**Makalah**

**PERILAKU ORGANISASI**

**Proses Perilaku Manusia Dasar**

****

**Oleh:**

**Nama : …………….**

**No Bp : …………….**

**Jurusan : Manajemen**

**Dosen : Eka Risma Putri, SE. MSc**

**STIE HAJI AGUS SALIM**

**BUKITTINGGI**

**2010/2011**

**Pendahuluan**

**Latar belakang**

Perbedaan individu merupakan hal yang wajar dalam suatu organisasi, perbedaan itu sendirilah yang membuat suatu organisasi yang berbeda dan mempunyai ciri kahas dan keunggulan tersendiri.

Perbedaan individu nantinya dapat melahirkan prilaku-prilaku seseorang dalam sebuah organisasi, dan dengan prilaku anggota organisasi yang beragam inilah yang natinya dapat melahirkan sebab dan akibat yang akhirya akan berpengaruh pada kinerja perorangan dan organisasi. Dengan lingkuang organisasi yang penuh dengan berbagai macam karakter, sikap, dan tujuan yang akhirnya menimbulkan stress, emosi yang akan menjadi keseharian dari seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaannya dalam sebuah organisasi, karena hal yang demikianlah penulis membuat makalah yang berjudul “**Proses Perilaku Manusia Dasar**”.

Semoga dengan adanya makalah ini nantinya dapat memberikan informasi dan pengetahuan yang lebih bagi para pembaca terutama bagi penulis sendiri.

**Proses Perilaku Manusia Dasar**

1. **PERBEDAAN INDIVIDU MEMPENGARUHI PERILAKU KERJA**

Perilaku manusia sangat berbeda antara satu dengan lainnya. Perilaku itu sendiri adalah suatu fungsi dari interaksi antara seseorang individu dengan lingkungannya. Dilihat dari sifatnya, perbedaan perilaku manusia itu disebabkan karena kemampuan, kebutuhan, cara berpikir untuk menentukan pilihan perilaku, pengalaman, dan reaksi affektifnya berbeda satu sama lain.

Perbedaan individu memiliki dampak langsung terhadap perilaku. Suatu cara yang bermanfaat untuk memikirkan betapa pentingnya perbedaan individu dalam mempengaruhi perilaku kerja adalah penggunaan **kerangka kerja (attraction selection attrition**/**ASA)**.

Menurut ASA, daya tarik organisasi (attraction) terhadap calon tenaga kerja, pemilihan tenaga kerja (selection) yang dilakukan oleh organisasi, dan pengurangan tenaga kerja (attrition) dalam organisasi menentukan jenis orang yang akan bertahan dalam organisasi. Orang-orang inilah yang pada akhirnyaakan menentukan perilaku organisasi.

Variable dari individu di klasifikasikan sebagai faktor keturunan dan keragaman, kepribadian, kemampuan dan keterampilan, persepsi, dan sikap.

1. **Faktor keturunan**

Konsep keturunan, keanekaragaman merujuk pada atribusi yang menjadikan orang berbeda satu sama lain. Dimensi utama dari keanekaragaman termasuk usia, etnis, gender, atribusi fisik, ras dan orientasi seksual

Pengaruh keturunan dan perbedaan keanekaragaman dalam tempat kerja global dan domestic yaitu penting untuk dipahami bahwa bahkan persepsi dari perbedaan tersebut mempengaruhi prilaku pria, wanita. Dan kelompok minoritas di tempat bekerja. Seorang manajer pria, misalnya, yang mengasumsikan karyawan wanita kurang memiliki komitmen terhadap organisasi, lebih dari pada yang seharusnya.

1. **Kemampuan dan keterampilan**

Kemampuan dan keterampilan memainkan peran yang penting dalam prilaku dan kinerja individu. Kemampuan sendiri yaitu bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental dan keterampilan yaitu bakat yang dipelajari yang seseorang miliki untuk melakukan suatu tugas.

Kemampuan didevinisikan sebagai faktor-faktor yang penting untuk membantu membedakan karyawan yang berkinerja tinggi dengan yang rendah:

1. Kemampuan mental yaitu merujuk pada tingkat intelegensi seseorang dan dapat dibagi ke dalam subkategori, yang mencakup kelancaran dan pemahaman verbal, alas an induktif, memori asosiatif dan orientasi spasial.
2. Inteligensi emosi sendiri merujuk pada kemampuan seseorang untuk menyadari perasaan, mengelola emosi, motivasi diri sendiri, mengekspresikan empati, dan menangani hubungan dengan orang lain.
3. Tacit knowledge yaitu pegetahuan praktis yang berhubungan dengan pekerjaan yang diperoleh karyawan melalui pengamatan dan pengalaman langsung dalam bekerja.

Menurut Robert J. Stemberg, orang yang mengembangkan dan menggunakan tacit knowledge akan meningkatkan kesempatan mereka untuk berhasil dalam oerganisasi. Manajer dan pemimpin yang pinter secara praktis akan cenderung untuk:

* Mengembangkan kekuatan mereka dan mengatasi kelemahan mereka
* Menyadari bahwa mereka tidak pandai dalam semua hal
* Mengatasi ekspektasi negative yang diberikan oleh orang lain di sekitar mereka
* Belajar dari pengalaman positif dan negative mereka
* Memiliki sikap percaya diri
1. **Sikap**

Sikap merupakan penentu dari prilaku karena keduanya berhubungan dengan persepsi, kepribadian, perasaan, dan motivasi.

Sikap sendiri memiliki impikasi tertentu bagi manajer yaitu:

1. Sikap adalah sesuatu yang dipelajari
2. Sikap menentukan pandangan awal seseorang terhadap berbagai aspek di dunia
3. Sikap membangun dasar emosional hunungan interpersonal seseorang dan identifikasi dengan orang lain
4. Sikap diorganisasikan dan dekat dengan inti kepribadian

Teori pembentukan dan perubahan sikap yang berisi yaitu menyatakan bahwa orang “mencari kesesuaian antara keyakinan dan perasaan mereka terhadap objek” dan meyatakan bahwa modifikasi sikap dapat dilakukan dengan mengubah sisi perasaan atau keyakinan. Teori ini brpendapat bahwa kognisi, afeksi, dan prilaku menentukan sikap, dan bahwa sikap pun pada akhirnya menetukan kognisi, afeksi, dan prilaku.

