

# TRANSAKSI JARINGAN SOSIAL

(DALAM KELOMPOK/ORGANISASI)



**ORANG A ↔ ORANG B**

Pertukaran barang atau jasa

Mengekspresikan persahabatan

Pertukaran informasi / ide

Latihan untuk mempengaruhi berkuasa

# SIFAT KELOMPOK



## ⌘ KELOMPOK FORMAL :

- ☑ dibentuk oleh organisasi
- ☑ terstruktur
- ☑ terdapat penugasan kerja
- ☑ perilaku seseorang ditentukan
- ☑ mengikuti aturan organisasi

## ⌘ KELOMPOK INFORMAL :

- ☑ struktur perserikatan tidak formal dan tidak ditentukan oleh organisasi
- ☑ terbentuk secara alamiah dalam lingkungan kerja
- ☑ muncul sebagai respon terhadap kebutuhan untuk melakukan hubungan sosial

# FUNGSI INDIVIDU DALAM JARINGAN SOSIAL SUATU KELOMPOK/ORGANISASI



Tergantung frekuensi dan sifat transaksi anggota lain

Bintang (*Star*)

Penghubung (*Laison*)

Jembatan (*Bridge*)

Penjaga gawang (*Gatekeeper*)

Terisolasi (*Isolate*)

# KELOMPOK *(GROUP)*



Sekumpulan orang yang :

1. (saling) berinteraksi satu dengan yang lainnya
2. secara psikologis saling bertanggung jawab pada sesama anggota kelompok
3. mempersepsikan diri mereka sebagai suatu kelompok

# KELOMPOK (KREITNER & KINICHI, 1989)



Kelompok dibentuk oleh *dua* atau *lebih individu*, berinteraksi dan saling bergantung satu sama lain, yang secara bersama-sama ingin mencapai tujuan tertentu

# TEORI PEMBENTUKAN KELOMPOK



⌘ ***PROPINQUITY THEORY***

⌘ ***INTERACTION THEORY*** (*George HOMANS*)

⌘ Semakin banyak **AKTIVITAS** yang dilakukan bersama, maka :

☒ semakin besar frekuensi interaksi

☒ semakin kuat perasaan keterikatan/kebersamaan

⌘ Semakin banyak **INTERAKSI** antar orang-orang tersebut, maka :

☒ semakin banyak aktivitas yang mereka lakukan bersama

☒ perasaan keterkaitan semakin kuat

⌘ Semakin kuat **PERASAAN** antar sesama orang, maka :

☒ semakin banyak aktivitas bersama

☒ semakin banyak interaksi

# TEORI PEMBENTUKAN KELOMPOK

## ***BALANCE THEORY*** (Theodore NEWCOMB)

(individu) X  $\Leftrightarrow$  Y (individu)



Kesamaan dalam :  
sikap, nilai  
agama, gaya hidup, dll.

## ***EXCHANGE THEORY***

⇒ *Reward : Cost*

# KLASIFIKASI



- **KELOMPOK FORMAL** (*formal group*) : a designated work group defined by the organization's structure
- **KELOMPOK INFORMAL** (*informal group*) : a group that is neither formally structured nor organizationally determined, appears in response to the need for social contact
- **KELOMPOK PERINTAH** (*command group*) : a manager and his/her immediate subordinates
- **KELOMPOK TUGAS** (*task group*) : those working together to complete a job task
- **KELOMPOK MINAT** (*interest group*) : those working together to attain a specific objective with which each is concerned
- **KELOMPOK PERSAHABATAN** (*friendship group*) : those brought together because they share one or more common characteristics

# TAHAP PENGEMBANGAN KELOMPOK

(MODEL LIMA TAHAP, 1960)



- Tahap pertama : pembentukan (*forming*) ⇒ ketidakpastian tujuan, struktur, kepemimpinan, dll.
- Tahap kedua : pergolakan (*storming*) ⇒ *intragroup conflict*
- Tahap ketiga : pembentukan norma (*norming*)
- Tahap keempat : melakukan tugas (*performing*)
- Tahap kelima : istirahat (*adjourning*)

# ALASAN PRAKTIS PEMBENTUKAN KELOMPOK (DALAM LINGKUNGAN KERJA)



- KEAMANAN (*PROTECTION*) : perlindungan terhadap tekanan
- STATUS
- PENGHARGAAN DIRI (*SELF-ESTEEM*)
- BERHUBUNGAN (*AFFILITION*)
- KEKUASAAN
- PENCAPAIN TUJUAN
- *HELP IN SOLVING WORK PROBLEMS* : kesulitan dalam kerja
- *GUIDE TO ACCEPTABLE BEHAVIOR* : mengetahui “aturan main”
- *UNDERSTANDING FROM FRIENDS* : teman senasib
- *IDENTIFICATION* : bagian dari kelompok/organisasi
- *COMPANIONSHIP* : memandang diri sebagai individu yang utuh

