



MEMBANGUN KERJASAMA DAN KEPEMIMPINAN

PERTEMUAN 14

Egi Safitri, S.Mat., M.Si

**INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS
DARMAJAYA**

MEMBANGUN KERJASAMA

TIM DAN KERJASAMA KELOMPOK

Tim (*team*) dapat didefinisikan sebagai dua orang atau lebih yang berinteraksi dan saling mempengaruhi ke arah tujuan bersama.

Tipe dapat dibedakan menjadi Tim formal dan Tim informal atau dapat merupakan gabungan keduanya.

TIM FORMAL DAN INFORMAL.

Tim formal dibentuk secara sengaja oleh manager dan diberi tanggung jawab melakukan tugas untuk membantu organisasi mencapai sasarnya.

Tiga Bentuk Tim Formal

Tim Komando (*command team*)

Sebuah tim yang terdiri dari seorang manager dan karyawan yang melapor kepada manager tersebut.

Komite (*Comitée*)

Sebuah tim organisasi formal, biasanya relatif berumur panjang diciptakan untuk melaksanakan tugas khusus organisasi.

Gugus Tugas atau Tim Proyek (*Task force or Project team*)

Tim sementara yang dibentuk untuk menangani masalah spesifik.

TIM INFORMAL

Tim atau kelompok informal muncul kalau orang berkumpul atau berinteraksi secara teratur. Kelompok seperti ini berkembang di dalam struktur organisasi formal. Anggota tim informal cenderung mengesampingkan kebutuhan individu demi kebutuhan tim secara keseluruhan. Sebaliknya, tim mendukung dan melindungi mereka.

TIM INFORMAL

Fungsi kelompok Informal.

Mempertahankan norma (tingkah laku yang diharapkan) dan nilai – nilai yang dimiliki bersama oleh anggota kelompoknya.

Kelompok informal membantu para anggotanya berkomunikasi.

Kelompok informal membantu menyelesaikan masalah. Kelompok ini mungkin membantu karyawan yang sakit atau lelah atau menyelenggarakan aktivitas yang menghilangkan kebosanan.

TIM BERPRESTASI TINGGI ATAU TIM SUPER

Tim super atau tim berprestasi tinggi (*superteams or high performance teams*) adalah satu kelompok yang terdiri dari 3 sampai 30 orang karyawan yang diambil dari berbagai bidang sebuah perusahaan dan tim ini dapat dijadikan contoh untuk tim kerja lainnya.

Tim super dijalankan dengan baik mengatur diri sendiri, mengatur jadwal kerja, menentukan kuota produktivitas, memesan peralatan dan pasokan sendiri, memperbaiki mutu produk dan berinteraksi dengan pelanggan serta tim super yang lain.

Tim super akan lebih efektif kalau ada masalah kompleks untuk dipecahkan atau berlapis-lapis manajemen penghambat kemajuan yang perla ditembus; disini kuncinya adalah lintas fungsional.

KARAKTERISTIK TIM

Peran Kepemimpinan

Pemimpin formal sebuah tim ditunjuk atau dipilih. Pemimpin dalam tim harus dapat melepaskan lebih banyak kreativitas dan produktivitas dan menghilangkan aspek otoriter dan lebih menggantungkan kepemimpinannya pada komitmen dan kepemimpinan alami sebagai kekuatan pengendali.

TAHAP-TAHAP PERKEMBANGAN TIM

Pembentukan

Dalam tahap ini kelompok membentuk dan belajar tingkah laku apa yang dapat diterima oleh kelompok.

Konflik,

Setelah anggota kelompok menjadi lebih nyaman dalam pergaulan, mereka mungkin menentang formasi struktur kelompok pada saat mereka mulai membuka kepribadian individual.

Pemantapan Norma.

Pada tahap ini, konflik yang muncul pada tahap sebelumnya sudah ditangani dan diharapkan sudah selesai. Kesatuan kelompok muncul ketika anggota menetapkan sasaran umum, norma dan peraturan dasar.

KARAKTERISTIK TIM

Tahap-Tahap Perkembangan Tim

Berprestasi

Pada tahap ini kelompok mulai beroperasi sebagai unit, struktur menjadi alat yang digunakan kelompok untuk menyelesaikan tugas yang dihadapi.