* Kognisi pada dasarnya adalah apa yang diketahui individu mengenai diri mereka sendiri dan lingkungan mereka. Kognitif mengimplementasikan proses sadar dalam memperoleh pengetahuan.
* Afeksi merupakan komponen emosional dari suatu sikap; sering kali dipelajari dari orang tua, guru, dan anggota kelompok kerja.
* Disonansi kognitif yaitu suatu keadaan mental dari kecemasan yang muncul ketika terdapat konflik antara berbagai konflik antara berbagai kognitif individu setelah keputusan dibuat.
* **Mengubah sikap**

Variable yang mempengaruhi perubahan sikap, prosesnya bergantung pada 3 faktor umum yaitu:

1. Komunikator karyawan lebih mungkin mengubah sikap mereka jika mereka mempercayai manajer, menyukai manajer dan mempersepsikan manajer memiliki kelebihan.
2. Pesan, meskipun manajer dipercaya, disukai, dan dilihat memiliki kelebihan, pesanya pun harus jelas, dapat dipahami dan menyakinkan. Berusaha mengubah sikap denganirimkan pesan yang persuasive.
3. Situasi, kemampuan manajer untuk mengubah sikap karyawan sebagian bergantung pada situasi di mana usaha tersebut dilakukan.

Faktor lain yang menjadikan orang lebih dapat dipengaruhi adalah lingkungan yang menyenangkan. Menciptakan lingkungan yang menyenangkan mungkin dapat berdampak positif pada usaha mengubah sikap.

* **Sikap dan kepuasan kerja**

Kepuasan keja adalah sikap sesorang terhadap pekerjaan mereka. Bebrapa faktor yang penting yaitu:

1. Imbalan yaitu jumlah pembayaean yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan.
2. Pekerjaan itu sendiri yaitu sejauh mana pekerjaan dianggap menarik, menyediakan kesempatan untuk belajar, dan memberikan tanggung jawab.
3. Peluang promosi yaitu ketersediaan peluang untuk maju
4. Supervise yaitu kompetensi teknis dan keterampilan interpersonal dari atasan langsung
5. Rekan kerja yaitu sejau mana rekan kerja bersahabat, kompeten, dan memberikan dukungan
6. Kondisi pekerjaan yaitu sejau mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan mendukung produktivitas
7. Keamanan pekerjaan yaitu keyakian bahwa posisi seseorang relative aman dan ada peluang untuk dapat terus bekerja dalam organisasi
* **Kepuasan dan kinerja pekerjaan**

Pandangan umum mengenai hubungan ini telah ditentukan:

1. Kepuasan kerja berhungan pada kinerja pekerjaan
2. Kinerja pekerjaan berpengaruh pada kepuasan kerja
3. Hubungan kepuasan kerja kinerja pekerjaan dipengaruhi oleh variable lain seperti penghargaan
4. **Kepribadian**

Kepribadian sendiri merujuk pada serangkaian perasaan dan perilaku yang relative stabil yang secara dignifikan telah dibentuk oleh faktor genetic dan faktor lingkungan. Kepribadian sendiri di pengaruhi oleh keturunan, budaya, kelas social dan kenggotaan dalam kelompok, dan hubungan dengan keluarga.

1. **Kepribadian dan perilaku dalam organisasi**

Minat dan fokus terhadap kepribadian sebagian kunci memahami prilaku organisasi memicu penelitian dalam bidang berikut: dimensi “big five”, locus of control, self efficacy, kreativitas.

* **Dimensi kepribadian Big Five**

Dimensi kepribadian ini mencakup:

1. Extroversion (ketebukaan terhadap lingkungan social dan fisik) yang merujuk pada kecenderungan orang untuk bersosialisasi, asertif, suka berbicara, dan aktiv.
2. Emotional stability merupakan kecenderungan seseorang mengalami keadaan emosi yang positif seperti merasa aman secara psikologis, tenang, dan santai.
3. Agreeableness merupakan kecenderungan untuk memiliki rasa hormat, pemaaf, toleran, mudah percaya, dan berhati lunak.
4. Conscientiousness merupakan kecenderungan untuk dapat diandalkan, terorganisir, menyeluruh, dan bertanggung jawab.
5. Openness to experience hal ini mencerminkan sejau mana seeorang individu berpikir luas, kreatif, ingin tahu dan pintar.
* **Locus of control**

Menetukan tingkatan sampai di mana individu menyakini bahwa prilaku mereka mempengaruhi apa yang terjadi pada mereka.

* **Self efficacy**

Self efficacy sendiri berhubungan dengan keyakian pribadi mengenai kompetensi dan kemampuan diri. Secara spesifik, hal tersebut merujuk pada keyakinan seseorang terhadap kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas secara berhasil. Konsepnya sendiri memasukkan tiga dimensi yaitu besarnya, kekuatan,dan generalitas.

Besarnya merujuk pda tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat ditangani oleh individu. Kekuatan merujuk pada apakah keyakianan berkenaan dengan besarnya self efficacy kuat atau lemah. Generalitas menunjukkan seberapa situasi di mana keyakinan terhadap kemampuan tersebut berlaku.

1. **KARAKTERISTIK BIOGRAFIK**

Karakteristik biografik adalah karakteristik perorangan yang diperoleh secara mudah dan objektif dari diri seseorang. Ada 5 karakteristik biografik yaitu :

**a. Umur karyawan**

Makin tua karyawan, makin kecil kemungkinan karyawan tersebut keluar dari pekerjaan. Umur berkorelasi negatif dengan absen kerja, kecuali untuk absen kerja yang tak bisa dihindari. Banyak anggapan bahwa produktivititas kerja menurun seiring pertambahan usia. Hubungan umur dengan kepuasan kerja menunjukan hubungan yang positif, namun pada perusahaan modern yang menggunakan teknologi komputer canggih kepuasaan karyawan yang sudah tua menjadi menurun, karena mereka enggan mempelajari teknologi baru.