# STRUKTUR KELOMPOK (1)



- ☒ **PIMPINAN FORMAL**
- ☒ **PERANAN**
- ☒ **NORMA ⇒ KECOCOKAN**
- ☒ **STATUS ⇒ KEADILAN**
- ☒ **KOMPOSISI**
- ☒ **UKURAN**

# DINAMIKA KELOMPOK (2)

## ⌘ **Kondisi eksternal yang dipaksakan ke dalam kelompok :**

- ☒ Strategi organisasi
- ☒ Struktur wewenang
- ☒ Peraturan formal
- ☒ Sumber organisasi
- ☒ Evaluasi performansi dan sistem penghargaan
- ☒ Budaya organisasi
- ☒ Pengaturan kerja fisik

## ⌘ **Sumber anggota kelompok :**

- ☒ Kemampuan
- ☒ Karakteristik kepribadian

# STRUKTUR KELOMPOK (2)



- ⌘ **PIMPINAN FORMAL** : manajer, *supervisor*, pengawas, pimpinan proyek
- ⌘ **PERANAN** :
  - ⌘ Identitas peranan : sikap/perilaku yang konsisten
  - ⌘ Persepsi peranan : pandangan seseorang yang seharusnya dalam bertindak sesuai dengan situasi tertentu
  - ⌘ Ekspektasi peranan : apa yang diharapkan orang dalam bertindak (*stereotype*)
  - ⌘ Konflik peranan

# STRUKTUR KELOMPOK (NORMA)



**NORMA** : suatu “standar perilaku” yang diterima, ditanggung oleh anggota kelompok (boleh/tidak boleh dilakukan)

## **KELAS NORMA :**

Proses yang berkaitan dengan performansi

Faktor-faktor penampilan

Persetujuan sosial informal

Pengalokasian sumber, dll.

# STRUKTUR KELOMPOK (NORMA)



## **BAGAIMANA & MENGAPA NORMA ?**

1. Pernyataan eksplisit yang dibuat oleh anggota kelompok
2. Peristiwa kritis dalam sejarah kelompok
3. *"Primacy"* : pola perilaku pertama yang muncul dalam kelompok
4. Perilaku yang dibawa dari situasi masa lalu

# STRUKTUR KELOMPOK (NORMA)



## PENTINGNYA NORMA

1. Memberikan *fasilitas* pertahanan pada kelompok
2. Meningkatkan perilaku anggota kelompok yang *diramalkan*
3. Mengurangi *persoalan interpersonal* anggota kelompok
4. Memberikan *identitas* kelompok

## KECOCOKAN

Menyesuaikan perilaku seseorang agar *bersekutu* dengan norma kelompok

# DINAMIKA KELOMPOK (1)



## **MENGAPA USAHA SEBUAH KELOMPOK LEBIH SUKSES DARI KELOMPOK LAINNYA ?**

Kompleks dan multi variabel :

- kemampuan anggota kelompok
- ukuran kelompok
- tingkat konflik
- norma kelompok
- kondisi eksternal
- motivasi, dll.

# STRUKTUR KELOMPOK (PERANAN)

## ⌘ **NORM-RELATED TYPES**

- ☑ The LEADER
- ☑ The REGULAR
- ☑ The DEVIANT
- ☑ The ISOLATE

## ⌘ **FUNCTIONAL TYPES**

### ⌘ *1. TASK-ORIENTED ROLES*

- ☑ Initiator
- ☑ Information seeker
- ☑ Information giver
- ☑ Coordinator
- ☑ Evaluator

### ⌘ *2. MAINTENANCE ROLES*

- ☑ Encourager
- ☑ Harmonizer
- ☑ Gatekeeper
- ☑ Standard setter
- ☑ Follower
- ☑ Group observer

### ⌘ *3. INDIVIDUAL ROLES*

- ☑ Blocker
- ☑ Recognition seeker
- ☑ Dominator
- ☑ Avoider

# STRUKTUR KELOMPOK (STATUS)



## **STATUS**

Pembentukan posisi / ranking di masyarakat yang diberikan kepada kelompok atau anggota kelompok oleh kelompok atau anggota kelompok lainnya

