

**BUKU AJAR DINAMIKA KELOMPOK
ILMU KESEHATAN MASYARAKAT**

Penyusun : Trimawartinah, MKM

Edisi Pertama

2020

SIFAT KOLEKTIF

Pada tahun 1943, Ny. Mullane, seorang kontestan di sebuah program radio, diberitahu untuk mengumpulkan uang sebagai layanan untuk upaya perang bangsa. Penyiar kemudian menyarankan bahwa pendengar harus mengirim Nyonya Mullane satu sen, dan memberikan alamatnya di udara. Pada malam Halloween tahun 1938, Orson Welles menyiarkan program radio *The Perang Dunia*. Di beberapa bagian negara orang panik, berpikir dramatisasi itu nyata siaran berita dan bahwa penjajah Mars berada menyerang Bumi. Di siang hari 27 Oktober 2005, konfrontasi antara polisi dan kaum muda di Paris, Prancis, berakibat tragis kematian karena kecelakaan dua pria muda. Kecelakaan memicu serangkaian kerusuhan; setiap malam massa mengembara membakar ratusan mobil. Pada hari kesembilan bulan haji, di siang, lebih dari dua juta orang berkumpul di Dataran Arafat di Arab Saudi, situs khotbah perpisahan Nabi Muhammad — bisa dibilang pertemuan terbesar orang untuk berkumpul dalam satu tempat setiap saat dalam sejarah. Pada 2008, seorang Wal-Mart Karyawan meninggal ketika dia diinjak-injak oleh besar kerumunan pembeli di hari belanja terbesar musim liburan di Amerika Serikat— “Hitam Jumat.”

Ilmu dinamika kelompok didasarkan pada satu asumsi inti — bahwa orang bertindak secara kolektif. Banyak dari tindakan kolektif ini terjadi secara relatif kelompok kecil, dan bidang dinamika kelompok (dan buku ini) telah berkonsentrasi pada kelompok-kelompok seperti itu. Tetapi sebagai contoh-contoh sejarah ini mengungkapkan, orang juga bergabung kelompok yang sangat besar, dan dampak dari kelompok ini pada anggotanya bisa besar juga.

APA ITU KOLEKTIF?

Kolektif, sebagaimana dicatat dalam Bab 1, adalah relatif besar sekelompok orang yang menampilkan kesamaan dalam tindakan dan pandangan. Keluarga, klub, juri, kru kerja, dan tim bukan kolektif, karena mereka terlalu kecil, terlalu terstruktur, dan keanggotaan mereka terlalu jelas dan stabil. Keragaman kolektif

begitu besar sehingga tidak ada skema klasifikasi tunggal sudah cukup untuk dikategorikan banyak bentuk mereka. Mereka cenderung besar, tetapi beberapa kolektif sangat besar — seperti ketika jutaan orang merespons serupa dengan beberapa fashion menggila. Dalam beberapa kasus, semua anggota kelompok bersama dalam satu kesatuan tempat, dan sehingga mereka "dapat memonitor satu sama lain dengan menjadi terlihat atau dalam jarak satu sama lain "(Snow & Oliver, 1995, hlm. 572).

Beberapa kolektif, sebaliknya, melibatkan individu yang tersebar di jarak yang sangat jauh. Namun, semua kolektif dibedakan oleh bentuk "umum atau bersama" anggota mereka kolektif Agregasi atau kelompok individu yang relatif besar yang menunjukkan kesamaan dalam tindakan dan pandangan.

- Perilaku atau reaksi (McPhail, 1991, hal. 159). Anggota kerumunan, misalnya, dapat pindah arah yang sama atau melakukan tipe umum yang sama perilaku. Anggota gerakan kolektif, meskipun tidak berinteraksi dalam pengaturan tatap muka, bertindak dalam cara serupa untuk mencapai tujuan bersama — itu bergerak ke arah yang sama, meskipun mereka tersebar.
- Kolektif juga bervariasi dalam durasi dan kohesi mereka. Meskipun beberapa kolektif dibuat, kelompok terencana yang dibuat untuk tujuan tertentu, dalam kebanyakan kasus mereka adalah kelompok muncul yang dihasilkan dari tekanan keadaan atau melalui dinamika pengorganisasian diri sendiri (Arrow et al., 2000).

I. Crowds / kerumunan

Kerumunan merupakan sebuah pertemuan individu, biasanya di tempat umum, individu yang hadir di sekitar tempat umum yang sama dan berbagi fokus bersama.

Menurut Milgram & Toch, 1969, kerumunan penonton konser berkumpul di luar adalah kerumunan sekelompok individu yang berbagi fokus bersama dan terkonsentrasi di satu lokasi.

Individu yang duduk di bangku taman atau berjalan di sepanjang blok kota menempati lokasi umum, tetapi mereka tidak ber kerumun,

kecuali jika terjadi sesuatu seperti kebakaran, tabrakan mobil, atau perampokan, untuk menciptakan fokus perhatian yang sama.

Pembeli di mal (individu), sampai seorang wanita yang memukul anak kecil ketika dia menangis terlalu keras akan mendadak membuat seratus pasang mata berfokus pada wanita itu dan langsung membentuk kerumunan.

Jenis keramaian yang paling umum adalah jalan kerumunan, antrian, massa dan kepanikan. Keramaian jalan cenderung meningkat secara tak terduga dan spontan.

- Clark McPhail dan rekan-rekannya mengamati semua jenis pertemuan publik, diidentifikasi sejumlah perilaku dasar yang umum untuk kelompok tersebut yaitu :
- Gerakan : tindakan yang dilakukan bersama oleh sekelompok anggota. seperti pengelompokan, antrian, bergelombang, berbaris, jogging dan berlari.
- Posisi : posisi yang diambil oleh anggota dalam ruang termasyk. Duduk, berdiri, melompat, membungkuk, dan berlutut.

Milgram dan rekan-rekannya mencatat, mereka yang bergabung dengan orang banyak belum tentu mengikuti kerumunan, karena ada dasar logis untuk bergabung dalam kerumunan seperti itu, yaitu “semua orang lain segala sesuatunya sama, semakin besar kerumunan, semakin banyak kemungkinan anggotanya hadir untuk masalah menarik” (1969, hlm 81-82).

- Manipulasi : pergantian objek dalam pengaturan (melempar atau memindahkan objek)
- Gestikulasi : gerakan seperti memberi hormat dan persinyalan (jari tengah terangkat, tinju listrik)
- Verbalisasi : berkomunikasi melalui bentuk bahasa (nyanyian, bernyanyi, berdoa, membaca, berjanji)
- Vokalisasi : berkomunikasi dengan suara paralinguistik (seperti ooh-ing dan ahh-ing, bersorak, mencemooh, bersiul, tertawa, atau ratapan)

- Orientasi : bergerak ke formasi tertentu dalam ruang (pengelompokan, lengkung, dering, menatap, menghadap, atau berjaga-jaga)

Audiens / penonton hadirin

- Kerumunan yang dengan sengaja berkumpul di daerah tertentu untuk mengamati beberapa acara atau kegiatan disebut penonton (kerumunan konvensional)
- Tidak seperti kerumunan yang terbentuk secara spontan saat beberapa acara menciptakan fokus bersama, individu bergabung dengan sengaja dan mereka terikat lebih erat oleh konvensi sosial yang menentukan lokasi mereka (Blumer, 1946).
- Mereka dapat melakukan berbagai perilaku, termasuk bertepuk tangan, bersorak, berteriak, atau mempertanyakan, tetapi tindakan ini biasanya sesuai dengan norma-norma/ aturan tertentu. Apalagi saat acara atau penampilan telah berakhir, audiens akan bubar secara teratur (Hollingworth, 1935).

