ETIKA

Kepemimpinan berbasis nilai dan etika mendorong perubahan positif dalam kehidupan organisasi atau komunitasnya. Ini berarti bahwa kepemimpinan selalu merupakan usaha yang etis. Tujuan utama semua organisasi bisnis dan alasan dan dasar pemikiran untuk semua bentuk otoritas manajerial adalah membuat Kondisi manusia lebih aman, lebih memuaskan, dan lebih produktif

Peter F. Drucker with J. P. Maciarriello, *The Daily Drucker: 366 Days of Insight and Motivation for Getting the Right Things Done*. New York: Harper Business, 2004, pp. 105, 195

MANAGER VS PEMIMPIN

Perbedaan Manager dan Pemimpin

Karakteristik Manager	Karakteristik Pemimpin
Administers	Innovates
A copy	An original
Maintains	Develops
Focuses on systems and structure	Focuses on people
Relies on control	Inspires trust
Short-range view	Long-range perspective
Asks how and when	Asks what and why
Eye on the bottom line	Eye on the horizon
Imitates	Originates
Accepts the status quo	Challenges the status quo
Classic good soldier	Own person
Does things right	Does the right thing

TM 11

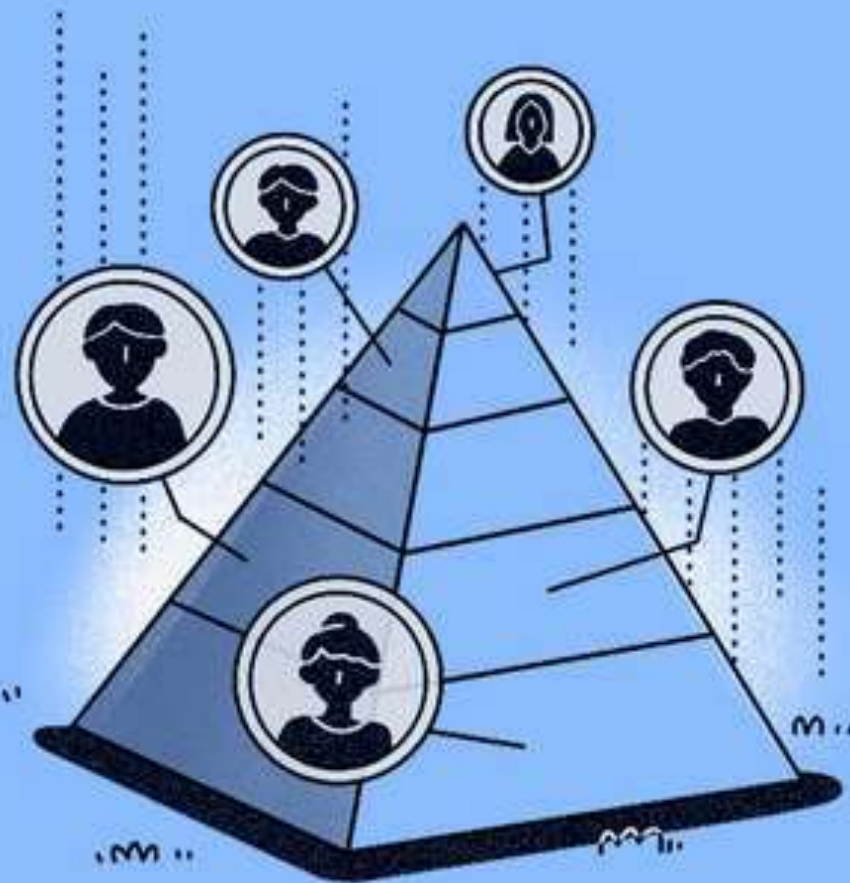
STRUKTUR ORGANISASI

11	<p>Mahasiswa diharapkan mampu memahami pentingnya peran Struktur Organisasi mempengaruhi perilaku individu, kelompok, terhadap keberhasilan dan kegagalan organisasi. (C2,A4,P2)</p>	<p>a. Pengertian dan Pentingnya Struktur organisasi b. Unsur-unsur manajerial desain organisasi c. Desain organisasi d. Keterkaitan antara desain struktur dengan perilaku, kinerja individu, kelompok dan organisasi.</p>	<p>Ceramah, dan diskusi</p>	<p>2X50" 1X50"</p>	<p>Tugas invidu Topik : Bagaimana merancang struktur organisasi yang efektif dan efisien.</p>	<p>Ketepatan menjelaskan desain struktur, unsur dan dimensi struktur dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.</p>	<p>10%</p>	<p>ST, bab 15, MG, bab 16, dan RJ, bab 16.</p>
----	--	--	-----------------------------	------------------------	---	---	------------	--

Organizational Structure

[ˈɔr-gə-nə-'zā-shnəl 'stræk-chər]

A system that outlines how certain activities are directed in order to achieve the goals of an organization.



STRUKTUR ORGANISASI

Struktur organisasi adalah kerangka atau pola formal yang menggambarkan bagaimana tugas, wewenang, dan tanggung jawab diatur, serta bagaimana informasi mengalir di dalam suatu organisasi. Struktur organisasi menentukan cara di mana pekerjaan dikelompokkan, koordinasi antara bagian-bagian organisasi dilakukan, dan bagaimana keputusan diambil. Dalam struktur organisasi, hubungan antara bagian-bagian organisasi ditetapkan dengan jelas, dan garis komando serta hierarki otoritas ditetapkan.

Struktur organisasi memiliki beberapa fungsi yang penting untuk mendukung operasional dan pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Berikut adalah beberapa fungsi struktur organisasi:

#1 Penyusunan Tugas dan Tanggung Jawab

Fungsi utama dari struktur organisasi adalah menyusun tugas dan tanggung jawab untuk setiap anggota organisasi. Dengan adanya struktur yang jelas, setiap individu mengetahui perannya, apa yang diharapkan darinya, dan siapa yang menjadi atasan langsungnya.

#2 Koordinasi dan Kolaborasi

Struktur organisasi membantu mengkoordinasikan aktivitas dan usaha anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Koordinasi antara departemen, divisi, atau tim yang berbeda menjadi lebih mudah dengan adanya struktur yang terorganisir.

#3 Pengambilan Keputusan

Struktur organisasi menetapkan hierarki otoritas dan garis komando yang jelas. Hal ini membantu dalam proses pengambilan keputusan yang lebih terstruktur, efisien, dan menghindari tumpang tindih wewenang.

#4 Pengendalian dan Pengawasan

Struktur organisasi membantu dalam pengendalian dan pengawasan aktivitas organisasi. Atasan memiliki kewenangan untuk memantau kinerja dan menyelaraskan aktivitas anggota organisasi dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

#5 Alokasi Sumber Daya

Struktur organisasi membantu dalam alokasi sumber daya organisasi, termasuk anggaran, personel, dan fasilitas. Setiap divisi atau departemen memiliki tanggung jawab untuk mengelola sumber daya yang diberikan sesuai dengan tugas dan tujuannya.

#6 Pengembangan Karir

Struktur organisasi memberikan jalur karir dan kesempatan untuk pengembangan profesional bagi anggota organisasi. Karyawan dapat melihat jenjang karir yang tersedia dan bagaimana mencapai posisi yang lebih tinggi.

#7 Pengelompokan Berdasarkan Keahlian

Struktur organisasi memungkinkan pengelompokan anggota organisasi berdasarkan keahlian, kompetensi, atau fungsi tertentu. Hal ini memfasilitasi kolaborasi antara mereka yang memiliki keterampilan serupa dan meningkatkan efisiensi pekerjaan.

#8 Komunikasi yang Efektif

Struktur organisasi membantu dalam menyederhanakan saluran komunikasi. Komunikasi antara atasan dan bawahan, serta antar unit kerja menjadi lebih jelas dan efisien.

#9 Pengurangan Konflik

Struktur organisasi yang jelas dan terorganisir membantu dalam mengurangi potensi konflik atau tumpang tindih peran. Anggota organisasi mengetahui area tanggung jawab masing-masing, mengurangi kemungkinan pertentangan.