JENIS STATUS : FORMAL & INFORMAL

**STATUS INFORMAL** : Pendidikan, Jenis Kelamin, Usia, Pengalaman

# STRUKTUR KELOMPOK (STATUS FORMAL)

## ⌘ *JABATAN*

- ☑ Direktur, Manajer, Kepala, Senior

## ⌘ *HUBUNGAN*

- ☑ Bekerja untuk orang penting
- ☑ Bekerja dengan anggota organisasi yang memiliki ranking tinggi

## ⌘ *PEMBAYARAN*

- ☑ Gaji tinggi
- ☑ Mobil perusahaan, Parkir khusus
- ☑ Kesempatan bepergian secara bebas

## ⌘ *JADWAL KERJA*

- ☑ Bebas untuk datang dan pergi
- ☑ Bebas untuk menyatakan kehadiran di mesin pencatat waktu

## ⌘ *FASILITAS KANTOR*

- ☑ Kantor luas
- ☑ Meja besar dengan kursi yang belakangnya tinggi
- ☑ Jendela dengan pemandangan yang menarik
- ☑ Sekretaris pribadi yang bertugas menyaring tamu

# STRUKTUR KELOMPOK (UKURAN)



KELOMPOK KECIL LEBIH CEPAT DALAM MENYELESAIKAN TUGAS DARI PADA KELOMPOK BESAR

PEMECAHAN MASALAH  $\Rightarrow$  KELOMPOK BESAR CENDERUNG SECARA KONSISTEN MEMPEROLEH NILAI YANG BAIK DARI PADA KELOMPOK KECIL

KELOMPOK DENGAN JUMLAH GANJIL CENDERUNG LEBIH DISUKAI DARI PADA KELOMPOK YANG BERJUMLAH GENAP

JUMLAH ANGGOTA KELOMPOK : 5 SAMPAI 7

# STRUKTUR KELOMPOK (KOMPOSISI)



**HETEROGEN ⇔⇒ HOMOGENITAS**

KETERAMPILAN, KEPRIBADIAN, PENDAPAT, KEMAMPUAN,  
PERSPEKTIF, DLL.

AKTIVITAS KELOMPOK PERLU KETERAMPILAN DAN  
PENGETAHUAN YANG BERBEDA-BEDA



**EFEKTIVITAS KELOMPOK**

# STRUKTUR KELOMPOK (UKURAN) *FOR PROBLEM SOLVING GROUP (THOMAS & FINK)*



## ⌘ ***LESS THAN 5 MEMBERS :***

- ⌘ fewer people to share task responsibilities
- ⌘ more personal discussions
- ⌘ more complete participation

## ⌘ ***MORE THAN 7 MEMBERS :***

- ⌘ fewer opportunities to participate
- ⌘ more members inhibitions
- ⌘ domination by aggressive members
- ⌘ tendency to split into subgroups

# PROSES DALAM KELOMPOK

EFEKTIVITAS **POTENSIAL** DARI KELOMPOK + KEUNTUNGAN PROSES

-

***KERUGIAN PROSES***

=

EFEKTIVITAS **AKTUAL** DARI KELOMPOK

**SYNERGY** : Hasil yang diberikan lebih besar dengan penjumlahan hasil setiap individual ( $2 + 2 = 5$ )

**SOCIAL LOAFTING** : *tendency for individual effort to **decline** as group size increase ( $2 + 2 = 3$ )*

*(equity of effort, loss of personal accountability, motivational loss due to the sharing of reward, coordination loss as more people perform the task)*

# TUGAS KELOMPOK (1)



Apabila tugas **kompleks** ⇒

komunikasi efektif, tingkat konflik minimal adalah sangat relevan terhadap performansi kelompok

Apabila tugas **sederhana** ⇒

kurang komunikasi, pimpinan lemah, tingkat konflik tinggi, tetapi kelompok dapat saja tetap efektif

# TUGAS KELOMPOK (2)



- ⌘ Pengaruh ukuran kelompok terhadap performansi tergantung dari **tipe tugas** yang diberikan kepada kelompok
- ⌘ Kelompok **besar** lebih efektif dalam aktivitas menemukan fakta
- ⌘ Kelompok **kecil** lebih efektif dalam melakukan tugas

# KELOMPOK yang KOHESIF (*KEBERSATUAN*)



- Tingkatan dimana anggota kelompok tertarik satu sama lain dan lebih termotivasi untuk tinggal dalam kelompok
- Perasaan berkelompok
- Bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama
- Mau bertahan sekalipun dalam situasi yang tidak menyenangkan