Antrian

- Sekelompok orang yang menunggu giliran mereka.
- Antrian berasal dari kata perancis = kepang rambut dan membayar.
- Audiens suatu pertemuan yang menyaksikan suatu acara atau aktivitas, cenderung berperilaku konvensional, mereka akan bunar ketika acara yang mereka tonton selesai dengan membuat antrian baris atau kumpulan orang yang menunggu beberapa layanan.
- Penghormatan etimologis untuk antrian yang paling umum adalah bentuk garis yang relatif lurus, tetapi beberapa aturan seperti taman hiburan, lobi, kantor pendaftaran, membuat bentuk antrian menjadi pola zigzag menggunakan tiang penopang dan tali.
- Milgram mencatat bahwa selain dukungan lingkungan seperti sebagai penerima tamu, antrian juga berdasarkan norma-norma kesopanan dan keadilan, orang-orang di banyak budaya secara implisit mengakui keadilan dasar prinsip “pertama datang, pertama dilayani” atau “pertama masuk,

pertama keluar” yang dilindungi antrian (Zhou & Soman, 2008). Ketika anggota bergabung dalam antrian, mereka harus menerima aturannya.

PERGERAKAN KOLEKTIF

- Tidak semua fenomena kolektif terjadi dalam jarak dekat. Dalam beberapa kasus, individu yang secara fisik tersebar dapat bertindak dan bereaksi serupa dan sering cara atipikal. Fenomena aneh seperti itu adalah berbagai gerakan kolektif, perpindahan massa, atau perilaku kolektif yang tersebar, meskipun demikian terminologi sama sekali tidak diformalkan atau diakui secara universal (Genevie, 1978; Smelser, 1962).
- Gerakan kolektif sejumlah besar individu, tersebar luas di ruang dan waktu, yang berjuang untuk mencapai tujuan, minat, atau aspirasi bersama.

RUMOR dan DELUSI

- Massa Pada tahun 1954, rumor bahwa kaca depan sedang rusak akibat kejatuhan nuklir mulai beredar di daerah Seattle. Rumornya meningkat menjadi bentuk histeria massa yang ringan karena lapor mencurahkan banyak perhatian pada masalah ini, penduduk saluran telepon polisi yang macet melaporkan kerusakan, dan kelompok-kelompok sipil menuntut intervensi pemerintah. Penyelidikan selanjutnya mengungkapkan bahwa tidak ada kerusakan sama sekali telah terjadi (Medalia & Larsen, 1958).

Gerakan sosial

- adalah disengaja, relatif upaya terorganisir untuk mencapai perubahan atau menolak a perubahan dalam sistem sosial. Gerakan sosial, seperti bentuk lain dari perilaku kolektif, sering muncul secara spontan dalam menanggapi beberapa masalah, seperti sebagai kebijakan pemerintah yang tidak adil, penyakit masyarakat, atau ancaman dengan nilai-nilai pribadi. Mereka, dalam arti tertentu, sangat besar kelompok pendukung, berusaha untuk meningkatkan kehidupan baik anggota dan bukan anggota (de la Roche, 1996). Namun, gerakan sosial tidak berumur pendek.

DINAMIKA KOLEKTIF

- Para sarjana telah merenungkan dan memperdebatkan keanehan kolektif selama berabad-abad, berusaha untuk menentukan faktor-faktor yang dapat mengubah individu secara menyeluruh dan begitu tak terduga.

Meski banyak jawaban telah ditawarkan, bagian ini mempersempit analisis dengan memfokuskan pada lima penjelasan teoritis itu telah teruji oleh waktu dan belajar. Setiap teori berfokus pada aspek perilaku kolektif yang berbeda, termasuk mekanisme motivasi, normatif interpretasi, dan identitas dan kehilangannya.

Psikologi Keramaian Le Bon: Penularan

- ia menyimpulkan bahwa kerumunan orang dalam hal tertentu bisa menjadi entitas yang bersatuyang bertindak seolah-olah dibimbing oleh satu pikiran kolektif. Le Bon menulis
- Siapa pun individu yang menyusunnya, bagaimanapun suka atau tidak suka menjadi milik mereka cara hidup, pekerjaan mereka, mereka karakter, atau kecerdasan mereka, fakta bahwa mereka telah diubah menjadi Kerumunan membuat mereka memiliki semacam pikiran kolektif yang membuat mereka rasakan, pikirkan, dan lakukan tindakan dengan cukup berbeda dengan yang di dalamnya masing-masing individu akan merasakan, berpikir, dan bertindak apakah dia dalam keadaan terisolasi. (1895/1960, hlm. 27)

Teori konvergensi

- mengasumsikan bahwa individu yang bergabung dengan aksi unjuk rasa, kerusuhan, gerakan, perang salib, dan seperti semua memiliki karakteristik pribadi tertentu itu mempengaruhi kecenderungan pencarian kelompok mereka. Agregasi semacam itu bukanlah pertemuan sembarangan yang berbeda orang asing; sebaliknya, mereka mewakili konvergensi orang dengan kebutuhan, keinginan, motivasi yang kompatibel, dan emosi

Teori deindividuasi

- Philip Zimbardo (1969, 2007) mempertahankan, tidak seperti teori konvergensi, mempertahankan bahwa kolektif dapat menjadi sangat kuat sehingga bisa, di bawah keadaan yang tepat, mengubah hampir semua orang, tidak peduli apa karakteristik pribadi mereka.
- Menekankan kekuatan situasi kelompok, teori ini mengasumsikan bahwa orang-orang keluar dari regulasi normatif dalam kerumunan dan kerumunan. Teori ini menyatakan bahwa dalam beberapa kasus orang bisa menjadi sangat tenggelam dalam kelompok mereka bahwa mereka merasa seolah-olah mereka tidak lagi menonjol sebagai individu, dan perasaan ini bisa membuat "pengurangan pengekangan batin" (Festinger, Pepitone, & Newcomb, 1952).

Teori Zimbardo

- input-proses-output model, untuk itu mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan deindividuation (input), proses deindividuation itu sendiri dan konsekuensi dari deindividuation (output).
- Masukan termasuk faktor situasional, seperti derajat anonimitas dan ukuran kelompok, juga karena lebih banyak faktor psikologis: rasa tanggung jawab, tingkat gairah, dan kondisi kesadaran yang berubah akibat penggunaan obat-obatan atau alkohol.

Deindividuasi Keanggotaan Grup

- proses tingkat grup — individu mungkin merasa tidak dapat dikenali atau tidak pasti identitas mereka, tetapi hanya kelompok menciptakan rasa anonimitas dan difusi tanggung jawab yang menghasilkan deindividuasi. Edward Diener dan rekannya menguji asumsi ini di sebuah studi cerdas tentang trik-atau-mengobati Halloween (Diener et al., 1976).

Ukuran Kelompok

- kelompok yang lebih besar kemungkinannya untuk bertindak dengan cara yang tidak biasa? Leon Mann menemukan bahwa orang lebih cenderung menanggapi pesan agama ketika mereka adalah bagian dari yang lebih besar daripada yang lebih kecil grup (Newton & Mann, 1980). Pada akhir banyak pertemuan agama, anggota audiensi diundang untuk menjadi "penanya" dengan tampil ke depan dan menyatakan dedikasi mereka kepada Kristus. Dalam 57 pertemuan keagamaan, korelasi antara kerumunanukuran dan proporsi orang yang pindah turun ke panggung untuk menjadi penyelidik adalah 0,43.

