



# PENGANTAR MANAJEMEN

# FAKTOR INDIVIDU DALAM ORGANISASI

Oleh: Turah Slamet, MM

# Faktor Individu dan Implementasi Rencana Organisasi

- ❑ SDM adalah faktor kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.
- ❑ SDM terdiri dari individu-individu dalam organisasi yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda
- ❑ Implementasi organisasi akan tergantung kepada karakteristik individu dalam organisasi
- ❑ Perusahaan perlu memahami dengan baik mengenai karakteristik individu , termasuk sikap dan perilaku dari setiap individu dalam perusahaan/organisasi.

# Kontribusi dan Kompensasi

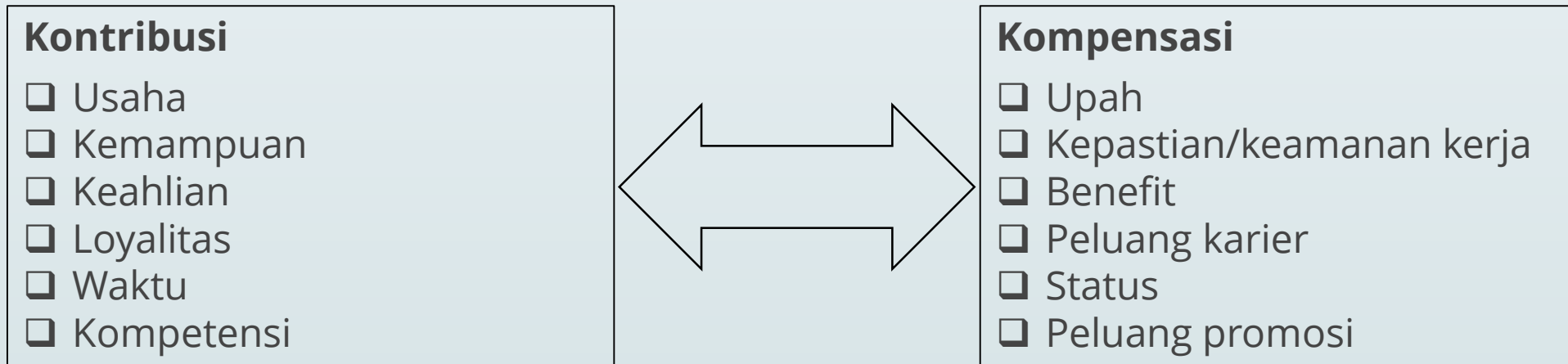
Konsep yang mendasari mengapa faktor individu perlu dipelajari dan dipahami ;

## **Kontribusi**

adalah apa yang bisa diberikan oleh individu/tenaga kerja kepada organisasi/perusahaan.

## **Kompensasi**

adalah apa yang bisa diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada individu/ tenaga kerja.



# Memahami Faktor Individu dalam Organisasi

## ❑ **Kontrak Psikologis (*psychological contract*)**

Suatu kesepakatan tidak tertulis ketika seseorang bergabung ke dalam sebuah perusahaan, di mana tenaga kerja tersebut secara psikologis bertekad akan memberikan hal yg terbaik kepada perusahaan, dengan harapan perusahaan juga akan memberikan kompensasi terbaik kepadanya.

## ❑ **Kesesuaian Tenaga Kerja (*the person-job fit*)**

Faktor ini perlu dipertimbangkan karena pada dasarnya tidak ada atau sangat sedikit jumlah tenaga kerja yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan bisnis perusahaan yang terus berkembang.

## ❑ **Keragaman Individu dalam Organisasi (*the individual differences*)**

Manusia berbeda latar belakang ; biologis, pendidikan, ras, dsb. Akan tetapi perusahaan harus mengelola perbedaan ini menjadi sebuah kekuatan positif utk memajukan perusahaan, bukan menjadi sumber konflik yang bisa menghambat pencapaian tujuan.

# Perilaku dan Kepribadian Individu

**Kepribadian atau personality** pada dasarnya merupakan karakteristik psikologis dan perilaku dari individu yang sifatnya relatif permanen, yang membedakan satu individu dengan individu lainnya.

**Manajer** perlu memahami kepribadian tenaga kerja, antara lain melalui “Model Lima Dimensi Mengenai Kepribadian” (*the Big Five Model of Personality*) → (Griffin, 2000)

➤ **Tingkat persetujuan (*Agreeableness*)**

Menunjukkan tingkat kemampuan individu dlm berinteraksi dan bekerjasama dengan orang lain.

➤ **Tingkat Keseriusan dan Kesadaran (*Conscientiousness*)**

Merujuk kepada tingkat keseriusan individu terhadap rencana pencapaian tujuan organisasi

➤ **Tingkat Emosi yg Negatif (*Negative Emotion*)**

Merujuk kepada tingkat ketidakstabilan emosi yang dimiliki oleh individu dalam pekerjaan.