Pembubaran

Akhirnya untuk kelompok sementara seperti gugus tugas, inilah waktunya kelompok untuk mengakhiri tugasnya. Dengan pembubaran dalam benak, fokus kelompok bergeser dari menangani tugas yang sulit menjadi penutupan.

KARAKTERISTIK TIM

Norma Tim

Norma kelompok adalah mengenai harapan tentang bagaimana mereka dan anggota tim lainnya akan bertingkah laku. Apabila ada seseorang anggota melanggar norma kelompok, maka anggota lainnya akan berusaha menekan orang tadi agar menyesuaikan diri.

Kekompakan
Kelompok.

(cohesiveness)

tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap kelompoknya.

Manager memiliki empat cara untuk meningkatkan kekompakan

Memperkenalkan persaingan.

Konflik dengan individu luar atau kelompok meningkatkan kekompakan kelompok.

Meningkatkan Ketertarikan antar pribadi.

Orang cenderung bergabung dengan tim yang anggotanya mereka kenal atau mereka kagumi.

Meningkatkan Intraksi

Walaupun kita jarang dapat selalu menyukai semua orang yang bekerja sama dengan kita, tetapi meningkatkan interaksi dapat memperbaiki persahabatan dan komunikasi.

Manager memiliki empat cara untuk meningkatkan kekompakan

Menciptakan tujuan bersama dan senasib

Gregory Shea dan Richard Guzzo mengemukakan bahwa efectivitas suatu kelompok merupakan suatu fungsi dari tiga variable yaitu:

Interdenpensi tugas (*Task Interdepenence*)

Sejauh mana verja kelompok memerlukan para anggotanya untuk saling berinteraksi.

Rasa Potensi (Sense of Potency)

Keyakinan kolektif dari suatu kelompok bahwa kelompok ini bisa menjadi efektif.

Interdenpensi hasil (Outcome Interdependence)

Seberapa pekerjaan dari suatu kelompok mempunyai konsekuensi yang dirasakan oleh para anggotanya.

DASAR-DASAR KEPEMIMPINAN

Teori-teori dalam studi Kepemimpinan

Teori *Great Man* dan Teori *Big Bang*

Teori Sifat (Karakteristik) Kepribadian

Teori Perilaku (*Behavior Theories*)

Teori Kontingensi atau Teori Situasional

Teori Great Man dan Teori Big Bang

Kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir

Bennis & Nanus (1990) menjelaskan bahwa teori ini berasumsi pemimpin dilahirkan bukan diciptakan

Kekuasaan berada pada sejumlah orang tertentu, yang melalui proses pewarisan memiliki kemampuan memimpin atau karena keberuntungan memiliki bakat untuk menempati posisi sebagai pemimpin

“Asal Raja Menjadi Raja”

Teori Big Bang

Suatu peristiwa besar menciptakan seseorang menjadi pemimpin

Mengintegrasikan antara situasi dan pengikut

Situasi merupakan peristiwa besar seperti revolusi, kekacauan/kerusuhan, pemberontakan, reformasi dll

Pengikut adalah orang yang menokohkan seseorang dan bersedia patuh dan taat

Teori Sifat (Karakteristik) Kepribadian

Trait Theories

Seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin

Titik tolak teori : keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat kepribadian baik secara fisik maupun psikologis

Keefektifan pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai atau ciri kepribadian yang bukan saja bersumber dari bakat, tapi dari pengalaman dan hasil belajar

Karakteristik kepribadian, Cheser

Sifat-sifat Pribadi : Fisik, kecakapan (*skill*), teknologi, daya tanggap (*perpeption*), pengetahuan (*knowledge*), daya ingat (*memory*), imajinasi (*imagination*)

Sifat-sifat pribadi yang merupakan watak yang lebih subyektif, yakni keunggulan seorang pemimpin dalam keyakinan, ketekunan, daya tahan, keberanian dll

Karakteristik kepribadian, Davis

Ada 4 sifat umum yang efektif

Kecerdasan

Kedewasaan dan keluasan pandangan sosial

Motivasi diri dan dorongan

Sikap-sikap hubungan sosial

Karakteristik kepribadian, Collons dalam A Dale Tempe (1993)

Sifat yg harus dimiliki pemimpin agar dapat mengefektifkan organisasi adalah Kelancaran berbicara, Kemampuan memecahkan masalah, Pandangan ke dalam masalah kelompok (organisasi), Keluwesan, Kecerdasan, Kesiapan menerima tanggung jawab, Keterampilan social, Kesadaran akan diri sendiri dan lingkungannya.