Teori norma kemunculan

- Zimbardo's theory deindividuation menyarankan bahwa pengikut kelompok yang lebih berkecenderungan untuk bertindak dengan cara yang tidak biasa, dan para peneliti telah menjalin hubungan antara faktor-faktor seperti anonimitas dan kelompok increasing menurun pada behavior negatif. Namun, ketika Tom Postmes dan Russell Spears (1998) melakukan meta-analisis dari 60 siswa yang mengemukakan teori itu, mereka menemukan

dukungan yang nyata untuk asumsi bahwa faktor-faktor ini memicu perubahan biologis, atau bahwa perubahan ini menenggerasi hubungan antara faktor-faktor situasional dan aberrant actions. Bahkan, mereka suggested chatting faktor tersebut ini variabel of people's behaviors di kelompok anggota kerumunan tidak ruk, mereka menyimpulkan, tapi agak confounding yang mengikuti example ditetapkan oleh kelompok.

- Pendekatan normatif sebagian menjelajahi perilaku PBB yang umum dari beberapa kerumunan yang terbentuk dekat bangunan di mana seseorang mengancam untuk koma sukde dengan melompat ke kematiannya. Dalam beberapa kasus ini crowd berubah dari audiens pasif relative.
- .. kepada keramaian yang memancing.... para pemburu Dia ingin bunuh diri. Ketika Mann mempelajari iembar kerumunan seperti itu, dia tidak dapat mengidentifikasi siapa pun yang smlantes dalam kepribadian atau demo gaphx yang merupakan gagasan dari teori convergence) dia menyadari, bagaimanapun, bahwa membenci became lebih mirip dengan kerumunan orang.
- Kelompok dan identitas sosial
Salah satu teori menarik menarik perhatian. Demdviduation menunjukkan bahwa pexple dalam kolektif pengeluaran denny rendah tetapi identitas sosial menunjukkan bahwa aspek lain dari identitas mereka — identitas sosial kolektif mereka — saya benar-benar augmented dalam kolektif. Aksi joinmg gerakan sosial, misalnya, dapat menjadi salah satu definisi diri (Polletta & Jasper, 2007). Sebagai contoh, acoholc yang bergabung dengan proclaims Alcoholics Anonymous," aku seorang pecandu alkohol," sama seperti orang suram yang bergabung dengan para pemimpin yang menjanjikan melakukan elam publik pada sifat religiosity dan maskulinitas (McLucci. 1989 kolektif juga intengroup, jadi ketika aku menghormati jomn mereka, pribadi mereka dan socsal-adenti mengubah Reichar & Levine, 1994. / Reacher.Spears, & Postines, 1995: Waddington, 2008)

Apa itu perilaku kolektif?

- Istilah perilaku kolektif memiliki banyak interpretasi, tetapi secara umum, ini menggambarkan contoh di mana sekelompok orang yang relatif besar merespons dengan cara yang mirip dengan suatu peristiwa atau situasi. Kolektif berbeda dari jenis lain grup dalam hal:
- Ukuran: Kolektif cenderung lebih besar dari kecil.
- Kedekatan: Dalam beberapa kasus, anggota sebuah kolektif bersama di satu tempat (mis., orang banyak), tetapi kolektif lainnya melibatkan individu yang tersebar melintasi jarak yang sangat jauh (mis., sosial gerakan).
- Durasi: Terkadang kolektif, tetapi tidak selalu, bentuk dan bubar dengan cepat.

Kerumunan termasuk kerumunan umum, seperti kerumunan jalanan atau pertemuan jalanan. publik, atau audiensi, antrian, dan massa (monster dan panik agresif).

- Orang banyak jalanan, meskipun tidak stabil dan berumur pendek, menampilkan struktur yang konsisten dan kecenderungan perilaku. McPhail punya mendokumentasikan jenis-jenis perilaku yang umum dalam kelompok-kelompok tersebut dan yang dimiliki Milgram mempelajari bagaimana mereka terbentuk.
- Audiens dan antrian lebih normatif diatur daripada orang banyak. Studi Milgram f line breaking menunjukkan bahwa anggota antrian memiliki motivasi kelompok dan diri sendiri.
- Mob termasuk positif dan negatif jenis orang banyak, seperti hooligan, kerusuhan, dan lynch mobs.
- Panik terjadi ketika orang banyak berusaha melarikan diri asituasi atau ketika takut sumber daya yang dihargai akan habis (kepanikan acquisitive).
- Studi terhadap orang banyak yang sangat besar, seperti yang ada dilakukan oleh Helbing at the Jamarat Bridge, telah mengidentifikasi faktor-faktor itu

berkontribusi terhadap cedera di kerumunan tersebut dan cara untuk mengurangi bahaya.

DEFINISI TIM

Kata team digunakan untuk menggambarkan beragam unsur kehidupan manusia. Misalnya, dalam pengaturan bisnis, unit kerja kadang-kadang disebut sebagai tim produksi atau tim manajemen.

Tim adalah kelompok fundamental, mereka memiliki karakteristik dasar dari kelompok mana pun: interaksi, tujuan, ketergantungan antar sesama, keyakinan, dan persatuan. Tetapi apa yang membedakan tim dari kelompok lain adalah intensitas setiap atribut ini dalam tim. Tingkat interaksi dalam tim terkonsentrasi dan berkelanjutan, dan itu mencakup. Baik tindakan berorientasi pada tugas maupun hubungan mempertahankan interaksi

1. TIPE-TIPE TIM

1. Tim Exeautive dan tim komando seperti unit administrasi, panel tinjauan, dewan direksi, dan tim eksekutif perusahaan, adalah teans managenent.
2. Tim proyek, atau tim lintas fungsi, termasuk individu dengan latar belakang dan bidang keahlian yang bergabung bersama untuk mengembangkan produk inovatif dan mengidentifikasi solusi baru untuk masalah yang ada.
3. Tim penasehat, seperti panel peninjau, berkualitas lingkaran, dan komite pengarah terkadang disebut tim paralel karena mereka bekerja di luar struktur pengawasan perusahaan yang biasa.
4. Tim kerja, seperti jalur perakitan, manufaktur tim, dan kru pemeliharaan, bertanggung jawab untuk hasil nyata organisasi; mereka menciptakan produk (tim produksi) atau memberikan layanan (tim layanan).
5. Tim aksi termasuk tim olahraga, tim bedah, regu polisi, unit militer, dan orkestra. Semua tim khusus yang menghasilkan produk atau layanan melalui sangat terkoordinasi tindakan (Devine, 2002; Sundstrom et al., 2000).

2. MODEL I-P-O TIM

1. Masukan termasuk faktor terlebih dahulu yang dapat mempengaruhi, secara langsung atau tidak langsung, anggota tim dan tim itu sendiri. Ini antecedents mencakup faktor-faktor tingkat individual (misalnya, yang berada di tim dan apa kekuatan dan kelemahan mereka
2. Proses adalah operasi dan kegiatan yang menengahi hubungan antara faktor masukan dan hasil tim. Proses - proses ini mencakup langkah - langkah yang diambil untuk merencanakan kegiatan tim; Memulai aksi dan proses pemantauan;
3. Hasil adalah konsekuensi dari kegiatan tim. Penekanan tim pada hasil yang sesungguhnya adalah hasil nyata dari upaya tim yang paling menarik perhatian — — apakah tim menang atau kalah, adalah produk tim dengan kualitas atau tidak memadai

3. PEMAIN DALAM TIM

Teori lima besar mengakui bahwa orang berbeda satu sama lain dalam banyak hal, tetapi ia mengasumsikan bahwa *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, stabilitas emosional (neuroticism rendah), dan keterbukaan adalah semua kualitas yang memfasilitasi bekerja dalam tim. Extraversion konsisten dengan sejumlah kualitas yang diinginkan dalam teman satu tim: afiliasi, persepsi sosial, ekspresif, dan, pada tingkat lebih rendah, kepemimpinan (dominasi). Demikian pula, keramahan, yang berkonotasi kepercayaan dan kerja sama, dan saran kesadaran tentang ketergantungan, patuh, dan prestasi juga kemungkinan merupakan kualitas yang mempromosikan tim. Bahkan stabilitas dan keterbukaan emosional kemungkinan terkait dengan keberhasilan bekerja dengan orang lain, karena mereka adalah indikator penyesuaian, kepercayaan diri (selfesteem), dan fleksibilitas.

a) Pengetahuan, Keterampilan, dan Kemampuan (PKK / KSA (*in english*))

Beberapa tim gagal karena mereka tidak menyertakan orang dengan kualitas dan karakteristik yang diperlukan untuk sukses dalam tugas tersebut. Kinerja tim sebagian tergantung pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan anggotanya, atau KSA.