#10 Menciptakan Identitas Organisasi

Struktur organisasi yang dipahami oleh semua anggota membantu menciptakan identitas dan budaya organisasi yang unik. Hal ini dapat meningkatkan kebanggaan anggota organisasi dan menciptakan semangat kerja yang positif.

Jenis struktur organisasi:

Struktur Organisasi Fungsional

Dalam struktur fungsional, organisasi dikelompokkan berdasarkan fungsi-fungsi atau departemen yang berbeda, seperti produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Setiap departemen memiliki tanggung jawab tertentu dan dipimpin oleh manajer fungsional yang ahli dalam bidangnya.

Struktur Organisasi Divisi

Dalam struktur divisi, organisasi dikelompokkan berdasarkan unit bisnis atau divisi yang berbeda, biasanya berdasarkan produk, layanan, atau wilayah geografis yang berbeda. Setiap divisi beroperasi seperti organisasi yang mandiri, dengan manajer divisi yang bertanggung jawab atas operasi dan kinerja divisi tersebut.

Struktur Organisasi Matriks

Struktur matriks menggabungkan elemen dari struktur fungsional dan struktur divisi. Organisasi dikelompokkan berdasarkan fungsi-fungsi tertentu dan pada saat yang sama dikelompokkan berdasarkan proyek atau produk tertentu. Karyawan bekerja di bawah dua atasan, yaitu manajer fungsional dan manajer proyek.

Struktur Organisasi Jaringan

Struktur jaringan adalah bentuk organisasi yang cenderung datar dan fleksibel. Hubungan antara karyawan dan manajer cenderung lebih terbuka, dan otoritas lebih terdesentralisasi. Biasanya, perusahaan menggunakan banyak mitra eksternal dan kontraktor untuk mendukung operasi mereka.

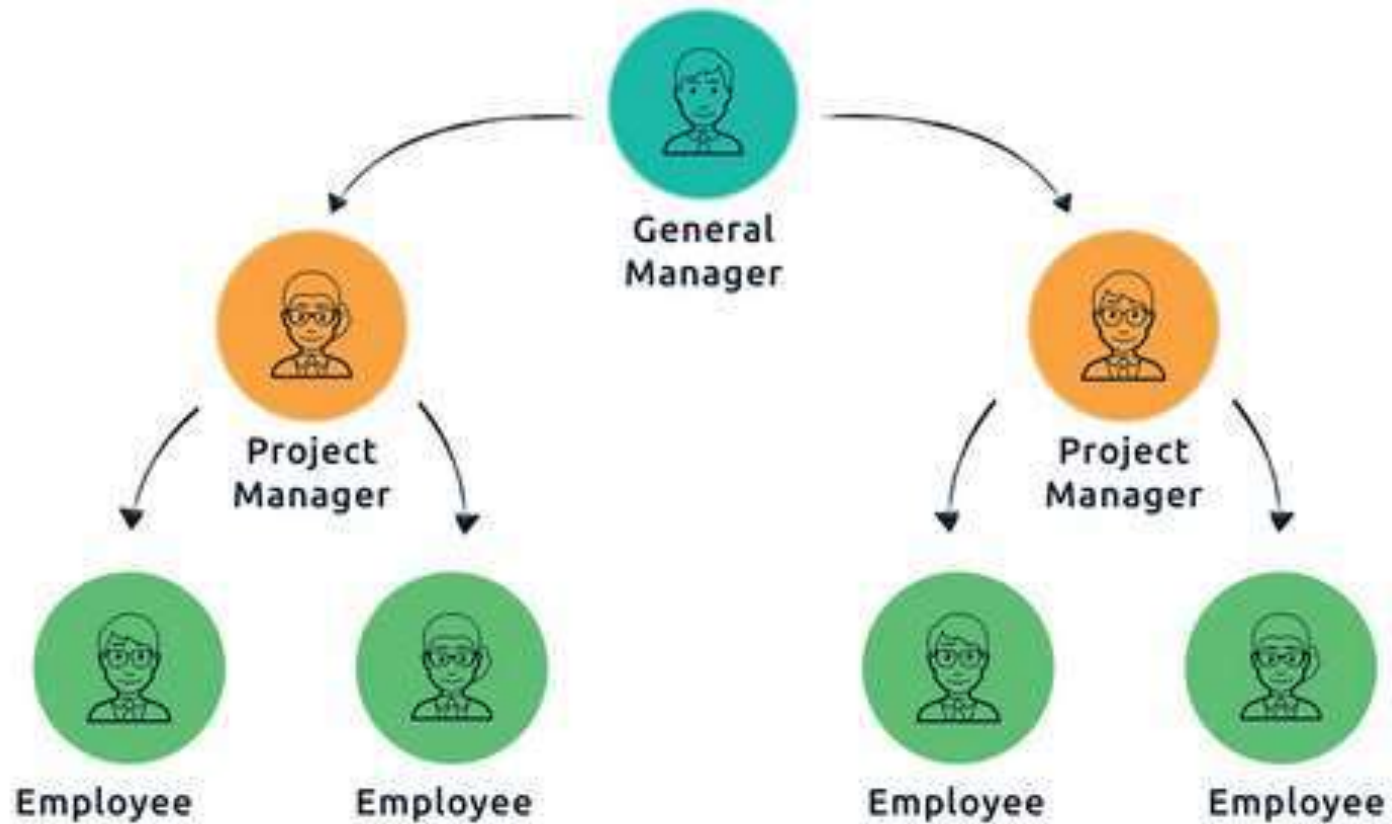
Struktur Organisasi Berbasis Tim

Dalam struktur tim, pekerjaan dikelompokkan berdasarkan tim atau kelompok kerja yang bersifat kolaboratif. Setiap tim memiliki tanggung jawab tertentu dan memiliki otonomi dalam mengatur pekerjaan mereka sendiri.

Struktur Organisasi Fungsional dengan Proyek

Struktur ini adalah kombinasi dari struktur fungsional dan matriks, di mana organisasi utama memiliki struktur fungsional, tetapi proyek-proyek tertentu dikelola dengan pendekatan matriks.

FLAT ORGANIZATIONAL STRUCTURE



TM 12

KEKUASAAN DAN POLITIK

12	Mahasiswa dapat memahami kekuasaan , dan politik dalam organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja individu, kelompok dan organisasi. (C2,A2,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kekuasaan dan Politik : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian dan sumber Kekuasaan ○ Kaitan Kepemimpinan dengan Kekuasaan ○ Jenis- Kekuasaan ○ Pengaruh kekuasaan ○ Kekuasaan dan politik ○ Etika dalam Perilaku berpolitik 	Ceramah dan Diskusi	2X50" 1X50"	Tugas individu Topik : Bagaimana pengaruh berbagai jenis kekuasaan terhadap kinerja pemimpin.	Ketepatan menjelaskan jenis dan pengaruh kekuasaan terhadap, kepemimpinan dan kinerja.	5%	ST, bab 13, dan RJ, bab 12, MG, bab 14
----	--	--	---------------------	----------------	---	--	----	--

Kekuasaan dan politik adalah dua aspek penting dalam perilaku organisasi yang berpengaruh pada cara keputusan diambil, pengaruh dilakukan, dan interaksi antara anggota organisasi.

1. Kekuasaan (Power):

Kekuasaan merujuk pada kemampuan seseorang atau kelompok untuk mempengaruhi perilaku, tindakan, atau pandangan orang lain dalam mencapai tujuan tertentu. Kekuasaan adalah salah satu alat yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan dan distribusi sumber daya di dalam organisasi. Kekuasaan dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk:

Kekuasaan Formal

Kekuasaan yang terkait dengan posisi formal dalam struktur organisasi. Contohnya, manajer memiliki kekuasaan formal karena memiliki otoritas untuk mengambil keputusan yang mempengaruhi anggota bawahan.

Kekuasaan Referent

Kekuasaan yang timbul karena seseorang dihormati, diidolakan, atau dianggap sebagai model oleh orang lain. Kekuasaan referent muncul karena orang lain ingin menyenangkan atau mirip dengan orang yang dihormati.

Kekuasaan Ahli

Kekuasaan yang timbul karena seseorang memiliki pengetahuan, keterampilan, atau keahlian khusus. Orang yang memiliki keahlian ini memiliki pengaruh atas orang lain karena mereka dianggap berwenang dalam bidang tertentu.