# KELOMPOK KOHESIF

## (FAKTOR YANG MENENTUKAN KOHESIVITAS)



- ⌘ Waktu yang dihabiskan bersama-sama (*"time spent together"*)
- ⌘ Permulaan yang keras (*"severity of initiation"*)
- ⌘ Ukuran kelompok
- ⌘ Jenis kelamin dari anggota ⇨ wanita memberikan rasa kebersatuan
- ⌘ Ancaman eksternal
- ⌘ Keberhasilan di masa lalu
- ⌘ Ketergantungan antar anggota kelompok
- ⌘ Keseragaman (*homogenitas*) kelompok
- ⌘ Kelancaran komunikasi
- ⌘ Isolasi dari kelompok lain
- ⌘ Kepemimpinan
- ⌘ Kompetisi

# KELEBIHAN DAN KELEMAHAN PEMBUATAN KEPUTUSAN KELOMPOK (1)

(ROBBINS, STEES)



## ⌘ KELEBIHAN :

- ⌘ ***Breadth of Information*** : kelompok dapat mengumpulkan lebih banyak pengetahuan dan fakta
- ⌘ ***Diversity of Information*** : kelompok mempunyai perspektif yang lebih luas dan memikirkan lebih banyak solusi alternatif

## ⌘ KELEMAHAN :

- ⌘ ***Time consuming*** : kelompok bekerja lebih lambat daripada individu
- ⌘ ***Conformity*** : kepuasan kelompok melibatkan banyak kompromi yang dapat membuat keputusan menjadi kurang optimal

# KELEBIHAN DAN KELEMAHAN PEMBUATAN KEPUTUSAN KELOMPOK (2)

(ROBBINS, STEES)



## ⌘ KELEBIHAN :

- ⌘ ***Acceptance of Solution :***  
individu yang berpartisipasi dalam pembuatan keputusan tersebut dan lebih cenderung untuk mendukung keputusan
- ⌘ ***Legitimacy of Process :***  
proses pembuatan keputusan kelompok berperan sebagai fungsi komunikasi yang penting, juga sebagai fungsi politis yang berguna

## ⌘ KELEMAHAN :

- ⌘ ***Domination of Discussion :***  
sering kelompok didominasi oleh satu orang atau clique kecil, yang menghilangkan banyak sisi positif dari proses kelompok
- ⌘ ***Ambiguous Responsibility :***  
terlalu mengantungkan diri pada keputusan kelompok dapat menghambat kemampuan

# EFEKTIVITAS PEMBUATAN KEPUTUSAN KELOMPOK

*(SZILAGYI & WALLACE)*



EFEKTIVITAS PEMBUATAN KEPUTUSAN KELOMPOK  
=  
JUMLAH DARI UPAYA MASING-MASING INDIVIDU  
+  
EFEK PENGGABUNGAN (*SYNERGY*)  
-  
KELEMAHAN PROSES KELOMPOK

# KARAKTERISTIK MACAM-MACAM KEPUTUSAN KELOMPOK

	LEADER APPROACH		
	LEADER DIRECTED DECISION	GROUP DECISION WITH LEADERSHIP	GROUP DECISION WITHOUT LEADERSHIP
Time to reach a decision	SHORT	MODERATE	VERY LONG
Time to develop commitment to the decision by group members	LONG	SHORT	SHORT
Time required to implement the decision	LONG	LONG	MODERATE
Average expected total time	VERY LONG	MODERATE	LONG

# Implikasi (1)



## ⌘ Performansi:

- ☑ **Kebersatuan** dapat memainkan peran dalam mempengaruhi tingkat produktivitas kelompok
- ☑ Faktor-faktor seperti: strategi organisasi, struktur wewenang, prosedur seleksi & sistem penghargaan dapat memberikan **kondisi layak** atau **tidak** bagi kelompok untuk **beroperasi**

# Implikasi (2)



## ⌘ Performansi:

- ☑ Terdapat hubungan **positif** antara **persepsi, peranan** dengan evaluasi **performansi** **pekerja**
- ☑ **Ketidak adilan status** membentuk **frustasi** dan dapat mempengaruhi produktivitas & keinginan untuk **tidak tetap** dalam kelompok

# Implikasi (3)



## ⌘ Kepuasan:

- ☑ **Kecocokan** antara **atasan & bawahan** tentang persepsi atas pekerjaannya memperhatikan hubungan yang **tinggi** dengan kepuasan pekerja
- ☑ Ukuran kelompok **besar** berkaitan dengan: kepuasan yang rendah, lebih banyak anggota akan membentuk subgroup, konflik