**b. Jenis Kelamin**

Secara umum tidak ada perbedaan yang signifikan antara jenis kelamin perempuan dan jenis kelamin laki-laki dalam produktivitas kerja dan dalam kepuasan kerja.

**c. Status Perkawinan**

Karyawan yang berstatus kawin ternyata lebih sedikit absen kerja, lebih jarang pindah kerja, dan lebih mengekspresikan kepuasan kerja.

**d. Jumlah anggota keluarga**

Makin besar jumlah anggota keluarga makin terlihat kepuasan kerja. Belum dapat ditarik kesimpulan mengenai hubungan antara jumlah anggota keluarga dengan produktivitas kerja dan pindah kerja, tetapi dalam kaitannya dengan absen kerja diketahui bahwa makin besar jumlah anak dalam keluarga, makin besar pula angka absen kerja.

**e. Senioritas karyawan**

Karyawan-karyawan senior lebih kecil angka absen kerja, dan angka pindah kerjanya, dan perilaku karyawan dimasa lalu dapat dipakai untuk meramalkan perilakunya pada masa mendatang.

1. **PROSES BELAJAR**

Proses belajar yaitu perubahan perilaku yang relative permanen yang terjadi sebagai hasil dari pengalaman hidup. Beberapa teori belajar diantaranya :

1. **Pengondisian Klasik**

Mempelajari respons yang terkondisikan ternyata melibatkan asosiasi antara stimuli yang tak terkondisikan.

1. **Teori Belajar Sosial**

Merupakan ekstensi dari pengondisian operatif yang menganggap bahwa perilaku itu merupakan fungsi dari konsekuensinya, juga merupakan campuran dari proses belajar observasional dan peranan persepsi dalam proses belajar tersebut. Teori belajar sosial memasukkan proses proses atensi, retensi, reproduksi motorik, dan proses penguatan agar proses belajar dapat berhasil secara signifikan.

Proses belajar bisa dilakukan dengan perbaikan bertahap (shaping), yaitu perilaku manajer dalam organisasi yang mengajari karyawan berperilaku tertentu yang bisa menguntungkan perusahaan dan mereka mencoba membimbing karyawan tersebut secara bertahap. Cara umum yang dapat ditempuh dalam perbaikan bertahap yaitu:

1. **Penguatan Positif**: respons dari perbuatan karyawan diikuti dengan sesuatu yang menyenangkan
2. **Penguatan negative**: respons dari perbuatan karyawan diikuti oleh pengakhiran atau penghentian sesuatu yang tidak menyenangkan
3. **Extinction**: pemberian hukuman sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dalam rangka mengeliminasi perilaku yang tidak diinginkan.
4. **KEPRIBADIAN KEMAMPUAN**

Kepribadian merupakan perangkat gambaran diri yang terintegrasi dan merupakan perangkat total dari kekuatan intrapsikis, yang membuat diri seseorang menjadi unik, dengan perilaku yang spesifik. Hal-hal yang mempengaruhi kepribadian seseorang yaitu: faktor keturunan, faktor lingkungan, kondisi situasional (kepribadian , dan watak kepribadian. Karakteristik kepribadian dapat digunakan untuk meramalkan perilaku manusia dalam organisasi atau perusahaan.

Kepribadian merupakan produk bawaan, sekaligus juga lingkungan. Susunan genetik yang anda warisi dari ibu dan ayah secara parsial menentukan kepribadian yang anda miliki saat ini. Pengaruh lingkungan merujuk pada pola pengalaman kehidupan yang anda miliki.

Budaya secara dignifikan membentuk diri setiap orang. Kita sering sekali tidak memahami dampak dari budaya dalam pembentukan kepribadian kita. Hal tersebut terjadi secara bertahap, dan pada umumnya tidak ada alternatif selain menerima budaya tersebut.

Kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan tidak sama satu dengan yang lainnya. Setiap manusia mempunyai kemampuan berfikir masing-masing. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

1. **Kemampuan Intelektual**

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, befikir, menalar dan memevahkan masalah. Kemampuan mental sendiri lebih ditonjolkan oleh orang-orang yang bekerja dikantor, rumah sakit dan lain sebagainya dan orang ini lebih menonjolkan kemampuan dari otaknya dibandingkan dengan kemampuan fisiknya.

Ada tujuh dimensi yang paling sering dikutip yang membentuk kemampuan intelektual, yaitu:

* Kecerdasan Angka

Kemampuan untuk berhitung dengan cepat dan tepat.

* Pemahaman Verbal

Kemampuan memahami apa yang dibaca dan didengar serta menghubungkan kata satu dengan yang lain.

* Kecepatan Persepsi

Kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat.

* Penalaran Induktif

Kemampuan mengenali suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah itu.

* Penalaran Deduktif

Kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen.

* Visualilasi Ruang

Kemampuan membayangkan bagaimana suatu objek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang diubah.

* Ingatan

Kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu.

1. **Kemampuan fisik**

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang mampu melakukan pekerjaan-pekerjaan yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan dan karakteristik serupa. Kemampuan ini merupakan hal yang sangat sering kita lihat yaitu seperti orang yang bekerja sebagai kuli bangunan, orang ini tidak begitu menojolkan kekuatan otaknya tetapi dia lebih menonjolkan kemampuan dari fisiknya untuk bekerja.

Kepribadian terdiri dari tiga subsistem:

1. **Konsepsi Id**

 Pada dasarnya Id adalah subsitem dari kepribadian. Ia adalah penampungan dan sumber dari semua kekuatan jiwa yang menyebabkan berfungsinya suatu sistem. Id secara tetap merupakan suatu upaya untuk mendapatkan penghargaan, pemuasan, dan kesenangan. Upaya ini secara pokok diwujudkan lewat Libido dan agresi. Libido mengarah kepada hubungannya dengan keinginan seksual dan kesenangan-kesenangan, tetapi juga kehangatan dan konfortabel. Sedangkan agresi mendorong Id kearah kerusakan, termasuk keinginan perang, berkelahi, berkuasa dan semua tindakan-tindakan yang bersifat merusak.