Karakteristik kepribadian,

Yulk dalam Hersey dan Blanchard (1998) Karakteristik pemimpin sukses terdiri dari : Cerdas, Terampil secara konseptual, Kreatif, Diplomatis dan taktis, Lancar berbicara, Memiliki pengetahuan ttg tugas kelompok, Persuasive, Memiliki keterampilan social.

Sedangkan Robins (1996) mengatakan bhw teori ini adalah teori yang mencari ciri-ciri kepribadian sosial, fisik atau intelektual yang membedakan pemimpin dan yang bukan pemimpin

Karakteristik kepribadian

Management of Attention

(kemampuan mengkomunikasikan tujuan atau arah yg dpt menarik perhatian anggota)

Management of Meaning

(kemampuan menciptakan dan mengkomunikasikan makna tujuan secara jelas)

Management of Trust

(kemampuan untuk dipercaya dan konsisten)

Management of Self

(kemampuan mengendalikan diri dalam batas kekuatan dan kelemahan)

Ringkasan dari Sifat

Intelegensi (kecerdasan)

Kematangan dan keluasan pandangan sosial

Memiliki motivasi dan keinginan berprestasi

Memiliki hubungan manusiawi

Kelemahan Teori Sifat

Tidak selalu ada relevansi antara sifat-sifat yang dianggap unggul dengan efektivitas kepemimpinan

Situasi dan kondisi tertentu yang ternyata memerlukan sifat tertentu pula berbeda dari yang lain

Teori Perilaku (*Behavior Theories*)

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan

Gaya atau perilaku kepemimpinan tampak dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah (instruksi), cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sanksi

Beberapa Teori Perilaku

Teori X dan Y

Studi Kepemimpinan Universitas IOWA

Studi Kepemimpinan Universitas OHIO

Studi Kepemimpinan Universitas Michigan

Managerial Grid

Empat Sistem Manajemen Likert

Teori Kontingensi atau Teori Situasional

Resistensi atas teori kepemimpinan sebelumnya yang memberlakukan asas-asas umum untuk semua situasi

Teori ini berpendapat bhw tidak ada satu jalan (kepemimpinan) terbaik untuk mengelola dan mengurus satu organisasi

Filosofi Teori

Contingency Approach

Respon atau reaksi yang timbul berfokus pada pendapat bahwa dalam menghadapi situasi yang berbeda diperlukan perilaku atau gaya kepemimpinan yang berbeda

Situational Approach

Perilaku atau gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi yang dihadapi oleh seorang pemimpin

Model Kepemimpinan Kontingensi atau Situasional

Model Kepemimpinan Situasional dari Fiedler

Model Kepemimpinan Situasional Tiga Dimensi dari Reddin

Model Kepemimpinan Situasional dari Tannenbaum dan Schmidt

Model Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard

Tipologi Kepemimpinan

Tipe Otokratik

Tipe Peternalistik

Tipe Kharismatik

Tipe Laizessz Faire

Tipe Demokratik

Pendekatan Studi Kepemimpinan

Pendekatan sifat seseorang yang fokus pada pribadi pemimpin

Pendekatan perilaku yang memfokuskan pada perilaku pemimpin

Pendekatan situasional yang fokus pada kesesuaian perilaku pemimpin dengan karakteristik situasional

Faktor Efektivitas Kepemimpinan

Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin

Harapan dan perilaku atasan

Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan

Kebutuhan tugas

Iklan dan kebijaksanaan organisasi

Harapan dan perilaku rekan

Perbedaan Pemimpin dan Manajer

PEMIMPIN	MANAJER
1. Visioner	1. Rasional
2. Bergairah	2. Konsultasi
3. Kreatif	3. Gigih
4. Fleksibel	4. Pemecahan masalah
5. Menginspirasi	5. Tangguh
6. Inovatif	6. Analitis
7. Berani	7. Terstruktur
8. Imajinatif	8. Hati-hati
9. Eksperimental	9. Otoritatif
10. Memulai perubahan	10. Membuat stabil
11. Kekuatan Pribadi	11. Kekuatan posisi