4. PERBEDAAN TIM

Keragaman tim ditentukan oleh sejauh mana anggota berbeda dari satu lain. Sampel dari sekian banyak cara yang orang lakukan, pada kenyataannya, berbeda satu sama lain ditunjukkan, enam kelompok umum perbedaan: kategori sosial, pengetahuan dan keterampilan, nilai-nilai dan kepercayaan, kepribadian, status, dan sosial koneksi (Mannix & Neale, 2005).

5. KEANEKARAGAMAN DAN KINERJA TIM

Dari ketarangan perspektif informasi, tim yang beragam harus menang melawan yang kurang beragam. Keragaman membawa variasi untuk tim, dan dengan variasi itu harus datang berbagai keahlian, pengetahuan, wawasan, dan gagasan. Sebuah tim seperti Mountain Medical menghadapi situasi yang menegangkan dan sulit, dan itu membutuhkan semua data yang dapat ditemukan untuk membantu mengidentifikasi cara berhasil dalam situasi yang sulit. Jika sebuah tim memiliki individu yang sangat mirip, maka mereka membawa informasi dan wawasan yang sama dengan tim, jadi mereka kurang mampu mengidentifikasi strategi baru dan solusi. Sebaliknya, tim yang beragam harus memaksimalkan kinerja, khususnya dalam situasi di mana Keberhasilan tidak ditentukan oleh kapasitas untuk menerapkan solusi tradisional.

6. MERANCANG KEANEKARAGAMAN TIM

Langkah-langkah yang dapat diambil untuk meminimalkan efek samping negatif dari keanekaragaman dan memaksimalkan keuntungan diversitas.

1. Pertama, tim yang beragam perlu waktu untuk melakukannya bekerja melalui periode awal di mana perbedaan antara orang berdasarkan tingkat permukaan mereka kualitas — ras, jenis kelamin, usia — menurunkan keseluruhan tim tingkat keterpaduan.
2. Kedua, karena tim ada dalam konteks organisasi, sifat itu budaya organisasi akan memengaruhi respons rekan tim terhadap keragaman
3. Ketiga, meminimalkan konflik antara anggota tim dari berbagai kategori sosial, langkah-langkah harus diambil untuk meminimalkan kecenderungan untuk menarik perbedaan di antara orang-orang berdasarkan keanggotaan kategori mereka.

7. PERBEDAAN JENIS KELAMIN DALAM TIM

Studi tentang perbedaan jenis kelamin dalam kinerja kelompok, mencatat bahwa dua faktor yang divariasikan dengan perbedaan jenis kelamin dalam kelompok kinerja — konten tugas dan gaya interaksi.

1. Pertama, dalam penelitian yang disukai pria, isinya tentu tugasnya lebih konsisten dengan tipikal keterampilan, minat, dan kemampuan pria daripada wanita.
2. Kedua, saran Wood bahwa perbedaan jenis kelamin dalam kinerja dipengaruhi oleh gaya interaksi yang berbeda yang pria dan perempuan sering mengadopsi dalam kelompok.

Dengan demikian, pria mengungguli wanita (sebagian kecil) ketika kesuksesan didasarkan pada tingkat aktivitas tugas yang tinggi, dan wanita mengungguli laki-laki ketika kesuksesan tergantung pada tingkat sosial yang tinggi aktivitas (Wood, Polek, & Aiken, 1985).

8. BEKERJA DI DALAM TIM

Cara menyelesaikan masalah masing-masing instansi berbeda. Seperti Rumah Sakit Chelsea dan Mountain Medical sama-sama menyelesaikan masalah dengan membentuk tim. Namun kepala ahli Kepala ahli bedah Mountain Medical sangat mementingkan komunikasi dengan orang lain dan tidak hanya fokus pada tugas mereka sendiri. Sebaliknya, kepala ahli bedah Chelsea tidak menekankan pentingnya kerja tim.

9. KERJA TIM

Kerja tim adalah kerja psikologis, perilaku, dan mental yang dilakukan oleh anggota tim saat mereka berkolaborasi satu sama lain dalam berbagai tugas dan subtugas yang harus mereka selesaikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan tim harus ditetapkan, pola kerja terstruktur, dan rasa identitas kelompok dikembangkan.

10. KOGNISI TIM

Tim perlu menghabiskan waktu bekerja bersama sebelum mereka bergabung menjadi unit kerja yang efektif. Namun, waktu sendiri bukanlah yang meningkatkan keahlian tim tetapi juga apa yang terjadi selama berlalunya waktu itu.

- a) **Tim Memori Transaktif** juga perlu waktu untuk mengembangkan sistem memori transaktif (Wegner, 1987) Di dunia kompleks ruang operasi selama operasi jantung, ada terlalu banyak informasi tentang peralatan, pengaturan yang tepat, instrumen, mesin jantung-paru, dan sebagainya, untuk satu individu untuk mempertahankan semuanya dengan tingkat akurasi apa pun.
- b) **Pembelajaran Tim** Karena fondasi kognitif kerja tim ini berkembang seiring pengalaman rekan kerja yang bekerja bersama, tim memerlukan kelompok dari pada latihan individu.

11. MEMPERTAHANKAN KOHESI

Membangun kohesi membutuhkan penambahan komponen: kohesi sosial (daya tarik dari anggota satu sama lain dan ke grup secara keseluruhan), tugas kohesi (kapasitas untuk melakukan dengan sukses sebagai unit yang terkoordinasi dan sebagai bagian dari grup), kohesi yang dirasakan (koherensi yang ditafsirkan dari kelompok), dan kohesi emosional (afektif Intensitas kelompok dan individu ketika dalam kelompok).

12. SEPERTI APA BENTUK TIM DI MASA DEPAN?

Tim virtual (VTs), seperti jenis tim lainnya, adalah kelompok yang berfokus pada tugas ditandai dengan tingkat tinggi interaksi, fokus-tujuan, saling ketergantungan, struktur, dan persatuan. Namun, tim-tim ini bekerja dari lokasi yang terdistribusi, dan demikian juga dengan grup online grup offline. Mereka bertemu di dunia maya daripada di ruang konferensi, dan andalkan berbasis komputer teknologi informasi untuk membuat saluran komunikasi yang dapat mencakup informasi suara, teks, dan visual.