1. **Konsepsi Ego**

 Kalau Id tadi diterangkan sebagai sumber dari ketidaksadaran manusia, maka Ego menunjukkan sebaliknya ialah sumber rasa sadar. Ia mewakili logika dan yang dihubungkan dengan prinsip-prinsip realitas. Ego merupakan subsistem yang berfungsi ganda yakni untuk melayani dan sekaligus mengendalikan dua sistem lainnya (Id dan Superego) dengan cara berinteraksi dengan dunia luar atau lingkungan luar (external environment).

1. **Konsepsi Superego**

 Superego sebenarnya adalah kekuatan moral dari personalitas. Ia adalah sumber norma atau standar yang tidak sadar yang menilai dari semua aktivitas ego. Superego menetapkan norma yang memungkinkan Ego memutuskan apakah sesuatu itu benar atau salah. Superego membantu seseorang dengan menolong Ego melawan impulsaya Id. Namum dalam keadaan tertentu superego dapat juga berlawanan sehingga menimbulkan konflik dengan Ego.

1. **EMOSI DAN STRES**
* **EMOSI**

Emosi adalah perasaan intens yang ditujukan kepada seseorang atau sesuatu. Emosi adalah reaksi terhadap seseorang atau kejadian. Emosi dapat ditunjukkan kerika merasa senang mengenai sesuatu, marah kepada seseorang, ataupun takut terhadap sesuatu. Kata **“emosi”** diturunkan dari kata bahasa Perancis, **émotion, dari émouvoir**, ‘kegembiraan’ dari bahasa Latin emovere, dari e- (varian eks-) **‘luar’** dan movere **‘bergerak’**. Kebanyakan ahli yakin bahwa emosi lebih cepat berlalu daripada suasana hati. Sebagai contoh, bila seseorang bersikap kasar, manusia akan merasa marah.

Emosi seseorang adalah keadaan yang dicirikan oleh rangsangan psikologis dan perubahan ekspresi wajah, gerakan tubuh, dan perasaan subjektif. Bentuk paling lunak dari emosi disebut suasana hati. Suasana hati bertindak sebagai factor emosi yang ringan, yang mempengaruhi perilaku sehari-hari.

Ekspresi emosi yang paling mendasar tampak merupakan hal yang umum. Individu yang buta sejak lahir memiliki sedikit kesempatan untuk belajar ekspresi emosi dengan mengamati orang lain. Tapi, walaupun ia buta, mereka mengunakan ekspresi wajah yang sama seperti orang lain untuk menunjukkan rasa senang, sedih, marah, benci dan sebagainya.

**Memeriksa emosi**

Alasan yang mendasari pemeriksaan emosi adalah titik di mana emosi saling dihubungkan dengan adaptif dasar seperti membantu orang lain, mengasihi diri, mencari wilayah kerja yang nyaman, dan menyerang seseorang secara verbal karena telah maculae rumor yang tidak benar. Akan tetapi, tampak jelas juga bahwa emosi dapat memiliki efek negative. Rasa benci dan takut merusak prilaku dan hubungan.

**Emosi utama**

Terdapat delapan emosi primer yaitu: takut, terkeju, sedih, senang, jijik, marah, antisipasi, dan penerimaan. Kedelapan emosi utama ini dapat bervariasi dalam hal intensitas. Kesedihan misanya, dapat berkisar dari kesedihan ringan hingga kesedihan mendalam yang membuat orang tidak dapat melakukan apapun.

Emosi sekunder sendiri terdiri atas rasa cinta, kagum, penesalan, puas, optimis, dan kecewa. Di dalamya juga terdapt bauran emosi seperti seorang karyawan mungkin mengalami rasa senang dan takut bahwa seorang rekan kerja yang tidak disukainya akan berhenti. Hasilnya mungkin adalah antisipasi bahwa karyawn tersebut akan menjadi karyawan berikutnya yang diberhentikan.

**Ekspresi**

Ekspresi yang paling mendasar tampak merupakan hal yang umum. Individu yang buta sejak lahir memiliki sedikit kesempatan untuk belajar ekspresi emosi dengan mengamati orang lain. Akan tetapi, walaupun buta, mereka menggunakan ekspresi wajah yang sama seperti orang lain untuk menunjukan rasa sedih, senang, marah, benci, dan rasa yang lainnya.

**Bahasa tubuh: mimicking**

Studi komunikasi melalui gerakan tubuh, postur, gerak-gerik dan ekspresi wajah disebut kinesika (kinesics).

Ahli pisikologi Bargh dan Chartrand mengidentifikasikan aspek dari bahasa tubuh yang mereka sebut “efek bunglon (chameleon effect)”. Hal tersebut merujuk pada fakta bahwa orang sering kali secara tidak sadar meniru postur, gaya, dan ekspresi wajah dari orang dengan siapa mereka berinteraksi.

**Umpan balik wajah**

Berdasarkan penelitian, aktivitas wmosional menyebabkan perubahan terprogram dalam wkspresi wajah. Sensasi wajah menyediakan informasi bagi otak yang membantu kita menentukan emosi tertentu apa yang kita rasakan. Hal itu disebut hipotesis umpan bail wajah.

Ekman yakin bahwa “membentuk ekspresi” benar-benar menyebabkan emosi. Dalam salah satu studi, partisipan dibimbing otot demi mengenai bagaimana mengatur ekspresi wajah mereka untuk menunjukkan rasa terkejut, jijik, marah, takut, dan senag. Sementara ekspresi wajah diajarkan, reaksi tubuh partisipasi dimonitor.

**Keja emosional**

Mengelola emosi untuk kompensasi disebut emosional labor. Dalam organisasi, kerja emosional mungkin melibatkan menigkatkan. Memalsukan, atau menekan emosi untuk memodifikasi ekspresi emosional.