Kekuasaan Penghargaan

Kekuasaan yang berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk memberikan penghargaan atau insentif kepada orang lain. Kekuasaan ini muncul ketika seseorang memiliki kontrol atas penghargaan yang diinginkan oleh orang lain.

Kekuasaan Paksaan

Kekuasaan yang muncul dari kemampuan seseorang untuk mengancam atau memberikan hukuman kepada orang lain. Kekuasaan paksaan melibatkan penggunaan kekuatan fisik, psikologis, atau otoritas formal untuk memaksa orang lain tunduk pada kehendaknya.

2. Politik (Politics)

Politik dalam perilaku organisasi merujuk pada proses dan taktik yang digunakan oleh individu atau kelompok untuk mencari kekuasaan, pengaruh, dan sumber daya dalam organisasi. Politik dapat muncul dalam berbagai bentuk, termasuk:

- a. **Aliansi dan Koalisi.** Individu atau kelompok membentuk aliansi atau koalisi untuk meningkatkan kekuatan mereka dan mencapai tujuan bersama.
- b. **Manuver Kepentingan.** Individu berusaha untuk mempengaruhi keputusan atau proses organisasi agar lebih menguntungkan bagi kepentingan pribadi atau kelompoknya.
- c. **Rumah Tangga.** Individu mencoba untuk mendapatkan informasi atau akses terhadap sumber daya dengan cara yang tidak selalu terbuka atau jujur.
- d. **Taktik Jaringan.** Menggunakan jaringan pribadi untuk mencari dukungan atau informasi, terlepas dari apakah hal itu relevan dengan tujuan organisasi atau tidak.

KELEMAHAN POLITIK

Efisiensi organisasi dapat dipengaruhi oleh politik, yang dapat menyebabkan persaingan dan konflik yang tidak sehat di antara anggota. Namun, politik juga bisa menjadi cara untuk membawa perubahan positif atau pengakuan atas ide-ide baru yang mungkin tidak dapat diterima pada awalnya.

Manajemen harus mengakui kekuasaan dan politik dalam perilaku organisasi dan memastikan mereka tidak menghalangi tujuan organisasi. Mempromosikan transparansi, komunikasi terbuka, dan etika yang kuat dapat membantu mencegah praktik politik yang berbahaya dan mendorong penggunaan kekuasaan yang bertanggung jawab.

KAITAN KEPEMIMPINAN DAN KEKUASAAN

Konsep kepemimpinan dan kekuasaan berkaitan erat dengan kapasitas individu atau kelompok untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain. Namun, hubungan antara kepemimpinan dan kekuasaan dapat bervariasi tergantung pada konteks dan gaya kepemimpinan yang digunakan.

- Otoritas Kepemimpinan berkaitan dengan kapasitas untuk membimbing dan mengarahkan orang lain menuju tujuan tertentu. Pemimpin biasanya diberikan wewenang melalui posisi atau peran mereka, yang memberi mereka kekuasaan formal.
- Penggunaan Kekuatan Pemimpin mengacu pada kemampuan mereka untuk membentuk perilaku, tindakan, dan keputusan orang-orang di dalam organisasi atau kelompok mereka. Sangat penting bahwa kekuatan ini digunakan secara bertanggung jawab dan dengan kebijaksanaan, karena dapat berdampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja anggota tim atau bawahan.

LEGITIMASI PEMIMPIN

Legitimasi seorang pemimpin dapat sangat meningkatkan kekuatan mereka. Ketika seorang pemimpin memiliki kualitas kepemimpinan yang baik dan diakui sebagai yang sah, mereka mendapatkan lebih banyak kepercayaan dan pengaruh atas orang lain. Jenis gaya kepemimpinan yang digunakan juga dapat berdampak pada sejauh mana kekuasaan dipertahankan dan dijalankan.

Gaya otoriter, ditandai dengan kekuasaan yang dominan dan koersif, dapat berdampak negatif terhadap motivasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan. Di sisi lain, gaya kepemimpinan partisipatif atau demokratis yang melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dapat memperkuat kekuatan dan pengaruh pemimpin dengan mendapatkan dukungan dan keterlibatan tim.

Etika dalam Perilaku berpolitik

Dalam ranah politik, etika berkaitan dengan prinsip dan cita-cita moral yang harus dijunjung tinggi oleh politisi dan pemangku kepentingan lainnya. Etika memainkan peran penting dalam memastikan bahwa politik dilakukan dengan integritas, kejujuran, dan akuntabilitas untuk kemajuan masyarakat dan bangsa.

- Pemimpin diharapkan untuk mempertahankan tingkat integritas yang tinggi dalam semua aspek kehidupan politik mereka, berpegang pada nilai-nilai etika dan mempertahankan keyakinan mereka, bahkan ketika dihadapkan pada keuntungan atau godaan pribadi.
- **Kejujuran** juga merupakan komponen kunci dari etika politik, menuntut politisi untuk jujur dalam semua komunikasi dan tindakan mereka, menyajikan informasi yang akurat kepada publik dan menghindari manipulasi atau distorsi fakta untuk mencapai tujuan politik.

- **Akuntabilitas.** Sangat penting bagi politisi untuk bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka. Mereka harus siap menghadapi kritik dan konsekuensi jika bertindak tidak etis atau melanggar hukum.
- **Transparansi.** Transparansi sangat penting dalam semua hal yang menyangkut pemerintahan dan politik. Politisi perlu memberikan akses informasi kepada publik, termasuk keputusan politik yang diambil dan alasan di baliknya.

TM 13

BUDAYA DAN PERUBAHAN ORGANISASI

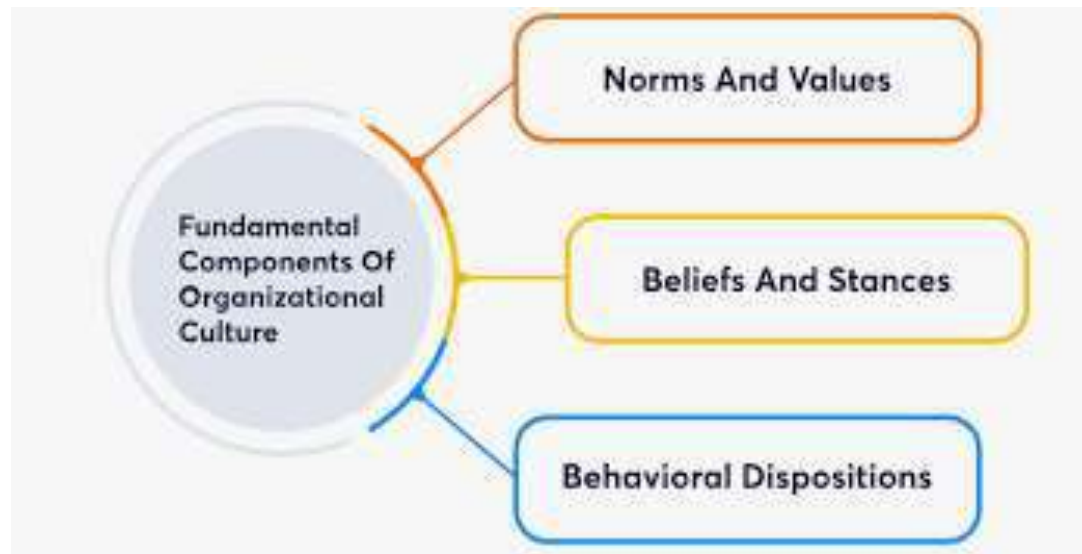
13	Mahasiswa dapat memahami peran budaya serta hubungan dengan perilaku dan kinerja individu dan kelompok dalam organisasi. (C2,A4,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budaya dan perubahan Organisasi : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian dan pengaruh budaya Organisasi ○ Tipe-tipe budaya. ○ Menciptakan Budaya organisasi yang positif dan beretika ○ Spiritualitas dan budaya organisasi 	Ceramah dan Diskusi	2X 50" 1X50"	Tugas individu Topik : Mengidentifikasi berbagai tipe budaya memengaruhi perilaku dan kinerja	Ketepatan menjelaskan peran dan pengaruh budaya terhadap perilaku dan kinerja dalam organisasi.	5%	ST, bab 16, AW, bab 4, dan MG, bab 18
----	--	---	---------------------	-----------------	---	---	----	---------------------------------------

Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencerminkan identitas dan karakteristik unik dari suatu organisasi dan dapat memberikan panduan tentang cara organisasi tersebut beroperasi, berinteraksi, dan beradaptasi dengan lingkungannya.