13. MENENTUKAN EFEKTIVITAS TIM

Tim adalah kelompok yang berfokus pada tugas, dan juga yang utama kriteria untuk menentukan kesuksesan mereka adalah kinerja mereka. Hackman (2002) mengemukakan tiga faktor utama yang harus dipertimbangkan ketika mengevaluasi keberhasilan suatu tim. Kinerja tugas adalah kriteria pertama dan terpenting. Tim diciptakan untuk tujuan menghasilkan hasil, dan kelompok yang sukses adalah salah satunya memenuhi atau melampaui "standar kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu yang disepakati" (Hackman, 2002, hal. 23).

14. KEBERHASILAN TIM

Dilihat dari perspektif evolusi, tim adalah organisme sosial yang sangat sukses. Seperti disebutkan dalam Fokus 12.1, dari permulaan yang relatif rendah dalam atletik, pertanian, dan tim pertanian telah menyebar untuk mengisi sebagian besar dunia

15. SARAN UNTUK MENGGUNAKA TIM

1. Kesetiaan Inovasi Tim Popularitas pendekatan tim telah membawa hal yang signifikan kekurangannya - terburu-buru untuk mengklaim bahwa mereka menggunakan metode tim.
2. Pelatihan dalam Kerja Sama Tim Terlalu banyak organisasi buat tim tetapi kemudian lakukan sedikit untuk membantu anggota tim mengembangkan keterampilan yang mereka butuhkan untuk bekerja di dalamnya tim.
3. Dukungan Situasional Kondisi terakhir untuk tim pelaksana adalah tingkat dukungan organisasi yang tersedia untuk tim.

16. KAPAN TIM HARUS DIGUNAKAN?

a) Kapan harus digunakan?

1. Tim cenderung fokus pada intellectual, informational tugas atau kinerja, berorientasi pada tindakan tugas.
2. Model otonomi tim Hackman membedakan antara empat jenis grup pada dasar kendali mereka atas proses mereka dan tujuan.
3. Tim lebih cenderung diimplementasikan ketika tugas sulit, rumit, dan penting. Model input – proses – output (I-P-O) memandu banyak teori dan empiris mempelajari tim.

b) Bagaimana komposisi tim mempengaruhi efektivitas?

1. Pisano, Bohmer, dan Edmondson memeriksa kinerja tim medis dan terkait efektivitasnya terhadap komposisi dan desain.
2. Extraversion, conscientiousness, agreeableness, dan keterbukaan, semua kualitas kepribadian utama dijelaskan oleh lima model besar, terkait dengan efektivitas tim; stabilitas emosional tidak.
3. Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan anggota, atau KSA, prediksi efektivitas tim.
4. Ada kelebihan dan kekurangan yang terkait dengan keragaman tim.
5. Meta-analisis Wood tentang perbedaan jenis kelamin ditemukan bahwa pria dan wanita tidak berbeda dalam hal mereka efektivitas sebagai anggota tim.

c) Proses kelompok apa yang memediasi input-output hubungan?

1. Tiga komponen utama dari bekerja di tim adalah kerja tim, kognisi tim, dan keterlibatan interpersonal.
2. Kerja tim adalah psikologis, perilaku, dan pekerjaan mental yang dilakukan oleh anggota tim saat mereka berkolaborasi satu sama lain di Internet berbagai tugas dan sub tugas yang harus mereka selesaikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Marks, Mathieu, dan taksonomi Zaccaro untuk fungsi kerja tim menekankan tiga proses utama.
4. Proses kognitif menopang proses tim, termasuk model mental, memori transaktif, dan belajar.
5. Ketika tim bekerja sama, mereka menghabiskan waktu menjaga kualitas ikatan sosial antara anggota individu.

d) Seberapa efektif tim, dan bagaimana mereka dapat ditingkatkan?

1. Hackman mengidentifikasi tiga faktor yang menentukan keberhasilan tim: kinerja tugas, adaptif pertumbuhan tim, dan pengembangan individu anggota.
2. Pendekatan tim tidak menjamin kesuksesan, tetapi mereka terkait dengan peningkatan efektivitas dan kepuasan anggota.
3. Pengalaman dengan metode tingkat grup sebelumnya, seperti lingkaran kualitas, menunjukkan kesetiaan itu, pelatihan, dan dukungan diperlukan untuk memaksimalkan efektivitas.

Berapa batas kekuasaan otoritas atas kelompok anggota?

1. Kekuatan sosial adalah kapasitas untuk mempengaruhi orang lain, bahkan ketika orang lain ini mencoba untuk menolak ini mempengaruhi.
2. Milgram menguji kemampuan orang untuk menolak otoritas yang kuat yang memerintahkan mereka untuk memberi kejutan listrik yang menyakitkan dan berpotensi berbahaya ke sebuah konfederasi.

- a. Mayoritas (65%) dari peserta Milgram dipatuhi, rupanya karena mereka rasakan tidak berdaya untuk menolak perintah wewenang. Ketaatan bangkit dan jatuh secara sistematis sebagai Milgram memanipulasi berbagai aspek pengaturan, termasuk risiko prosedur kepada korban, kedekatan dengan korban anggota kelompok, prestise dari lokasi penelitian, pengawasan oleh eksperimen, keabsahan dari otoritas, dan kehadiran kelompok.
 - b. Para kritikus mencatat cacat metodologi prosedur dan menyarankan agar pribadi karakteristik peserta Milgram mendorong mereka untuk patuh, tetapi Milgram berpendapat bahwa studinya mendukung kekuatan otoritas.
3. Studi Milgram menunjukkan bahwa kepatuhan adalah umum dalam kelompok yang diatur secara hierarkis, seperti yang ditemukan di militer, pendidikan, dan pengaturan organisasi. Studi penerbangan kru, misalnya, menyarankan pesawat itu kecelakaan dalam beberapa kasus karena berlebihan kepatuhan terhadap otoritas pilot.

Apa sumber kekuatan dalam kelompok?

1. Teori basis kekuatan Perancis dan Raven menekankan enam sumber kekuatan - kekuatan hadiah, kekuatan koersif, kekuatan yang sah, kekuatan referensi, kekuatan ahli, dan kekuatan informasi. Blass mengkonfirmasi secara empiris bahwa pelaku eksperimen di percobaan Milgram berasal dari semua enam pangkalan.
2. Bullying adalah penggunaan pengaruh paksaan terhadap orang lain yang kurang kuat. Itu bisa melibatkan kontak fisik, pelecehan verbal, pengucilan, atau tindakan negatif lainnya. Penindasan bisa dan harus dicegah dengan merestrukturisasi grup situasi.

3. Pengaruh anggota grup terhadap orang lain tergantung pada kendali mereka terhadap enam basis kekuatan ini. Konsep karisma Weber menunjukkan hal itu pemimpin karismatik tertentu, misalnya, mengerahkan pengaruh mereka dengan mengandalkan kekuatan yang sah dan kekuatan referensi.
4. Taktik kekuatan adalah metode khusus, seperti persuasi, tawar-menawar, dan penghindaran, orang-orang itu gunakan untuk mencapai tujuan mempengaruhi orang lain. Metode-metode ini bervariasi dalam beberapa cara (keras-lunak, rasional-irasional, lateral-bilateral), dengan individu yang memilih taktik tertentu tergantung pada karakteristik pribadi mereka dan sifat pengaturan grup.

Siapa yang mencari kekuasaan dan proses kelompok apa yang membatasi mereka keberhasilan?