Kerja emosional bisa efekrifsecar organisasi, mungkin terdapat efek terhadap karyawa, bebrapa penelitian menemukan bahwa mengelola emosi merupakan hal yang menemukan stress dan mungkin menghasilkan kejenuhan. Asumsinya adalah bahwa mengelola emosi memerlukan usaha, waktu, dan energy. Organisasi yang berusaha untuk mengatur emosi, sesuatu yang sangat pribadi,akan menemukan penolakan, skeptisisme, dan rasa tidak nyaman dalam diri karyawan tersebut.

Terdapat dua cara bagi individu untuk mengelola emosi mereka yaitu:

1. Surface acting, di mana seseorang mengatur ekspresi emosionalnya
2. Deep acting, di mana seseorang memodifikasi perasaan untuk mengekspresikan sesuatu emosi yang diinginkan

Jumlah kerja emosional berkaitan dengan menigkatnya stress tuntutan psikologi yang terlibat falam pengelolaan emosi.

**Intelegensi emosi**

Menurut salovey dan mayer intelegensi emosi yaitu cara menagani hubungan dan interaksi dengan orang lain. Intelegensi emosi sebagai: suatu kombinasi dari keterampilan dan kemampuan seperti kesadaran diri, pengendalian diri, empati, dan sensitivitas terhadap perasaan orang lain.

1. **Suatu konstruk ilusif**

Minat terhadap intelegensi emosi saat ini semakin berkembang akibat adanya stimulasi oleh pemikiran mengenai intelegensi dalam cara nontradisional. Beberapa orang menyarankan intelegensi emosi dipandang sebagai suatu intelegensi yang masih belum sepenuhnya berkembang.

Suatu kelemahan dari intelegensi emosi sebagai konsep adalah kurangnya pengukuran objektif secara ilmiah dari konstruktur intelegensi emosi yang masih belum jelas.

1. **Teori goleman mengenai emotional intelligence**

Goleman berpendapat bahwa terdapat dua otak, dua pikiran, dan dua jenis intelegensi yaitu rasional dan emosional.

Dia berpendapat bahwa keseimbangan dan manajemen emosi menentukan bagaimana seberapa pintar seseorang bertindak dan seberapa berhasil dia dalam hidup.

Intelegensi emosi dalam proses pengembangannya dan dalam minat yang dihasilkan dalam masyarakat adalah kebahagian, suatu emosi yang positif.

1. **Salovey dan mayer**

Intelegensi emosi menekankan 4 komponen kognitif: suatu kapasitas untuk mempersepsikan emosi, untuk mengintegrasikannya dalam pikiran, untuk memahaminya, dan untuk mengelolanya secara efektif. Salovey dan mayer mengakui bahwa baik teori intelegensi emosi maupun penelitian tidak mendukung model intelegensi. Mereka merasa yakni bahwa merupakan hal yang mebih penting bagi intelegensi emosi untuk sesuai dengan defenisi konseptual dari intelegensi. Kemampuan untuk memproses informasi afeksi merupakan bakat intelektual atau tipe intelegensi.

1. **Keberhasilan dalam karier**

Alasan utama mengapa intelegensi emosi popular adalah karena intelegensi emosi telah diusulkan sebagai hal yang penting bagi kebrhasilan karier. Salovey dan mayer melemahkan setiap klaim mengenai hubungan antara intelegensi emosi dan keberhasilan karie.

Jika intelegensi emosi penting untuk keberhasilan karier, intelegensi emosi bekerja bersamaan dengan faktor-faktor lain seperti integritas, kegigihan, hasrat, dan inteligensi umum.

1. **Generasi berikutnya dari intelegensi emosi**

Studi mengenai intelengensi emosi berikutnya harus:

1. Mengkonseptualisasi intelegensi emosi dalam suatu cara yang tepat dan berarti
2. Mengembangkan metode berganda yang lebih tepat dan lebih singkat dari pengukuran intelegensi emosi
3. Menentukan apakah terdapat nilai praktis bagi manajemen dalam mengetahui cara menggunakan konsep intelegensi emosi

**Gejala emosi**

* **Kekuatan emosi**

kekuatan emosional adalah kemampuan untuk kuat “menekan” perasaan, mengakibatkan intoleransi emosi dan perasaan dalam diri kita dan orang lain.
Tingkat kekuatan emosi diukur dengan seberapa banyak atau seberapa sering kita bertindak. Semakin banyak tindakan atau ekspresi fisik, maka emosi akan menjadi semakin kuat.

* **Gangguan emosi**

Seseorang akan disebut mengalami gangguan emosi jika keadaan emosi yang dialami menimbulkan gangguan pada dirinya. Baik karena emosi yang dialami terlalu kuat (misalnya sangat sedih), tidak ada emosi yang hadir (misalnya tidak merasa bahagia) atau emosinya menimbulkan konflik (misalnya terlalu sering marah). Biasanya, orang yang merasa emosinya terganggu karena salah satu dari empat alasan yaitu :

* Seseorang mengalami emosi tertentu, seperti depresi, kecemasan, dan kemarahan yang terlalu sering atau terlalu kuat.
* Seseorang mengalami emosi tertentu terlalu jarang atau terlalu lemah. Mereka merasa tidak mampu menunjukkan rasa sayang, kepercayaan, marah atau penolakan.
* Seseorang merasa kesulitan untuk berhubungan dengan orang lain. Misalnya pacar membuat merasa bersalah, teman-teman mengecewakan, pasangan menimbulkan rasa takut, dan lainnya.
* Seseorang merasa mengalami beberapa konflik karena dua atau lebih emosi. Misalnya antara marah dan takut, antara benci dan cinta, dan lainnya.

**Cara menghindari emosi**

* **Mengendalikan emosi anda sendiri**

Berusahalah untuk menahan Amarah dan mengalihkannya dengan mengubahnya menjadi tindakan yang konstruktif.

Contoh: ketika sedang marah maka anda justru bekerja lebih lama dan produktif.

* **Menenangkan diri**

ketika amarah datang maka anda segera mengambil jarak dari sumber penyebab kemarahan dan mencoba untuk mengendalikan emosi yang sedang bergejolak di dalam diri anda sendiri.