ELEMEN BUDAYA ORGANISASI



Nilai-nilai: Budaya organisasi mencakup nilai-nilai yang dianut oleh seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai tersebut mendasari pandangan dan tujuan organisasi serta memberikan arah dan makna bagi setiap aktivitas yang dilakukan.

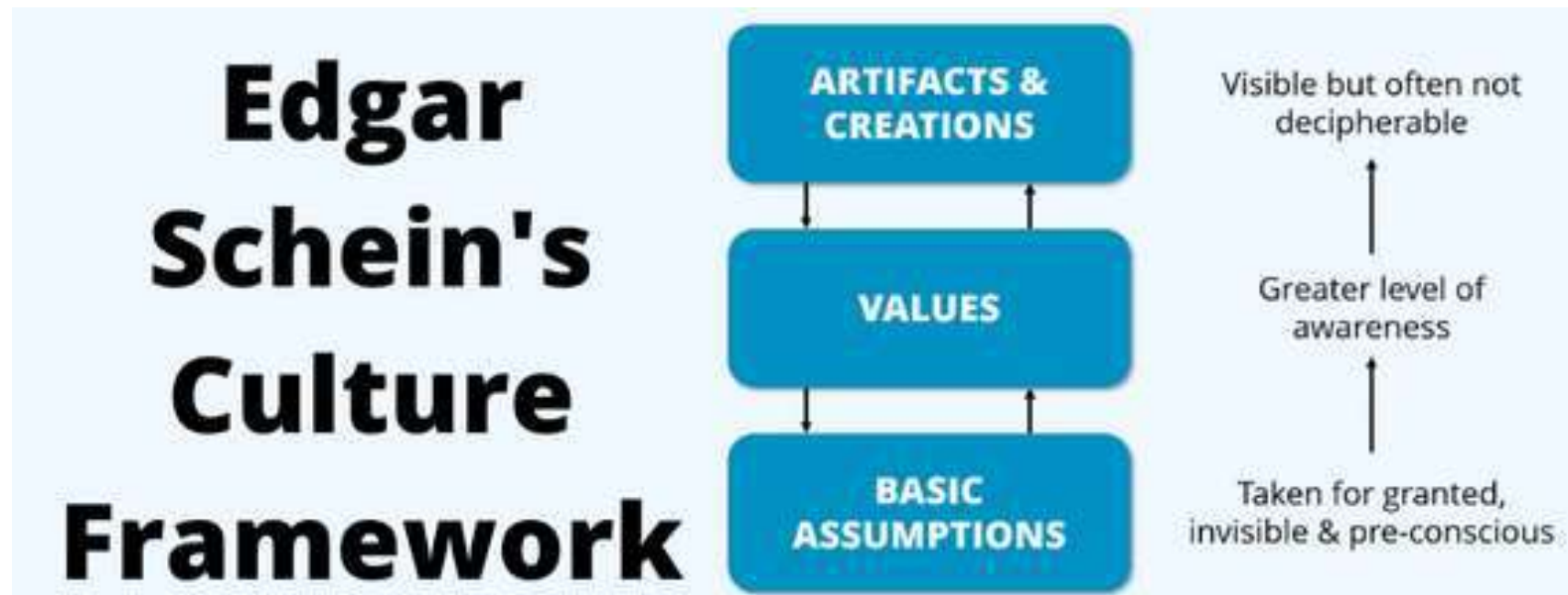
Norma: Norma dalam budaya organisasi mengatur perilaku anggota organisasi dan menentukan cara berinteraksi dan bekerja sama. Norma-norma ini bisa formal dan tertulis, seperti kebijakan organisasi, atau informal, berdasarkan praktik dan tradisi lama.

Keyakinan: Budaya organisasi juga mencakup keyakinan atau pandangan bersama tentang apa yang diyakini anggota organisasi. Keyakinan ini dapat berupa keyakinan tentang kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu, keyakinan tentang pentingnya kerjasama, atau keyakinan tentang nilai-nilai inti yang dianut oleh organisasi.

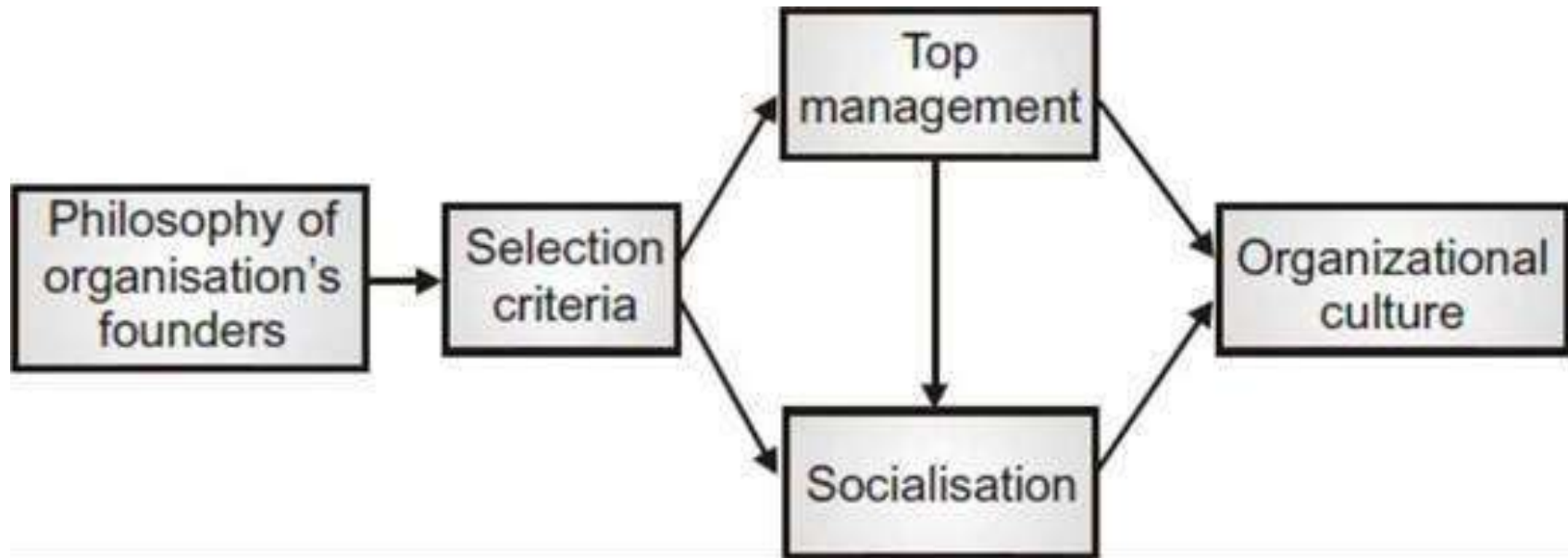
Perilaku: Budaya organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Budaya yang kuat dapat memotivasi anggota organisasi untuk bertindak sesuai dengan nilai dan norma yang diakui dalam organisasi.

Identitas Organisasi: Budaya organisasi juga menciptakan identitas unik bagi organisasi. Identitas ini dapat membedakan organisasi dengan yang lain serta membentuk citra dan reputasi organisasi di mata masyarakat.