1. Karakteristik pribadi, seperti kebutuhan akan kekuasaan dan orientasi dominasi sosial, prediksi itu individu yang lebih mungkin diperjuangkan berkuasa atas orang lain.
2. Sejumlah proses kelompok dan struktural mempertahankan variasi kekuatan dalam kelompok.
 - a. Individu cenderung mematuhi perintah dalam kelompok dengan atasan-bawahan yang jelas secara hirarki.
 - b. Individu cenderung merespons dengan patuh ketika mereka menghadapi otoritas, dan mereka cenderung berperilaku asertif ketika mereka bertemu seseorang yang patuh (pada hipotesis saling melengkapi interpersonal).
 - c. Individu merasa terdorong untuk mematuhi persyaratan peran yang mereka tempati dalam kelompok, seperti yang dikonfirmasi oleh studi penjara Zimbardo. Efek Lucifer menunjukkan bahwa, dalam kelompok yang sangat kuat, bahkan individu yang jinak dapat

didorong untuk melakukan tindakan yang sangat negatif dan tidak bermoral.

- d. Teori Milgram tentang negara agen melacak ketaatan kembali ke sifat hubungan otoritas-bawahan. Ketika individu menjadi bagian dari hierarki yang terorganisir, mereka diam-diam setuju untuk mengikuti perintah pemimpin. Mereka juga mengalami pengurangan tanggung jawab.
- e. Powerholder mengekstrak kepatuhan dari anggota kelompok dengan mengambil keuntungan dari teknik foot-in-the-door, memilih permintaan utama dengan yang kecil, yang tidak penting. Metode ini berperan dalam metode "pencucian otak" yang digunakan oleh personel militer China selama Perang Korea.
- f. Orang yang menyalahkan kepatuhan pada individu dalam situasi tersebut mungkin menunjukkan kesalahan atribusi mendasar (FAE), yang meremehkan kekuatan proses tingkat kelompok.

Bagaimana orang bereaksi ketika mereka menggunakan kekuatan mereka untuk memengaruhi orang lain?

- 1. Gagasan bahwa "kekuasaan korup, dan kekuasaan absolut korup mutlak" adalah konsisten dengan Teori pendekatan / penghambatan Keltner, yang menunjukkan bahwa kekuatan mengaktifkan pendekatan sistem respon sedangkan kehilangan daya menghambat tindakan.
- 2. Efek positif dari kekuasaan termasuk peningkatan responsif, lebih banyak emosi positif, penyempitan perhatian, dan peningkatan eksekutif.
- 3. Efek negatif kekuasaan termasuk harga diri yang berlebihan, kecenderungan meningkat untuk bertindak dengan cara yang berisiko atau tidak pantas, kehilangan pengambilan perspektif, dan kecenderungan untuk salah menilai orang lain.
 - a. Studi Kipnis tentang efek metamorf kekuasaan ditemukan bahwa orang yang diberikan kekuatan koersif akan menggunakan kekuatan ini, dan bahwa begitu digunakan, pemegang kekuasaan cenderung

untuk melebih-lebihkan kendali mereka atas orang lain dan merendahkan target mereka.

- b. Powerholder mungkin menjadi sangat terpicat dengan kekuatan yang mereka sibuk mendapatkannya dan menggunakannya untuk pengecualian dari semua tujuan lain (hukum besi Michels dari oligarki).

Bagaimana mereka yang tidak memiliki daya bereaksi ketika daya digunakan untuk itu pengaruh mereka?

1. Metode koersif telah dikaitkan dengan sejumlah proses kelompok disfungsional, termasuk koalisi revolusioner, reaktansi, meningkat dalam konflik karena lebih banyak anggota kelompok memberontak melawan otoritas (efek riak), dan terganggu hubungan interpersonal.
2. Orang juga bereaksi lebih negatif untuk mengarahkan, taktik daya irasional daripada taktik daya yang lebih tidak langsung, rasional, dan bilateral.
3. Kepatuhan – identifikasi – internalisasi Kelman. Model ini memprediksi bahwa target pengaruh dapat dimulai dengan hanya mematuhi dengan permintaan otoritas, tetapi seiring waktu, mereka mungkin mengalami identifikasi dan internalisasi. Ketika anggota kelompok mengidentifikasi dengan otoritas atau menginternalisasi otoritas menuntut, kepatuhan mereka mencerminkan pribadi mereka keyakinan bukan kendala dari situasi.

Kepemimpinan

Apa itu kepemimpinan?

1. Bertentangan dengan mitos umum yang berkaitan dengan kepemimpinan, kepemimpinan bukanlah kekuatan atas anggota kelompok atau ditentang oleh mereka.
 - a. Variabel kepribadian tertentu dikaitkan dengan kepemimpinan yang efektif, tetapi kepemimpinan bukanlah sifat bawaan.
 - b. Tidak semua kelompok memiliki pemimpin, tetapi ketika kelompok bertambah besar dan rumit, sebagian besar memilih seseorang untuk dipimpin. Kekuatan dalam semua kelompok laki-laki lebih cenderung terpusat.
 - c. Kebanyakan orang lebih suka dipimpin daripada tidak memiliki pemimpin.
 - d. Pemimpin membuat perbedaan, untuk kelompok makmur ketika dibimbing oleh pemimpin yang baik.
 - e. Orang kadang berasumsi bahwa pemimpin sangat berpengaruh sehingga mereka, dan mereka sendiri, menentukan hasil kelompok mereka (romansa kepemimpinan).

1. Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang membimbing orang lain dalam pengejarannya, seringkali dengan mengorganisir, mengarahkan, mengoordinasikan, mendukung, dan memotivasi upaya mereka. Proses ini dapat dikarakteristikan sebagai timbal balik, transaksional, transformasional, kooperatif, dan adaptif.

2. Teori pengikut pengikut Kelly menunjukkan bahwa pengikut berbeda-beda di sepanjang dua dimensi: aktif / pasif dan mandiri / tergantung. Dia mengidentifikasi lima jenis pengikut: konformis, pasif, pragmatis, teralienasi, dan teladan.

3. Model hubungan-tugas mengidentifikasi dua set dasar, atau kelompok, perilaku kepemimpinan;
 - a. Kepemimpinan tugas berfokus pada pekerjaan kelompok dan tujuannya.
 - b. Hubungan kepemimpinan berfokus pada hubungan interpersonal dalam kelompok.
 - c. Kajian Kepemimpinan Universitas Negeri Ohio mengidentifikasi kelompok-kelompok ini, dan Kuesioner Deskripsi Perilaku Pimpinan (LBDQ) menilai tugas dan hubungan kepemimpinan.
4. Teori pengganti kepemimpinan menunjukkan bahwa fitur-fitur tertentu dari situasi dapat memenuhi fungsi-fungsi interpersonal dan tugas penting dan dengan demikian mengurangi kebutuhan akan seorang pemimpin.
5. Pria cenderung lebih agentik dan berorientasi tugas dalam kelompok, sedangkan wanita lebih komunal dan berorientasi pada hubungan. Namun, jenis kelamin hanya berbeda secara sepele, dalam penekanan mereka pada tugas versus kepemimpinan hubungan ketika mereka menduduki posisi kepemimpinan.

Siapa yang akan memimpin?

1. Sejalan dengan teori pemimpin hebat Carlyle dan teori zeitgeist Tolstoy, analisis awal kemunculan kepemimpinan mengadopsi model sifat atau model situasional. Kebanyakan teori modern adalah model interaksional yang mendasarkan prediksi pada hubungan timbal balik antara pemimpin, pengikut, dan sifat situasi kelompok.
2. Kualitas (sifat) pribadi tertentu dikaitkan dengan kenaikan ke posisi kepemimpinan, termasuk:
 - a. Ciri-ciri kepribadian, seperti ekstreversion, conscientiousness, dan openness. Studi yang menggunakan desain rotasi, seperti yang

dilakukan oleh Zaccaro, menunjukkan bahwa kepemimpinan sebagian didasarkan pada keterampilan dan kualitas pribadi.