* **Kendalikan emosi dengan relaksasi**

menarik nafas dalam-dalam, melakukan latihan-latihan ringan untuk mengendurkan otot-otot, atau pun dengan kata-kata: **sabar, ga ada apa-apa, take it easy, dan sebagainya.**

* **Mengubah cara berfikir yang berlebihan**

Dengan contoh : daripada anda mengatakan, “ah, ini sangat mengerikan, hancur semuanya, ini adalah mimpi buruk bagi saya”, cobalah mengubahnya dengan, “ya memang hal ini membuat saya frustrasi, dan saya bisa memahami mengapa saya menjadi marah, tetapi ini bukanlah akhir dari segala-galanya bagi saya dan kemarahan tidak akan mengubah apa-apa.

* **Mendekatkan diri kepada Allah**

Ketika anda berada dalam situasi tidak menyenangkan dan anda ingat bahwa hal tersebut adalah dari Allah, maka saya yakin anda pasti akan berpikir panjang. anda tidak akan pernah bisa menghilangkan amarah tetapi anda bisa mengendalikannya.

Mengendalikan emosi akan membuat anda menjadi lebih tenang dan mampu menikmati hidup selamanya.

* **STRES**

Stress adalah suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi atau peristiwa dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang dan stress sendiri muncul karena adanya rasa tertekan yang akhinya menyebabkan seseorang stress.

Menurut robiins stress adalah suatu kondisi dinamika yang di dalamnya seorang individu dikonfrontasikan dengan sebuah peluang kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan sebagai tidak pasti dan penting.

Definisi stres sebagai suatu respons, stress dilihat secara sebagian sebagai suatu respon terhadap sejumlah stimulus, yang disebut stressor. Sebuah stressor merupakan peristiea atau situasi eksternal yang secara potensial mengancam atau berbahaya. Akan tetapi, stress lebih dari hanya sekedar respon terhadap suatu stressor.

Stres adalah suatu kondisi anda yang dinamis saat seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Stress adalah beban rohani yang melebihi kemampuan maksimum rohani itu sendiri, sehingga perbuatan kurang terkontrol secara sehat.

Stres tidak selalu buruk, walaupun biasanya dibahas dalam konteks negatif, karena stres memiliki nilai positif ketika menjadi peluang saat menawarkan potensi hasil. Sebagai contoh, banyak profesional memandang tekanan berupa beban kerja yang berat dan tenggat waktu yang mepet sebagai tantangan positif yang menaikkan mutu pekerjaan mereka dan kepuasan yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka.

**Memahami stres dan konsekuensinya**

Ada tiga perangkat faktor lingkungan, organisasional, dan individual yang bertindak sebagai sumber potensial dari stres, faktor-faktor ini mengarah mengarah ke stress yang actual bergantung pada perbedaan individual seperti misalnya pengalaman kerja dan kepribadian. Bila stres dialami oleh seorang individual, gejalanya dapat muncul sebagai keluaran atau hasil keluaran atau hasil fisiologis, pisikologis dan prilaku.

**Sumber potensial stres**

Ada tiga kategori penderita stress potensial yaitu lingkungan, organisasional dan individual.

1. **Faktor lingkungan**

Ketidak pastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur suatu organisasi, ketidak pastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam organisasi tersebut. Ketidakpastian ekonomi, bila ekonomi itu mengerut, orang menjadi makin mencemaskan keamanan mereka. Ketidakpastian politik cenderung tidak menciptakan stres bagi kebanyakan orang. Ketidak pastian teknologi merupakan tipe ketiga yang dapat menyebabkan stres.

1. **Faktor organisasional**

Kategori faktor-faktor ini di sekitar tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan hubungan antarpribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tingkat hidup organisasi.

1. Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu itu (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak kerja fisik.
2. Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barang kali dirujukkan atau dipuaskan.
3. Tuntutan antarpribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan social dari rekan-rekan dan hubungan antarpribadi yang buruk dapat menimbulkan stress yang cukup besar, khususnya diantara para karyawan dengan kebutuhan social yang tinggi.
4. Struktur organisasi merupakan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan di mana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada seorang karyawan merupakan suatu contoh dari variable struktur yang dapat merupakan sumber potensial stres.
5. Kepemimpinan organisasi menggambarkan gaya manajeerial dari eksekutif senior organisasi. Beberapa pejabat eksekutif kepala (CEO) menciptakan suatu budaya yang dicirikan oleh ketergantungan, rasa takut dan kecemasan.
6. Tahap kehidupan organisasi yaitu di mana dia ada dalam siklus (didirikan, tumbuh, menjadi dewasa, dan akhir-akhirnya merosot) ini mencitakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk para karyawan. Tahap pendirian dan kemerosotan sangat menimbulkan. Yang pertama dicirikan oleh besarnya kegairahan dan ketidakpastian, sedangkan yang kedua lazimnya menuntut pengurangan, pemberhentian, dan seringkali ketidakpastian yang berbeda. Stres cenderung paling kecil dalam tahap dewasa di mana ketidakpastian berada pada titik terendah.
7. **Faktor individual**

Lazimnya individu hanya bekerja 40 sampai 50 jam sepekan. Pengalaman dan masalah yang dijumpai orang di luar jam kerja yang lebih dari 120 jam tiap pecan dapat meluber kepekerjaan. Maka kategori akhir kita mencakup faktor-faktor dalam kehidupan pribadi karyawan. Terutama sekali faktor-faktor ini adalah persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian bawahan.

Jika kita ingin menilai banyaknya stress total yang merundung seorang individu, kita harus menjumlahkan stress kesempatan, stress kendala dan stress tuntutannya.

