

Kuliah Pertemuan Ke-III

DASAR-DASAR PERILAKU INDIVIDUAL

1. Karakteristik Biografi

Perilaku organisasi sebagaimana telah diberikan pengertiannya di muka, pada dasarnya dibentuk oleh perilaku individual para anggota organisasi yang meliputi karakteristik biografis, kemampuan individu, kepribadian, serta pembelajaran.

Salah satu faktor yang paling mudah untuk dianalisis atau dinilai seseorang adalah karakteristik biografisnya. Data pribadi seperti usia, jenis kelamin, status perkawinan, maupun masa kerja yang dimiliki seseorang sangat umum dipakai dan mudah diperoleh untuk kemudian dihubungkannya dengan tingkat produktivitas kerjanya.

Faktor usia dihubungkan dengan kinerja (*job performance*) menjadi isu yang semakin penting. Robbins dalam Ratmawati dan Herachwati (2007), memberikan beberapa alasan mengapa hubungan ini penting, yaitu **pertama**, sudah menjadi kepercayaan yang umum bahwa penurunan produktivitas kerja seseorang terjadi seiring dengan usianya yang semakin bertambah. Benar atau tidaknya kepercayaan ini perlu investigasi lebih lanjut. **Kedua**, adanya realitas bahwa angkatan kerja semakin tua/menua (*workforce is aging*). **Ketiga**, adanya peraturan perundangan (di Amerika dengan *US legislation*) yang menyatakan bahwa pensiun yang bersifat perintah dianggap sebagai melanggar hukum. Oleh karena itu, para pekerja disana tidak lagi pensiun pada usia 70 tahun. Di Indonesia sendiri saat ini yang mempunyai peraturan untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus pensiun pada usia 56 tahun dan PNS tenaga edukatif golongan IV pensiun pada usia 65 tahun, masih perlu dievaluasi lebih lanjut mengingat pada usia-usia tersebut orang yang sehat masih mampu bekerja dengan baik. Tentu saja hal ini juga membutuhkan investigasi/penelitian lebih lanjut. Dalam hal ini yang perlu menjadi fokus perhatian adalah dampak apakah yang ditimbulkan oleh faktor usia pada produktivitas kerja, loyalitas, tingkat absensi, penggantian karyawan (*replacement*), atau kepuasan kerja.

Selain faktor usia, faktor yang sering dianalisis adalah jenis kelamin (*gender*). Faktor ini banyak menjadi perdebatan sehubungan dengan pertanyaan tentang apakah ada kesamaan kinerja antara karyawan wanita dan karyawan pria. Untuk masalah ini seharusnya dilihat bukti-bukti berdasarkan penelitian yang dilakukan para peneliti terdahulu. Robbins (2000) memberikan gambaran tentang adanya penelitian yang ditinjau ulang, dimana hasilnya menyatakan adanya

perbedaan yang sangat tipis/sedikit antara kinerja wanita dibandingkan dengan pria. Berdasarkan studi secara psikologis dijumpai bahwa wanita lebih mematuhi otoritas, sementara pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinan memiliki ekspektasi. Pada dasarnya wanita maupun pria yang konsisten sama-sama memiliki kemampuan dalam hal memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosialilitas, ataupun kemampuan belajar. Selain hal tersebut perlu pula pembuktian apakah ada perbedaan yang signifikan pada tingkat absensi maupun "*turn over*" antara karyawan wanita dan pria. Walaupun ada penelitian yang membuktikan adanya perbedaan tersebut, maka tentunya tidak dapat dijadikan generalisasi bahwa perbedaan tersebut juga berlaku ditempat kerja lain serta di negara-negara lain pula.