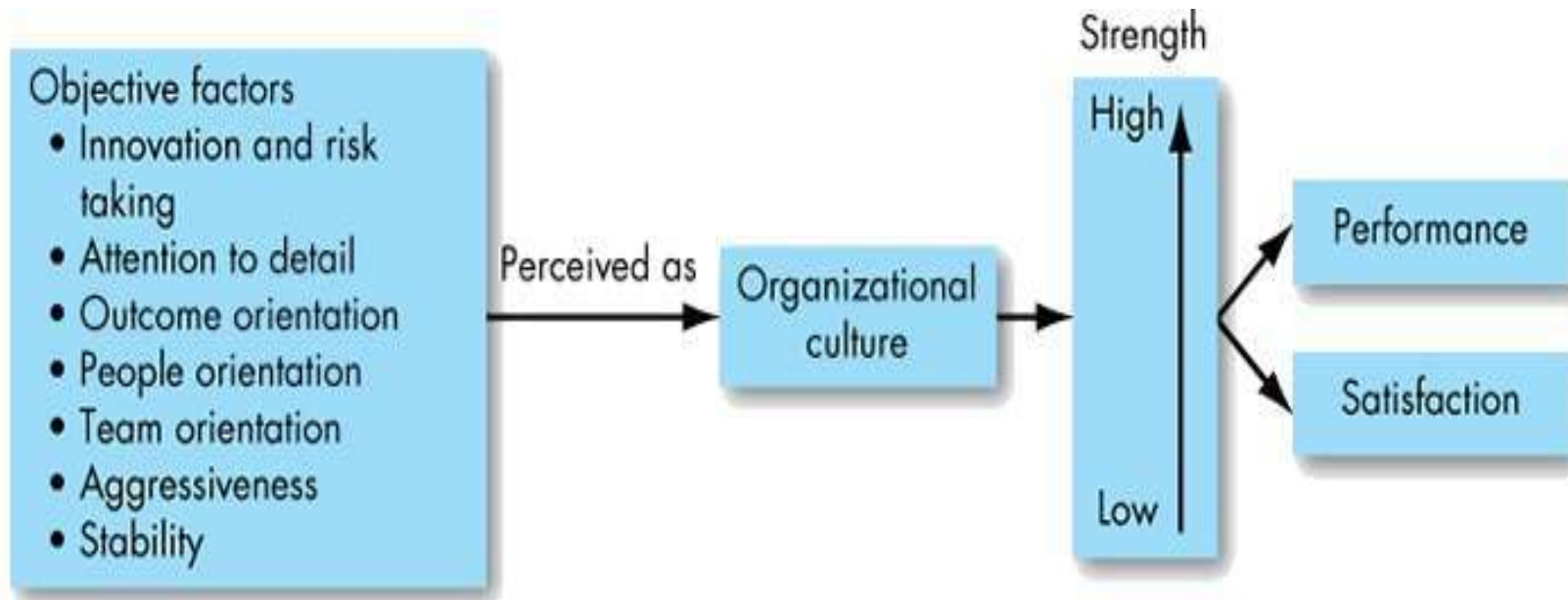
Kerangka Kerja Budaya Organisasi (Schein)



Proses pembentukan organisasi



Jenis dan Manfaat Budaya Organisasi



TM 14

PENGERTIAN PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN

14	Manajemen perubahan Organisasi. (C3,A2,P2)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian perubahan dan pengembangan • Tujuan perubahan • Penolakan terhadap perubahan • Strategi mengatasi penolakan perubahan 	Ceramah dan Diskusi	2X50" 1X50"	Tugas invidu Topik : Mengidentifikasi perdebatan dalam melakukan perubahan dan pengembangan organisasi	Ketepatan dalam menjelaskan tujuan perubahan , dan cara mengatasi penolakan terhadap perubahan.	5%	RJ, bab 18, ST , bab 18, dan MG, bab 19.
----	--	---	---------------------	----------------	--	---	----	--

LATAR BELAKANG PERUBAHAN ORGANISASI

Pengembangan organisasi membutuhkan perubahan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Pendekatan pada OD (Organization Development) berdasar pada beberapa teori mengenai perubahan terencana. Tiga teori utama dari perubahan organisasi adalah *Lewin's change model*, *the action research model*, dan *the positive model*. Ketiga teori tersebut mendeskripsikan bagaimana fase dari perubahan terencana muncul dalam organisasi.

Global Changes, Competition and Markets

- **Technological Change**
- **International Economic Integration**
- **Maturation of Markets in Developed Countries**
- **Globalization and open economy**

More Threats

More domestic competition
Increased Speed
International competition

More Opportunities

Bigger markets
Fewer barriers
More international markets

More Large-Scale Changes in Organizations

Structure change
Strategic change
Culture change
**Knowledge management, enterprise
resource planning**
Quality programs

Mergers, joint ventures, consortia
Horizontal organizing, teams, networks
New technologies, products
New business processes
E-business
Learning organizations

DEFINISI PERUBAHAN ORGANISASI



Perubahan organisasi (organization change) adalah modifikasi substansif pada beberapa bagian organisasi meliputi jadwal pekerjaan, dasar untuk departementalisasi, rentang manajemen, mesin – mesin, rancangan organisasi dan lain – lain.

Tujuan Perubahan Organisasi

1. Hasil pekerjaan yang lebih baik
2. Penerimaan teknik – teknik baru
3. Motivasi yang meningkat
4. Inovasi lebih banyak
5. Kerjasama yang meningkat
6. Absennya pekerja dalam jumlah lebih sedikit.

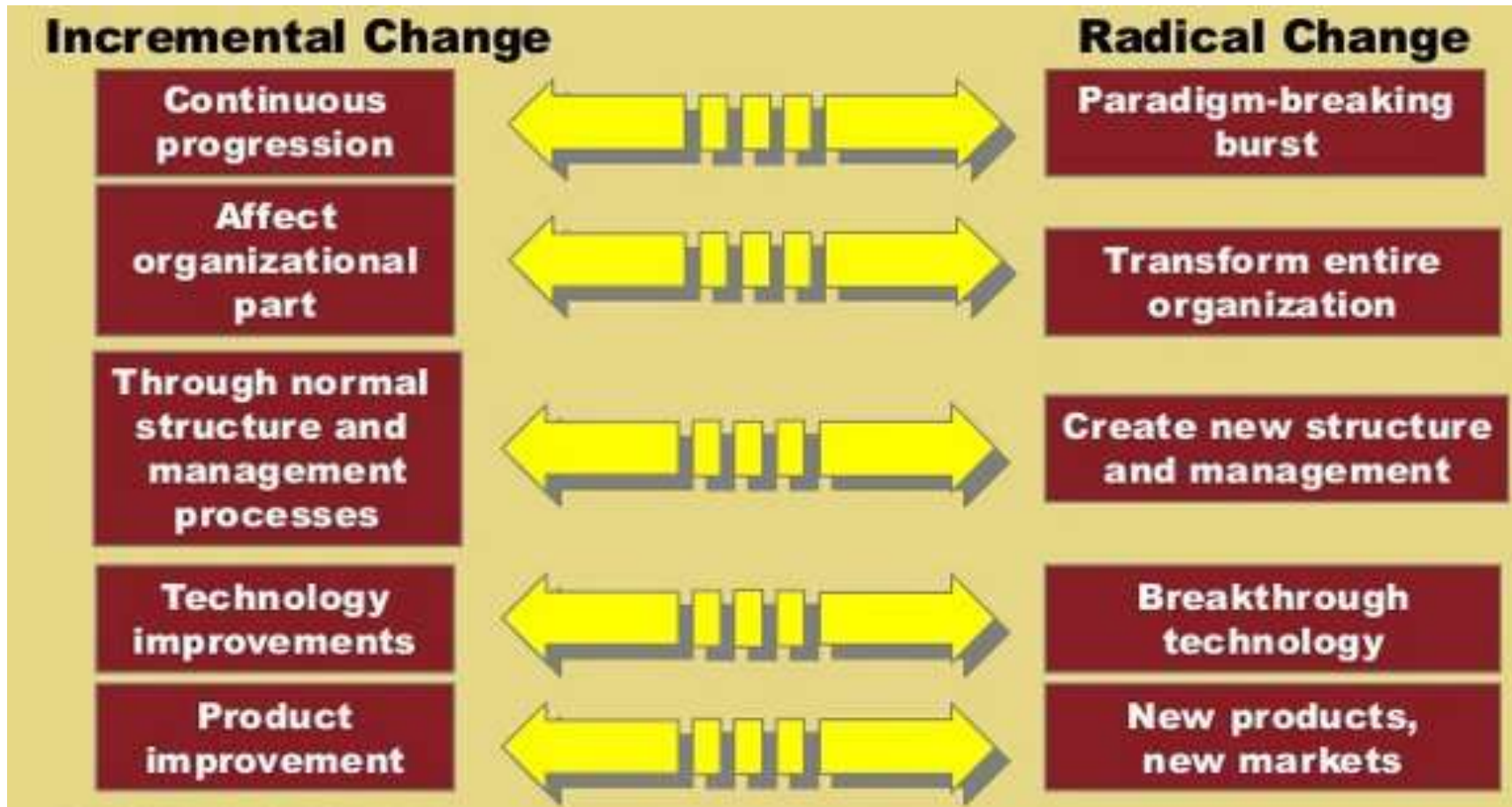
PERUBAHAN ORGANISASI

Perubahan organisasi (organization change) adalah modifikasi substansif pada beberapa bagian organisasi meliputi jadwal pekerjaan, dasar untuk departementalisasi, rentang manajemen, mesin – mesin, rancangan organisasi dan lain – lain.