- b. Kecerdasan (dengan kelompok yang lebih suka pemimpin yang agak lebih cerdas daripada anggota kelompok rata-rata) dan kecerdasan emosional (tingkat keterampilan sosial).
 - c. keahlian, keterampilan, dan pengalaman.
 - d. tingkat partisipasi dalam diskusi, karena orang yang berbicara lebih banyak dalam kelompok cenderung muncul sebagai pemimpin (celoteh efek), meskipun karya Jones dan Kelly menunjukkan bahwa kualitas komentar lebih berpengaruh daripada kuantitas semata.
3. Kepemimpinan juga dikaitkan dengan variabel demografis:
- a. Pemimpin cenderung lebih tua, lebih tinggi, dan lebih berat daripada anggota kelompok rata-rata.
 - b. Etnis minoritas dan perempuan cenderung terpilih sebagai pemimpin dalam kelompok.
 - c. Bias terhadap wanita adalah ironis karena, secara umum, wanita memiliki lebih banyak keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi pemimpin yang sukses.
4. Sejumlah teori menawarkan penjelasan untuk proses munculnya kepemimpinan.
- a. Teori kepemimpinan implisit Tuhani menunjukkan bahwa individu yang bertindak dengan cara yang sesuai dengan prototipe pemimpin anggota kelompok cenderung muncul sebagai pemimpin.
 - b. Teori identitas sosial Hogg memprediksi bahwa para pemimpin akan cocok dengan prototipe anggota yang dibagikan anggota grup.
 - c. Teori peran sosial Eagly dan rekan-rekannya menyatakan bahwa stereotip peran seks dan peran kepemimpinan dapat menciptakan harapan negatif bagi para pemimpin perempuan.

- d. Teori manajemen teror, seperti Freud, mengemukakan bahwa individu mungkin memiliki kebutuhan yang mendalam akan pemimpin, terutama pada saat krisis, ketika kematian menojol.
- e. Teori evolusi menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah adaptasi evolusi yang meningkatkan kebugaran para pemimpin dan pengikut.

Mengapa beberapa pemimpin berhasil dan yang lain gagal?

1. Teori kontingensi Fiedler menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh gaya motivasi pemimpin dan kesukaan situasi.
 - a. Gaya motivasi pemimpin dapat berupa motivasi tugas atau motivasi, sebagaimana diukur oleh Least Preferred Co-Worker Scale (LPC).
 - b. Tingkat kesukaan situasional ditentukan oleh hubungan pemimpin-anggota, struktur tugas, dan kekuatan pemimpin.
 - c. Teori Fiedler memprediksi bahwa pemimpin yang bermotivasi tugas (LPC rendah) akan paling efektif dalam situasi yang sangat tidak menguntungkan atau sangat menguntungkan, sedangkan pemimpin yang bermotivasi hubungan paling efektif dalam situasi menengah.

2. Teori gaya kepemimpinan mengasumsikan bahwa efektivitas tergantung pada tugas dan perilaku hubungan pemimpin.
 - a. Grid Kepemimpinan, yang diusulkan oleh Blake dan Mouton, mengasumsikan bahwa orang berbeda dalam kepedulian mereka terhadap hasil dan dalam kepedulian mereka terhadap orang, dan bahwa individu yang tinggi di kedua dimensi (9,9) adalah pemimpin terbaik.
 - b. Teori kepemimpinan situasional, yang diusulkan oleh Hersey dan Blanchard, menunjukkan bahwa kelompok mendapat manfaat dari kepemimpinan yang sejalan dengan tahap perkembangan kelompok.

3. Teori pertukaran pemimpin-anggota (LMX) berfokus pada hubungan diadik yang menghubungkan pemimpin dengan setiap anggota kelompok dan mencatat bahwa dalam banyak kasus, ada dua subkelompok

keterkaitan (kelompok dalam dan kelompok luar). Grup dengan anggota grup yang lebih banyak lebih produktif.

4. Partisipasi teori kepemimpinan memperluas temuan awal Lewin, Lippitt, dan White mengenai efek dari pemimpin otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Pendekatan ini menyediakan dasar teoritis dan empiris untuk model kepemimpinan bersama, seperti kepemimpinan bersama, kepemimpinan kolektif, dan kepemimpinan sebaya.
5. Teori kepemimpinan transformasional menguji bagaimana pemimpin karismatik mempromosikan perubahan.
 - a. Luka bakar dibedakan antara pemimpin transaksional dan pemimpin transformasional, dan menyarankan bahwa yang terakhir mampu mengangkat diri mereka sendiri dan pengikut mereka.
 - b. Bass mengidentifikasi empat komponen kepemimpinan transformasional (bukan transaksional): pengaruh yang diidealkan (atau karisma), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, dan mereka diukur dengan Kuesioner Kepemimpinan Bass dan Avolio.
 - c. Studi GLOBE telah mengidentifikasi kepemimpinan transformasional sebagai hal umum dalam budaya di seluruh dunia.
6. Perempuan cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional, sedangkan laki-laki lebih cenderung menerapkan gaya otokratis, laissez-faire, dan transaksional. Keterampilan perempuan sangat cocok untuk organisasi di masa depan, yang akan kurang hierarkis dan membutuhkan pendekatan kolaboratif bersama untuk kepemimpinan.

Persepsi dan Pengambilan Keputusan

Definisi Persepsi

Persepsi adalah suatu proses dimana seseorang melakukan pemilihan, penerimaan, pengorganisasian, dan penginterpretasian atas informasi yang diterimanya dari lingkungan. Namun apa yang merupakan persepsi seseorang dapat berbeda dari kenyataan yang objektif. Karena perilaku orang didasarkan pada persepsi mereka akan realitas, dan bukan pada realitas itu sendiri, maka persepsi sangat penting pula dipelajari dalam perilaku organisasi.

Teori Atribusi

Teori atribusi mencoba menjelaskan cara-cara kita menilai orang dengan berbeda, bergantung pada pengertian yang kita atribusikan pada sebuah perilaku.

Tiga Penentu Teori Atribusi

1. Konsensus

Konsensus merupakan derajat kesamaan reaksi orang lain terhadap stimulus atau peristiwa tertentu dengan orang yang sedang kita observasi. Apakah suatu perilaku cenderung dilakukan oleh semua orang pada situasi yang sama. Makin banyak yang melakukannya, makin tinggi konsensus, dan sebaliknya.

2. Konsistensi

Konsisten adalah derajat kesamaan reaksi seseorang terhadap stimulus atau peristiwa yang sama pada waktu yang berbeda. Apakah pelaku yang bersangkutan cenderung melakukan perilaku yang sama di masa lalu dalam situasi yang sama. Kalau “ya”, konsistensinya tinggi, kalau “tidak”, konsistensinya rendah.

3. Distingsi atau kekhususan

Distingsi merupakan derajat perbedaan reaksi seseorang terhadap berbagai stimulus atau peristiwa yang berbeda-beda. Apakah pelaku yang bersangkutan cenderung melakukan perilaku yang sama di masa lalu

dalam situasi yang berbeda-beda. Bila seseorang memberikan reaksi yang sama terhadap stimulus yang berbeda-beda, maka dapat dikatakan orang yang bersangkutan memiliki distingsi yang rendah.

Hubungan Antara Persepsi dan Pengambilan Keputusan Individual

Individu akan mengambil keputusan ketika ia dihadapkan pada dua atau lebih alternatif. Oleh karena itu, pengambilan keputusan individu merupakan bagian penting dari perilaku organisasi. Tetapi cara individu mengambil keputusan dan kualitas pilihannya sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka.

Mengapa mengambil keputusan dalam kelompok?