Selanjutnya bagaimana dengan faktor status perkawinan? Apakah faktor ini secara individu juga mempengaruhi efektivitas kerja seseorang? Untuk hal ini Robbins (2000) menyatakan tidak cukup studi guna menarik kesimpulannya. Meski demikian dijelaskan adanya riset yang menemukan hasil bahwa karyawan yang menikah lebih sedikit tingkat absensinya dibandingkan dengan karyawan yang belum/tidak menikah. Secara logis, seseorang yang telah menikah akan lebih mempunyai tanggung jawab sehingga mereka akan lebih mantap dan teratur dalam pekerjaannya. Namun demikian informasi lebih lanjut tentang sebab-akibat yang berhubungan dengan masalah ini sangat diperlukan.

Faktor terakhir yang menyangkut masalah produktivitas adalah faktor masa kerja. Riset/studi terdahulu menyatakan bahwa senioritas, yang diperoleh seseorang dari pengalaman kerjanya, sangat berhubungan erat dengan tingkat produktivitas. Orang-orang yang mempunyai pengalaman/ masa kerja lebih lama akan lebih produktif dibandingkan dengan rekan-rekan mereka yang yunior. Bukti juga menunjukkan bahwa senioritas berkaitan secara negatif dengan ketidakhadiran. Masa kerja juga disebutkan sebagai variabel yang andal dalam menjelaskan "*turn over*" karyawan.

2. Kemampuan Individu

Pengertian kemampuan menurut George & Jones dalam Ratmawati dan Herachwati (2007) adalah kapasitas mental maupun fisik untuk mengerjakan sesuatu. Konsep kemampuan, yang meliputi kemampuan kognitif dan fisikal, perlu dipelajari dan sangat penting implikasinya untuk memahami dan mengelola perilaku orang-orang dalam organisasi. Faktor *nature* (dari keturunan orang tua) dan *nurture* (dari pendidikan dan pengalaman) merupakan determinan dari kemampuan kognitif maupun fisikal. Bagi para manajer, pengetahuan tentang kemampuan seseorang dapat diperoleh pada saat melakukan seleksi, penempatan, maupun pelatihan.

Robbins dalam Ratmawati dan Herachwati (2007), mengartikan kemampuan sebagai kapasitas yang dimiliki individu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Kemampuan dalam hal ini dibedakan menjadi kemampuan intelektual dan fisik. Kemampuan intelektual diartikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan guna mengerjakan aktivitas-aktivitas mental. Lebih lanjut Robbins menyatakan bahwa ada tujuh dimensi yang sering digunakan untuk menyusun kecakapan intelektual yaitu; (1) *number aptitude*, (2) *verbal comprehensien*, (3) *perceptual speed*, (4) *inductive reasoning*, (5) *deductive reasoning*, (6) *spatial visualization*, dan (7) *memory*.

Sedangkan kemampuan fisik disebutkan sebagai kemampuan yang dibutuhkan guna melakukan tugas-tugas yang memerlukan stamina, kecekatan, kekuatan, serta keterampilan yang similar. Disamping itu Robbins menyajikan tentang "*basic physical abilities*" yang terdiri atas tiga faktor yang masing-masing dirinci sebagai berikut.

- *Strength factor* yang meliputi *dynamic*, *strength*, *trunk strength*, *static strength*, *explosive strength*.
- *Flexibility factor* yang meliputi *extent flexibility* dan *dynamic flexibility*.
- *Other factors* yang meliputi *body coordination*, *balance*, dan *stamina*.

Kemampuan baik intelektual maupun fisik selalu dihubungkan dengan jenis pekerjaan, sehingga berdasar konsep ini mempelajari perilaku organisasi adalah dapat melihat atau memprediksi perilaku orang-orang ketika bekerja. Disinilah upaya mencari kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan untuk mencapai efektivitas organisasi. Bila ada kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Dosen : Fitriani Latief, SP., MM
CP : 081343774489
E-mail : fitri@stienobel-indonesia.ac.id

Tugas 1:

Menjawab Pertanyaan dibawah ini:

1. Jelaskan bagaimana karakteristik biografis dalam menganalisis atau menilai seseorang dalam anggota organisasi.
2. Jelaskan bagaimana kemampuan individu dalam menganalisis atau menilai seseorang dalam anggota organisasi

Tugas 2:

Buatlah resume singkat tentang materi pada pertemuan 3