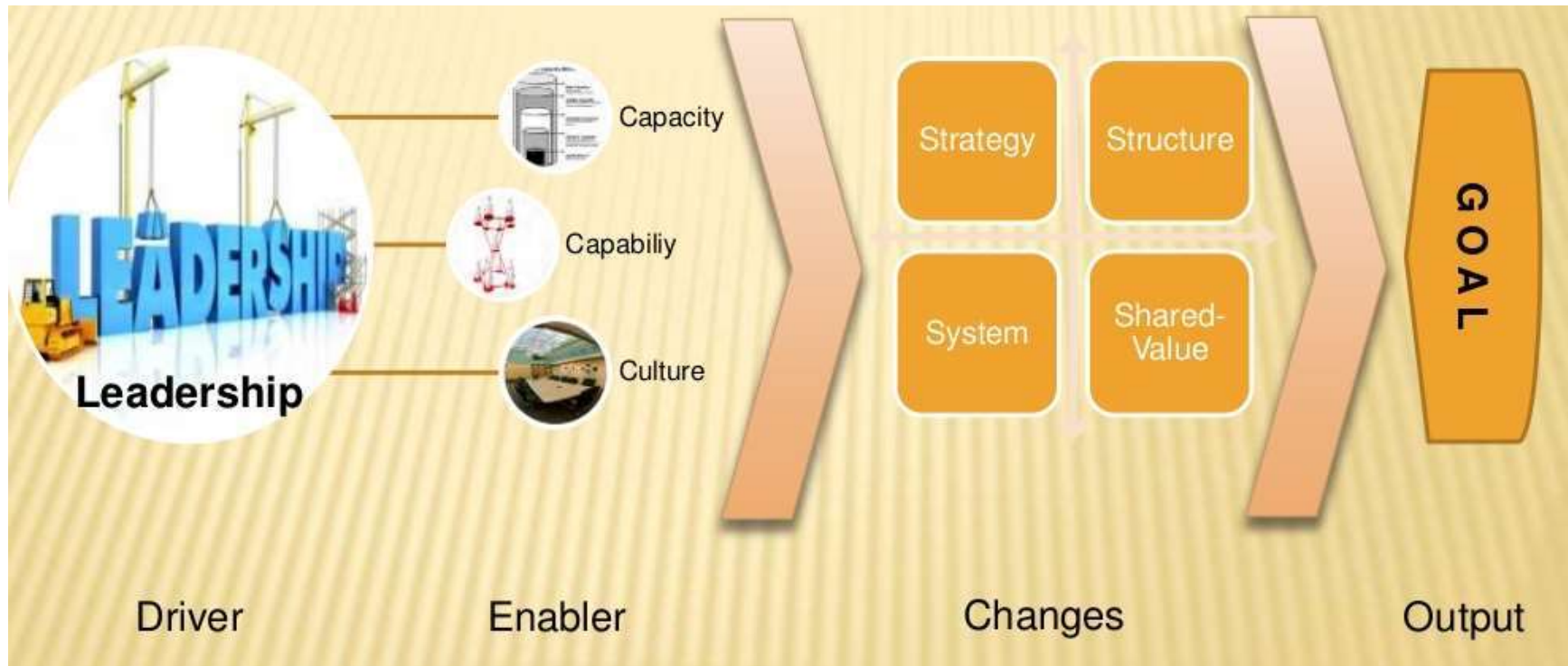
TIPE PERUBAHAN ORGANISASI



TIPE PERUBAHAN ORGANISASI



TIPE PERUBAHAN ORGANISASI



TAHAP PERUBAHAN ORGANISASI

Lewin's Three-Step Change Model

- **Unfreezing**
 - Change efforts to overcome the pressures of both individual resistance and group conformity by increasing the driving force and decreasing the restraining force
- **Moving**
 - Moving from the status quo to the desired end state
- **Refreezing**
 - Stabilizing a change intervention by balancing driving and restraining forces

Unfreeze

Move

Refreeze

JENIS PERUBAHAN ORGANISASI

Kotter's Eight-Step Plan

➤ **A detailed approach to implementing change that is built on Lewin's three-step model**

➤ **To implement change:**

1. Establish a sense of urgency
2. Form a coalition
3. Create a new vision
4. Communicate the vision
5. Empower others by removing barriers
6. Create and reward short-term "wins"
7. Consolidate, reassess, and adjust
8. Reinforce the changes

Unfreezing

Movement

Refreezing

Creating a Culture for Change: Innovation

1. Stimulating a Culture of Innovation

- Innovation: a new idea applied to initiating or improving a product, process, or service
- Sources of Innovation:
 - Structural variables: organic structures
 - Long managerial tenure
 - Slack resources
 - High degree of interunit communication
- **Idea Champions:** Individuals who actively promote the innovation



Creating a Culture for Change: Learning

2. Learning Organization

- An organization that has developed the continuous capacity to adapt and change
- Characteristics
 - Holds a shared vision
 - Discards old ways of thinking
 - Views organization as a system of relationships
 - Communicates openly
 - Works together to achieve shared vision



Creating a Learning Organization

➤ **Overcomes traditional organization problems such as:**

- Fragmentation
- Competition
- Reactiveness



➤ **Manage Learning by:**

- Establishing a strategy
- Redesigning the organization's structure
 - Flatten structure and increase cross-functional activities
- Reshaping the organization's culture
 - Reward risk-taking and intelligent mistakes

TM 15
TUGAS KELOMPOK DAN PRESENTASI

TM 16
UJIAN AKHIR SEMESTER

**RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
MATA KULIAH: PERILAKU ORGANISASI**

LOGO PT	Nama Perguruan Tinggi : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Nama Fakultas : Ekonomi Nama Jurusan/Prodi : S1 Manajemen				
RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER					
Mata Kuliah	Kode	Rumpun MK	Bobot (sks)	Semester	Tanggal Penyusunan
Perilaku Organisasi	MJP 401	Manajemen	3 SKS	Ganjil/Genap	10 Januari 2017
OTORISASI	Dosen Pengembang RPS	Koordinator MK Iskandar. Z. Alwi, SE. MM		Kaprod Drs. Budiono Msc.	
	Tandatangan	Tandatangan		Tandatangan	
Capaian Pembelajaran	CPL- Prodi				
	S5	Menghargai keaneragaman budaya, pandangan agama,dan kepercayaan, serta pendapat atau temuan orisinil orang lain.			
	S6	Bekerjasama dan memiliki kepekaan sosial serta kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.			
	KU1	Mampu menerapkan pemikiran logis, kritis, sistematis, dan inovatif dalam konteks pengembangan atau implementasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora yang sesuai dengan bidang keahliannya;			
	KU5	Mampu mengambil keputusan secara tepat dalam konteks penyelesaian masalah di bidang keahliannya, berdasarkan hasil analisis informasi dan data;			
	KK1	Mampu menyelesaikan masalah secara rutin fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian), dan fungsi operasional organisasi (pemasaran, sumberdaya manusia, operasi dan keuangan) dengan kaidah yang berlaku.			
	P1	Mampu memahami dan menjelaskan teori dalam ilmu manajemen dan menerapkannya dalam berbagai tipe organisasi baik bisnis maupun non bisnis pada tingkat lokal, nasional dan global;			
	CP-MK				
	M1	Mahasiswa mampu memahami ruang lingkup disiplin ilmu, dan model dasar studi perilaku organisasi (KK1, PI) .			
	M2	Mahasiswa mampu memahami klasifikasi berbagai persfektif keefektifan individu, kelompok, dan organisasi (S5, KUI, KKI)			
	M3	Mahasiswa mampu memahami Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi (KU1,P1)			
	M4	Mahasiswa mampu memahami Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kelompok, Tim kerja, dan konflik dalam organisasi (S6,KU1, P1)			
	M5	Mahasiswa mampu memahami , merumuskan, dan menjelaskan tentang komunikasi, dann kepemimpinan (S5, KUI, KKI)			