**Model stress**

**sumber potensial konsekuensi**

Gejala fisiologis:

Sakit kepala, Tekanan darah tinggi, Penyakit jantung

Perbedaan individu:

1. Persepsi
2. Pengalaman pekerjaan
3. Dukungan social
4. Keyakinan akan tempat control
5. Sikap bermusuhan

Faktor lingkungan :

1. Ketidakpastian lingkungan
2. Ketidakpastian politik
3. Ketidakpastian teknologi

Gejala pisikologis

Kecemasan, murung, berkurangnya kepuasan kerja

Faktor organisasi:

1. Tuntutan tugas
2. Tuntutan peran
3. Tuntutan hubungan antar pribadi
4. Struktur organisasi
5. Kepemimpinan organisasi
6. Tahap hidup organisasi

Stress yang dialami

Gejala prilaku:

1. Produktivitas
2. Kemangkiran
3. Tingkat keluaran karyawan

Faktor individual:

1. Masalah individual
2. Masalah ekonomi
3. kepribadian

**Perbedaan individu**

Ada lima variable yang memperlunak hubungan antara penyebab stress potensial dan stress yang dialami yaitu:

1. **Persepsi**

Karyawan bereaksi untuk menanggapi persepsi mereka terhadap realitas bukannya realitas itu sendiri. Oleh karena itu persepsi akan memperlakukan hubungan antara suatu kondisi stress potensial dan reaksi seorang karyawan terhadap kondisi itu.

1. **Pengalaman kerja**

Penalaman merupakan guru yang sangat baik. Pengalaman juga dapat merupakan pengurang stress yang baik.

Pengalaman pada pekrjaan cenderung berkaitan secara negative dengan stress kerja. Terdapat dua penjelasan yaitu:

1. Gagasan penarikan diri yang selektif. Keluarnya karyawan secara sukarela lebih mungkin terjadi di kalangan orang yang mengalami lebih banyak stress. Oleh karena itu, orang yang tetap lebih lama berada dalam organisasi adalah mereka dengan ciri yang lebih tahan stress atau yang lebih tahan terhadap karakteristik stress dari organisasi itu sendiri.
2. Akhinya orang mengembangkan mekanisme untuk lebih besar kemungkinannya untuk menyesuaikan diri sepenuhnya dan seharusnya mengalami lebih sedikit stress.
3. **Dukungan social**

Makin banyak bukti yang menunjukan bahwa dukungan social yaitu hubungan kolegial dengan rekan sekerja atau penyelia dapat menyelenggarakan dampak stress. Keterlibatan dengan keluarga, teman dan komunitas dapat memberikan dukungan khususnya bagi mereka yang meiliki kebutuhan social yang tinggi yang tidak diperbolehkan dari tempat kerja dan ini dapat membuat penyebab stress pekerjaan lebiiih dapat ditoleransi.

1. **Keyakinan akan ruang kendali**

Ruang kendali merupakan sebagai suatu atribut kepribadian. Dengan ruan kendali internal yaitu bahwa mereka mengendalikan tujuan akhir mereka sendiri. Mereka dengan ruang eksternal yaitu bahwa kehidupan mereka dikendalikan oleh kekuatan-kekuatan dari luar.

Bila kaum internal dan eksternal menghadapi situasi penuh stress yang serupa, kemungkian besar kaum internal yakni bahwa mereka dapar berpengaruh besar pada hasil, oleh karena itu mereka bertindak untuk mengendalikan peristiwa-peristiwa. Sedangkan kaum eksternak akan pasif dan defensive.

Jadi kaum eksternal yang lebih besar kemungkinan meresakan tidak berdaya dalam situasi penuh stress dan juga lebih besar kemungkinan mengalami stress.

1. **Permusuhan**

Dicirikan bahwa perasaan kronis atas keterdesakan waktu dan oleh dorongan kompetitif yang berlebihan. Seorang individu itu terlibat secara agresif dalam suatu perjuanagan yang tidak henti-henti dan krnis untuk mencapai lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat, dan kalau perlu dengan melawan upaya-upaya dari sesuatu atau orang-orang lain yang menentrannya.

Orang atau individu yang seperti ini dipandang bahwa hanya permusuhan dan kemarahan yang diasosiasikan dengan prilaku orang ini yang sebenarnya berkaitan dengan penyakit jantung.

Jadi hanya karena seorang itu gila kerja, selalu bergegas dan tidak sabar atau kompetitif janganlah diartikan bahwa ia benar-benar rawan terhadap penyakit jantung atau terhadap efek negative lain dari stress. Sebaliknaya, cepatnya marah, pandangan yang senantiasa bermusuhan, dan ketidakpercayaan yang sinis terhadap orang lain, itulah yang berbahaya.

**Konsekuensi stress**

Stres secara garis besar mempengaruhi dari 3 bagian dari tubuh yaitu :

* **Perilaku**

Perilaku kita adalah hasil dari stres. Hindari aksi seperti memakai narkoba dan menyalahkan orang lain. Menangis mungkin membantu anda mengatasi kesedihan. Semua yang anda perlukan adalah mendapatkan akar masalah dan lihat bagaimana cara terbaik untuk mengatasinya. Jika anda dapat menghapus penyebab stres, maka anda akan merasa jauh lebih baik. Jika anda dapat beradaptasi dengan masalah, efek dari stres dapat pergi menjauh.

Logika yang mendasari pola U terbalik adalah bahwa stress pada tingkat rendah samapai sedang merangsang tubuh dan mengikatkan kemampuan untuk bereaksi. Pada saat itu individu sering melakukan tugasnya dengan lebih baik, lebih intensif atau lebih cepat. Tetapi terlalu banyak stress menempatkan tuntutan yang tidak dapat dicapai atau kendala pada seseorang, yang mengakibatkan kinerja menjadi lebih rendah.

Pola U terbalik juga menggambarkan reaksi terhadap stress sepanjang waktu, dan terhadap perubahan intensitas stress. Artinya stress tingkat sedang malahan dapat mempunyai pengaruh yang negative pada kinerja jangka panjang karena intensitas stress yangberkelanjutan itu meruntuhkan individu itu melemahkan sumber daya energinya.

* **Pikiran**

Pada pikiran anda akan menemui gejala-gejala seperti : berpikiran negatif, susah berkosentrasi, merasa bersalah, marah, lalai, bingung, perasaan tidak aman, ketidakpuasan bekerja, gairah menurun, sedih, depresi, mudah terluka, khawatir, gelisah, dsb.

Riset mengemukakan bahwa pekerjaan-pekerjaan yang memberikan keragaman, nilai penting, otonom, umpan balik dan identitas pada tingkat yang rendah kepada pemangku pekerjaan akan menciptakan stress dan mengurangi kepuasan serta keterlibatan dalam pekerjaan itu.