Kelompok yang mengerjakan berbagai masalah terbukti menjadi pengambil keputusan yang lebih efektif daripada individu.

Kelompok sering membuat keputusan yang lebih baik daripada individu, karena kelompok dapat memproses lebih banyak informasi secara lebih menyeluruh.

Empat fase umum pengambilan keputusan kelompok:

O = Orientation (Orientasi)

D = Discussion (Diskusi)

D = Decision (Keputusan)

I = Implementation (Implementasi)

Orientation

Kelompok mendefinisikan masalah, menetapkan tujuan, dan mengembangkan strategi.

Selama tahap orientasi, kelompok mengidentifikasi masalah yang harus dipecahkan dan merencanakan proses yang akan digunakan dalam mencapai keputusan.

Banyak kelompok melewati tahap ini, tetapi waktu yang dihabiskan dalam orientasi memprediksi keefektifan.

Discussion

Selama tahap diskusi, kelompok mengumpulkan informasi tentang situasi, mengidentifikasi dan menimbang pilihan, dan menguji asumsi-asumsinya.

Kelompok mengumpulkan informasi dan memproses informasi tersebut untuk menghasilkan keputusan dan penilaian.

Tiga keuntungan pemrosesan informasi yang dihasilkan dari diskusi adalah peningkatan memori untuk informasi, meningkat pertukaran informasi, dan pemrosesan informasi yang lebih menyeluruh.

Decision

Kelompok memilih penyelesaian dengan mencapai konsensus, memilih, atau menggunakan beberapa proses pengambilan keputusan sosial lainnya.

Selama tahap pengambilan keputusan, kelompok bergantung pada skema keputusan sosial implisit atau eksplisit untuk menggabungkan preferensi individu ke dalam keputusan kolektif.

Implementation

Selama tahap implementasi, kelompok melakukan keputusan dan menilai dampaknya.

Masalah apa yang melemahkan keefektifan kelompok pembuat keputusan?

1. Kegunaan diskusi kelompok terbatas, sebagian oleh ketidakmampuan anggota untuk mengekspresikan diri mereka dengan jelas dan oleh keterampilan mendengarkan mereka yang terbatas.
2. Kelompok rentan terhadap bias informasi yang dibagikan — mereka menghabiskan lebih banyak waktu diskusi untuk memeriksa rincian yang diketahui oleh dua atau lebih anggota kelompok daripada membahas informasi yang tidak dibagikan.
 - a. Bias informasi bersama meningkat ketika tugas tidak memiliki solusi yang benar dan ketika pemimpin kelompok tidak secara aktif mengeluarkan informasi yang tidak dibagikan.

- b. Grup dapat menghindari bias informasi yang dibagikan jika mereka menghabiskan lebih banyak waktu secara aktif mendiskusikan keputusan mereka.
3. Mengabaikan informasi penting dan terlalu sering menggunakan informasi yang tidak penting sering diperburuk dalam kelompok.

Mengapa kelompok membuat keputusan yang lebih berisiko daripada individu?

Akal sehat menunjukkan bahwa kelompok akan lebih berhati-hati daripada individu, tetapi studi awal yang dilakukan dengan menggunakan ChoiceDilemmas Questionnaire menemukan bahwa diskusi kelompok menghasilkan pergeseran ke arah alternatif yang lebih berisiko (fenomena pergeseran berisiko).

Temuan bahwa kelompok tampaknya membuat keputusan yang lebih berisiko daripada individu dijuluki sebagai **fenomena pergeseran risiko**

Penyebab groupthink

1. Kekompakan
2. Kesalahan struktural kelompok atau organisasi (seperti isolasi dan gaya kepemimpinan tertutup).
3. Faktor situasional yang provokatif (termasuk tekanan keputusan).

Orang lebih cenderung menganggap keputusan sebagai keputusan yang adil jika prosedur pengambilan keputusan dilaksanakan

- a. Secara konsisten
- b. Tanpa kepentingan pribadi
- c. Berdasarkan informasi yang akurat
- d. Dengan peluang untuk mengoreksi keputusan
- e. Dengan kepentingan semua pihak terkait diwakili
- f. Mengikuti standar moral dan etika

Vroom (2003) mengidentifikasi lima tipe dasar proses pengambilan keputusan ini:

1. *Putuskan*

Pemimpin memecahkan masalah atau membuat keputusan dan mengumumkannya kepada kelompok. Pemimpin dapat mengandalkan informasi yang tersedia baginya pada saat itu, tetapi juga dapat memperoleh informasi dari anggota kelompok. Anggota hanya memberikan informasi kepada pemimpin dan pemimpin tidak dapat memberi tahu anggota kelompok mengapa informasi itu diperlukan.

2. *Konsultasikan (Individual)*

Pemimpin membagikan masalahnya dengan anggota grup secara individu, mendapatkan ide dan saran mereka satu per satu tanpa bertemu sebagai kelompok penuh. Pemimpin kemudian membuat keputusan, yang mungkin tidak mencerminkan pengaruh anggota kelompok.

3. *Konsultasikan (Grup)*

Pemimpin mendiskusikan masalah dengan anggota sebagai kelompok, secara kolektif mendapatkan masukan mereka. Kemudian pemimpin membuat keputusan, yang mungkin tidak mencerminkan pengaruh anggota kelompok.

4. *Memfasilitasi*

Pemimpin mengoordinasikan analisis kolaboratif masalah, membantu kelompok mencapai konsensus tentang masalah tersebut. Pemimpin aktif dalam proses, tetapi tidak mencoba mempengaruhi kelompok untuk mengadopsi solusi tertentu. Pemimpin menerima kehendak kelompok dan mengimplementasikan keputusan apa pun yang didukung oleh seluruh kelompok.

5. *Delegasi*

Jika grup sudah berfungsi secara independen dari pemimpin, maka ia dapat menyerahkan masalahnya ke grup. Grup mencapai keputusan tanpa keterlibatan langsung pemimpin, tetapi pemimpin memberikan dukungan, arahan, klarifikasi, dan sumber daya sebagaimana yang dibahas kelompok.

Daftar Pustaka

Schöner, G., Spencer, J. P. and Research Group, D. F. T. (2015) 'Dynamic Thinking: A Primer on Dynamic Field Theory', *Oxford Series in Developmental Cognitive Neuroscience*. doi: 10.1093/acprof:oso/9780199300563.001.0001.

Schöner, G., Spencer, J. and Research Group, D. (2016) *Dynamic Thinking, Dynamic Thinking*. doi: 10.1093/acprof:oso/9780199300563.001.0001.

Munroe, P. T. (2013) 'Social Influence Network Theory: A Sociological Examination of Small Group Dynamics', *Contemporary Sociology: A Journal of Reviews*. doi: 10.1177/0094306113491549n.

Gold, V. (2011) 'Leadership in a Changing World: Dynamic Perspectives on Groups and Their Leaders', *International Journal of Group Psychotherapy*. doi: 10.1521/ijgp.2011.61.4.659.

Brown, N. W. (2013) *Creative activities for group therapy, Creative Activities for Group Therapy*. doi: 10.4324/9780203119136.

DeLucia-Waack, J. L. D.-W. *et al.* (2017) 'Group Dynamics and Development', in *Handbook of Group Counseling & Psychotherapy*. doi: 10.4135/9781544308555.n3.

Donelson R. Forsyth (2009) *Group Dynamics - Donelson R. Forsyth - Google Books, Wadsworth Cengage Learning*. doi: 10: 0495599522.Hovmand, P. S. (2014) *Community based system dynamics, Community Based System Dynamics*. doi: 10.1007/978-1-4614-8763-0.