	M6	Mahasiswa mampu memahami, dan menjelaskan desain struktur organisasi (S6, KKI, P1)
	M7	Mahasiswa mampu memahami dan mengklasifikasikan tipe budaya, sub budaya, dan lintas budaya (S5, KUI, P1)
	M8	Mahasiswa mampu memahami teori perubahan dan pengembangan organisasi. (S5, KU5, P1)
	SUB CP-MK	
	L1	Mahasiswa mampu menjelaskan tentang, ruang lingkup, disiplin ilmu, dan model dasar organisasi (M1)
	L2	Mahasiswa mampu mengklasifikasikan dan menjelaskan perspektif efektivitas individu, kelompok dan organisasi (M2)
	L3	Mahasiswa mampu mengklasifikasikan dan menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku individu (M3)
	L4	Mahasiswa mampu mengklasifikasikan dan menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kelompok formal (M4)
	L5	Mahasiswa mampu mengklasifikasikan dan menjelaskan kelompok, tim kerja dan konflik dalam organisasi (M4)
	L7	Mahasiswa mampu mengklasifikasikan dan menjelaskan komunikasi, kepemimpinan dan kekuasaan terhadap perilaku individu dan kelompok (M5).
	L8	Mahasiswa mampu menjelaskan penting dan peran desain struktur organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja individu, kelompok, dan organisasi (M6)
	L9	Mahasiswa mampu mengklasifikasikan dan menjelaskan tipe budaya yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu dan kelompok (M7)
	L10	Mahasiswa mampu mengklasifikasikan dan menjelaskan pendekatan dalam melakukan perubahan dan pengembangan organisasi (M8)
CAPAIAN PEMBELAJARAN	Setelah mempelajari mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu memahami permasalahan atau isu-isu penting dalam perilaku organisasi, melakukan analisis kasus dengan menggunakan konsep dan metode-metode untuk memecahkan persoalan-persoalan yang berkaitan dengan perilaku yang ada dalam organisasi sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan (Stake Holder)	
DESKRIPSI BAHAN KAJIAN & POKOK BAHASAN	Menganalisis konsep dasar Perilaku organisasi, persepsi dan pengambilan keputusan individual, nilai, sikap dan kepuasan kerja dalam organisasi, kepribadian dan nilai, teori dan praktek motivasi dalam organisasi, dasar-dasar perilaku kelompok formal, dan tim kerja, komunikasi dan pengambilan keputusan, kepemimpinan dan kepercayaan, kekuasaan dan politik, konflik dan negosiasi, Stress Management dan Job Design, budaya kerja dan perubahan organisasi	
PUSTAKA	UTAMA	
	1. Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge "Organizational Behavior" 16th Edition, Prentice Hall, 2016.	
	2. Moorhead and Griffin "Perilaku Organisasi, Edisi 9, Penerbit Salembah Empat, tahun 2013.	
	PENDUKUNG	
	1. Robert A. Baron and Jerald Greenberg, "Behavior in Organizations" 9th Edition, Prentice Hall, 2007	
	2. Abdul Wahab, Dr. Ir " Organisasi, Konsep & Aplikasi, Pramita Press, Edisi pertama, tahun 2006..	
Media Pembelajaran	Perangkat Lunak : -	Perangkat keras : LCD & White Board
Tim Pengajar		
Mata Kuliah Prasyarat	Manajemen Sumber Daya Manusia II	

Rencana Pembelajaran Semester (RPS)

Minggu ke-	Kemampuan Akhir Yang Diharapkan (CP pertemuan)	Bahan Kajian (Materi Pelajaran)	Metode Pembelajaran	Waktu Belajar (menit)	Tugas/Latihan yang harus Dikerjakan	Kriteria Penilaian (Indikator)	Bobot Nilai	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	Mahasiswa mampu memahami hubungan antara perilaku ditingkat individu, kelompok dan sistem organisasi dengan efektifitas organisasi. (C2,A2)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Model Perilaku Organisasi (PO) : ▪ Pengertian perilaku organisasi <ul style="list-style-type: none"> ○ Konsep Dasar, Tujuan dan Ruang Lingkup PO ○ Disiplin ilmu yang Berkontribusi dalam Bidang PO ○ Tiga tingkat analisis dalam model perilaku organisasi 	<p>Menjelaskan tentang SAP dan sturan perkuliahan</p> <p>Ceramah dan diskusi</p>	3X50"		Ketepatan menjelaskan konsep dasar pentingnya memahami Perilaku organisasi	0%	ST, bab 1 dan MG, bab 1
2	Mahasiswa dapat memahami tentang dasar-dasar dan keragaman karakteristik yang mempengaruhi perilaku individu . (C2,A2,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mendefisikan karakteristik biografi <ul style="list-style-type: none"> ○ Vareabel-vareabel Demografis, ○ Perspektif yang mempengaruhi efektivitas individu ○ Teori pembelajaran untuk perubahan perilaku 	<p>Ceramah dan diskusi</p>	<p>2X50"</p> <p>1X50"</p>	<p>Topik diskusi : Perbedaan karakteristik individu pengaruhnya terhadap perilaku dan kinerja.</p>	Ketepatan menjelaskan karakteristik individu dan faktor-faktor internal dan eksternal mempengaruhi perilaku dan kinerja individu..	7.5%	ST, bab3, dan MG, bab 2
3	Mahasiswa dapat mendeskripsikan nilai, sikap, kepribadian, emosi dan kepuasan kerja.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sikap dan Kepuasan Kerja : <ul style="list-style-type: none"> ○ Sikap Kerja ○ Kepuasan Kerja ○ Pengertian Nilai 	<p>Ceramah dan diskusi</p>	<p>2X 50"</p> <p>1X50"</p>	<p>Tugas Individu</p> <p>Topik : Mengidentifikasi sikap konstruktif dan deskriptif</p>	Ketetapan menjelaskan sikap, kepribadian, nilai, emosi, an kepuasan kerja faktor	7.5%	ST, bab 3, Dan MG, bab 2.

Minggu ke-	Kemampuan Akhir Yang Diharapkan (CP pertemuan)	Bahan Kajian (Materi Pelajaran)	Metode Pembelajaran	Waktu Belajar (menit)	Tugas/Latihan yang harus Dikerjakan	Kriteria Penilaian (Indikator)	Bobot Nilai	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
	(C2,A4,P2)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kepribadian dan Nilai-Nilai Individu ○ Pengertian Emosi dan Suasana Hati ○ Kecerdasan Emosional 			individu terhadap organisasi	yang mempengaruhi perilaku individu dan kelompok.		
4	Mahasiswa dapat memahami , persepsi, etika, hubungannya dengan pengambilan keputusan individu dan kelompok dalam organisasi. (C2,A4,P2)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Persepsi dan Pengambilan Keputusan Individual : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian dan faktor-faktor yang pengaruhi Persepsi ○ Teori Atribusi ○ Hubungan Persepsi dengan Pengambilan Keputusan ○ Etika dalam Pengambilan Keputusan ○ Pengambilan Keputusan Kreatif dan Inovasi . 	Ceramah dan diskusi	2X50" 1X50"	Tugas Individu Topik : Menjelaskan Model Atribusi tentang kepemimpinan Manager.	Ketepatan menjelaskan bagaimana pengaruh persepsi terhadap keputusan individu dan kelompok.	5%	ST, bab 5, MG, bab 6, Dan AW, bab 7
5	Mahasiswa dapat memahami teori dan praktek tentang motivasi pekerja dalam organisasi. (C3,A4,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsep Motivasi : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian Motivasi ○ Teori motivasi klasik ○ Teori Motivasi Kontemporer ○ Motivasi dengan desain dan karakteristik Pekerjaan. ○ Menjelaskan dan memberikan contoh penerapan teori 	Ceramah dan diskusi	2X50" 1X50"	Tugas invidu Topiknya : Pengaruh teori pengharapan terhadap tingkat kemangkiran, turn over karyawan , dan produktivitas individu, kelompok dan organisasi.	Ketepatan menjelaskan teori motivasi klasik dan kontemporer dan pengaruhnya terhadap perilaku dan prestasi kerja individu.	10%	ST, bab 7, MG, bab 4, dan AW bab 8