* **Tubuh**

Periksa gejala-gejala pada tubuh anda dan ketahui apakah anda menderita stres.
Gejalanya termasuk sakit kepala, dada sakit, jantung berdetak kencang, tekanan darah tinggi, seks bermasalah, masalah berat badan, tidur bermasalah, banyak berkeringat, kulit bermasalah, masalah lambung, gigi, rahang, sakit punggung, nyeri otot, sesak nafas, dsb. Jika tanda-tanda fisiknya berwujud seperti sakit kepala dan sakit punggung, maka anda harus waspada. Meminum obat mungkin tidak akan manjur dalam waktu jangka panjang dan anda harus menemukan akar permasalahannya.

**Mengelola stress**

Dari titik pandang organisasi, manajemen mungkin tidak peduli bila karyawan mengalami tingkat stress yang rendah sampai dengan sedang. Alasan yang demikian adalah bahwa tingkat semacam itu dapat bersifat fungsional dan mendorong ke kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Agar stress yang dialami oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja maka dapat dilakukan dengan pendekatan individual terhadap oerganisasional ke pengelolaan stress.

1. **Pendekatan individual**

Strategi individu yang telah terbukti efektif mencakup pelaksanaan teknik-tenik manjemen waktu, meningkatkan latihan fisik, pelatihan pengenduran dan perluasan jaringan dukunan social.

Bebrapa prinsip pengelolaan waktu adalah:

* Membuat daftar harian dari kegaiatan yang mau diselesaikan
* Memprioritaskan kegiatan menurut kepentinan dan urgensinya
* Menjadwalkan kegiatan menurut peringkat prioritas
* Mengetahui siklus harian anda dan menangani bagian yang paling menuntut dari pekerjaan anda selama bagian tinggi dari siklus anda saat mana anda paling waspada dan produktif
1. **Pendekatan organisasional**

Strategi yang mungkin diinginkan oleh manajemen untuk dipertimbangkan antara lain perbaikan seleksi personil dan penempatan kerja, penggunaan penetapan tujuan yang realistis, perencangan ulang pekerjaan, peningkatan keterlibatan karyawan, perbaikan komunikasi oerganisasi dan penegakan program kesejahteraan korporasi.

* Seleksi dan penempatan hendaknya mempertimbangkan fakta ini. Manajemen tidak hanya mempekerjakan individu yang berpengalaman dengan ruang internal, individu semacam itu dapat menyesuaikan diri dengan lebih baik pada pekerjaan berstres tinggi dan menjalankan pekerjaan tersebut dengan lebih efektif.
* Tujuan spesifik yang dipersepsikan sebagai dapat dicapai akan memperjelas harapan kinerja. Umpan balik dari tujuan mengurangi ketidak pastian mengenai kinerja yang sebenarnya, yang akan mengakibatkan kurangnya frustasi karyawan, ambiguitas peran dan stress.
* Desan ulang pekerjaan yang tepat, untuk karyawan dengan kebutuhan pertumbuhan yang rendah mungkin berupa pengurangan tanggung jawab dan peningkatan spesialisasi. Jika individu lebih menyukai sruktur dan rutin, maka mengurangi keragaman ketrampilan seharusnya juga mengurangi ketidakpastian dan tingkat stress.
* Mengikatkan komunikasi organisasional yang formal dengan para karyawan dapat mengurangi ketidakpastian karena menguragi ambiguitas peran dan konflik peran.
* Program kesejahteraan yaitu program yang didukung organisasi yang memuruskan penghentian pada keseluruhan kondisi fisik dan mental karyawan itu.

Pengandaian yang mendasari kebanykan program kesejahteraan adalah bahwa para karyawam perlu memikul tanggung jawab pribadi untuk kesehatan fisik dan mental mereka, dan organisasi merupakan salah satu wahana yang memudahkan tujuan akhir mereka tersebut.

**Cara menghindari stress**

* Ambil liburan secara teratur
* Makanlah makanan sehari-hari yang menyehatkan.
* Hindari kafein, alkohol dan tembakau.
* Lakukan olahraga secara teratur.
* Berlatihlah beberapa teknik rileksasi seperti yoga, meditasi, latihan pernapasan.
* Hadapilah masalah yang terjadi dalam pekerjaan maupun hubungan (relationship), dan pecahkan.
* Belajarlah untuk mengenali ambang stres Anda sendiri, dan jangan memaksakan diri untuk melampauinya.
* Pertimbangkan untuk memiliki hewan peliharaan, karena bisa membantu Anda menjadi rilek.
* Bicarakan masalah Anda dengan ahlinya. Konselor profesional dapat membantu melihat persoalan secara obyektif, dan menempatkan masalah dalam perspektif yang tepat.

**Penutup**

**Kesimpulan**

Dalam sebuah organisasi memliki orang-orang, individu-individu dan karyawan-karyawan yang berbeda dan mereka memiliki sikap, emosi, stress dan tujuan yang beragam. Dari semua perbedaan yang dimiliki oleh orang, individu dan karyawan yang berada dalam organisai itulah yang dapat menyebabkan konfilik, stress dan emosi.

Namun stress dan emosi yang ditimbulkan oleh karyawan, individu dan orang yang berada pada organisasi tersebut tidak selalu di pandang negative karena apabila stress dan emosi yang dikelola dengan baik dan benar nantinya dapat merangsang dan menigkatkan kinerja dan prosuktifitas dari anggota oerganisai itu sendiri.

**Saran**

Sebaiknya di dalam pengelolan masalah perbedaan individu, stress dan emosi dapat diberikan suatu cara pengelolaan yang dapat dengan mudah dipraktekkan dan dipakai oleh siapa saja, sehingga cara-cara yang diberikan nantinya dapat diaplikasikan dengan baik dan manfaatnya dapat terlihat dan terasa lebih nyata.

**Referensi**

1. Ivancevich, M. John, Konopske & Mattenson: Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi tujuh (2007) Power Macintos, Erlangga
2. Stephan P. Robbins: Perilaku Organisasi, Edisi delapan, Jilid dua