Minggu ke-	Kemampuan Akhir Yang Diharapkan (CP pertemuan)	Bahan Kajian (Materi Pelajaran)	Metode Pembelajaran	Waktu Belajar (menit)	Tugas/Latihan yang harus Dikerjakan	Kriteria Penilaian (Indikator)	Bobot Nilai	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		motivasi ke dalam organisasi.						
6	Mahasiswa dapat memahami perbedaan kelompok formal dan informal, pembentukan kelompok kerja, dan Tim, serta pengambilan keputusan dalam organisasi. (C3,A4,P4)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengertian, tipe, dan tahap pembentukan kelompok <ul style="list-style-type: none"> ○ Model perilaku kelompok ○ variabel dalam struktur dalam kelompok. ○ Pengambilan Keputusan Kelompok ○ Tim kerja ○ Perbedaan kelompok dan Tim kerja 	Ceramah dan diskusi	2X50 “ 1X50 “	Tugas individu : Topiknya : Meng-identifikasi faktor kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi perilaku kelompok kerja dalam organisasi.	Ketepatan menjelaskan peran kelompok dan tim kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja organisasi	10%	ST, bab 9. MG, bab 9.
7	Mahasiswa dapat memahami konflik, tipe dan sumber serta metode dalam mengelola dan menyelesaikan konflik. (C2,A4,P3)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian dan jenis-jenis konflik • Sumber penyebab terjadinya konflik • Dampak positif dan negatif dari konflik • Metode dalam penyelesaian konflik baik stimulasi dan resolusi. • Konflik dan Negosiasi 	Ceramah dan diskusi	2X150 “ 1X50”	Tugas Individu Topik : Mengidentifikasi jenis konflik yang menguntungkan dan merugikan baik bagi karyawan ataupun organisasi.	Ketepatan menjelaskan pentingnya memahami dampak konflik dan mengelola serta menyelesaikan konflik.	5%	ST, bab 14, MG, bab 14, dan AW, bab 9
8		UTS						
9	Mahasiswa dapat memahami , fungsi, proses, arah, model saluran komunikasi, dan hambatan-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Komunikasi : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian dan Fungsi Komunikasi ○ Proses Komunikasi ○ Komunikasi Organisasi ○ Model Komunikasi 	Ceramah dan diskusi	2X50” 1X50”	Tugas Individu Topik : Bagaimana merancang komunikasi yang efektif dengan	Ketepatan menjelaskan unsur-unsur komunikasi, serta faktor penghambat, dan cara-cara untuk	5%	ST, bab 11, MG, bab 11, dan RJ, bab 11.

Minggu ke-	Kemampuan Akhir Yang Diharapkan (CP pertemuan)	Bahan Kajian (Materi Pelajaran)	Metode Pembelajaran	Waktu Belajar (menit)	Tugas/Latihan yang harus Dikerjakan	Kriteria Penilaian (Indikator)	Bobot Nilai	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
	hambatan komunikasi yang efektif. (C2,A3,P3)	<ul style="list-style-type: none"> o Saluran Komunikasi o Hambatan-Hambatan pada Komunikasi yang Efektif o Implikasi Global 			pendekatan model Jendela Johari.	meningkatkan komunikasi yang afektif.		
10	Mahasiswa dapat memahami tentang berbagai teori dan tipe-tipe kepemimpinan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi pemimpin yang efektif. (C3,A4,P4)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kepemimpinan : <ul style="list-style-type: none"> o Pengertian Kepemimpinan o Teori Sifat, Perilaku, dan Kontingensi o Kepemimpinan Karismatik dan Transformasional o Kepemimpinan dan Kepercayaan o Persyaratan pemimpin yang Efektif 	Ceramah dan diskusi	2X50" 1X50"	Tugas invidu Topiknya : Pengaruh karakter dan gaya kepemimpinan manajer terhadap perilaku dan kinerja individu dan kelompok.	Ketepatan menjelaskan berbagai tipe/gaya kepemimpinan serta perbedaannya gaya kepemimpinan dalam organisasi..	10%	ST, bab 12, dan RJ, bab 15. MG, bab 12.
11	Mahasiswa diharapkan mampu memahami pentingnya peran Struktur Organisasi mempengaruhi perilaku individu, kelompok, terhadap keberhasilan dan kegagalan organisasi. (C2,A4,P2)	<ol style="list-style-type: none"> a. Pengertian dan Pentingnya Struktur organisasi b. Unsur-unsur manajerial desain organisasi c. Desain organisasi d. Keterkaitan antara desain struktur dengan perilaku, kinerja individu, kelompok dan organisasi. 	Ceramah, dan diskusi	2X50" 1X50"	Tugas invidu Topik : Bagaimana merancang struktur organisasi yang efektif dan efisien.	Ketepatan menjelaskan desain struktur, unsur dan dimensi struktur dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.	10%	ST, bab 15, MG, bab 16, dan RJ, bab 16.

Minggu ke-	Kemampuan Akhir Yang Diharapkan (CP pertemuan)	Bahan Kajian (Materi Pelajaran)	Metode Pembelajaran	Waktu Belajar (menit)	Tugas/Latihan yang harus Dikerjakan	Kriteria Penilaian (Indikator)	Bobot Nilai	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
12	Mahasiswa dapat memahami kekuasaan, dan politik dalam organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja individu, kelompok dan organisasi. (C2,A2,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kekuasaan dan Politik : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian dan sumber Kekuasaan ○ Kaitan Kepemimpinan dengan Kekuasaan ○ Jenis- Kekuasaan ○ Pengaruh kekuasaan ○ Kekuasaan dan politik ○ Etika dalam Perilaku berpolitik 	Ceramah dan Diskusi	2X50" 1X50"	Tugas individu Topik : Bagaimana pengaruh berbagai jenis kekuasaan terhadap kinerja pemimpin.	Ketepatan menjelaskan jenis dan pengaruh kekuasaan terhadap, kepemimpinan dan kinerja.	5%	ST, bab 13, dan RJ, bab 12, MG, bab 14
13	Mahasiswa dapat memahami peran budaya serta hubungan dengan perilaku dan kinerja individu dan kelompok dalam organisasi. (C2,A4,P3)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budaya dan perubahan Organisasi : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pengertian dan pengaruh budaya Organisasi ○ Tipe-tipe budaya. ○ Menciptakan Budaya organisasi yang positif dan beretika ○ Spiritualitas dan budaya organisasi 	Ceramah dan Diskusi	2X 50" 1X50"	Tugas individu Topik : Mengidentifikasi berbagai tipe budaya memengaruhi perilaku dan kinerja	Ketepatan menjelaskan peran dan pengaruh budaya terhadap perilaku dan kinerja dalam organisasi.	5%	ST, bab 16, AW, bab 4, dan MG, bab 18
14	Manajemen perubahan Organisasi. (C3,A2,P2)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian perubahan dan pengembangan • Tujuan perubahan • Penolakan terhadap perubahan • Strategi mengatasi penolakan perubahan 	Ceramah dan Diskusi	2X50" 1X50"	Tugas individu Topik : Mengidentifikasi perdebatan dalam melakukan perubahan dan pengembangan organisasi	Ketepatan dalam menjelaskan tujuan perubahan, dan cara mengatasi penolakan terhadap perubahan.	5%	RJ, bab 18, ST, bab 18, dan MG, bab 19.