➤ **Tingkat Keleluasaan dan Kenyamanan (*Extraversion*)**

Merujuk kepada kemampuan individu untuk merasa nyaman dan leluasa bagi orang lain untuk berinteraksi dengannya.

➤ **Tingkat keterbukaan (*openness*)**

Merujuk kepada perilaku individu untuk bersikap terbuka terhadap orang lain dan keterbukaan untuk menerima ide-ide baru, menerima kritik dan saran, serta mau belajar dari orang lain.

# Perilaku Individu Lainnya

## ❑ **Locus of Control**

Perilaku yang merujuk kepada sebuah keyakinan seorang individu bahwa hasil yg mereka peroleh adalah merupakan akibat dari apa yg mereka lakukan. Ada *internal locus of control* dan *external locus of control*.

## ❑ **Self Efficacy**

Perilaku ini merujuk kepada kepercayaan diri dari individu untuk dapat melakukan sesuatu → *level of confidence*

## ❑ **Authoritarianism**

Perilaku ini merujuk kepada keyakinan individu akan peran tingkatan hierarki dalam sebuah organisasi dan kaitannya dengan kekuasaan dalam organisasi tersebut.

## ❑ **Machiavellism**

Merujuk kepada perilaku untuk merekayasa perilaku orang lain selama rekayasa tersebut akan membantu dalam mencapai tujuan.

## ❑ **Self-Esteem**

Perilaku ini merujuk kepada sebuah keyakinan individu bahwa dirinya layak untuk mendapatkan penghargaan.

## ❑ **Risk Propensity**

Perilaku ini merujuk kepada kecenderungan individu dalam hal pengambilan risiko dan menjawab tantangan.

# Perilaku Individu dan Sikap dalam Berorganisasi

**Sikap atau *attitude*** adalah prinsip yang diambil oleh individu berdasarkan kepribadian, keyakinan, dan perasaannya menyangkut suatu gagasan, situasi, dan lingkungan yang dihadapinya.

## ➤ **Komponen Afektif**

Menyangkut perasaan yg dirasakan oleh seseorang mengenai gagasan, situasi, atau lingkungan yang dihadapinya.

Contoh : “Saya kecewa dengan kualitas bahan baku dari PT. MI”.

## ➤ **Komponen Kognitif**

Menyangkut pengetahuan seseorang mengenai sesuatu yang terkait gagasan, situasi, maupun lingkungan yang dihadapinya.

Contoh : “Kualitas bahan baku dari PT. MI jauh di bawah kualitas bahan baku PT Logbis”.

## ➤ **Komponen Intensi**

Menyangkut harapan dari seseorang sebagai akibat dari gagasan , situasi, maupun lingkungan yg dihadapinya.

Contoh : “Saya pikir perusahaan tidak perlu lagi membeli bahan baku dari PT. MI”.

# Perilaku Individu dan Persepsi dalam Berorganisasi

**Persepsi** merupakan cara pandang individu yg dihasilkan dari rangkaian pengalamannya sehingga yang bersangkutan semakin menyadari dan mengetahui apa yang terjadi atas suatu gagasan, situasi dilingkungannya.

## ***Persepsi Selektif***

yaitu proses penyeleksian informasi mengenai sesuatu di mana hal tersebut mengalami berbagai kontradiksi dan ketidaksesuaian dari persepsi awal yg kita yakini.

Contoh : Ahmad biasanya bekerja baik, ketika suatu saat dia bekerja tidak baik, tidak serta merta kita berpendapat bahwa dia menjadi pekerja yang tidak baik. Mungkin hanya kasuistis saja (sekali itu saja dia bekerja tdk baik).

## ***Stereotip***

yaitu proses pelabelan terhadap seseorang berdasarkan suatu kejadian tertentu yang dialami atau dilakukan oleh orang tersebut.

Contoh : Wanita dianggap tdk mampu melakukan berbagai hal seperti apa yg dilakukan oleh laki-laki. Dalam kenyataannya tidak semua wanita lemah dan tidak semua laki-laki kuat. Pandangan gender mengenai wanita lemah dan laki-laki lebih kuat merupakan sebuah stereotip.

# Perilaku Individu dan Stress

**Stress** dalam bekerja pada dasarnya merupakan respons individu terhadap tekanan yang tinggi dalam pekerjaan. Tekanan yang tinggi tersebut biasa disebut *stressor*.

Stress terjadi seiring dengan pengalaman yang dilalui individu yang dinamakan sebagai *General Adaptation Syndrome (GAS)*, dengan tahapan : *Alarm, Resistance, Exhaustion*.

Faktor ketersediaan dan cara pengelolaan waktu sering menjadi pemicu terjadinya stress.

***Menurut Griffin individu bisa dibagi menjadi 2 type ;***

## **Type A**

Individu yang memiliki sifat kompetitif dan sangat menyukai pekerjaan, serta dapat mengatur pekerjaan dengan waktu yang tersedia/terbatas.

## **Type B**

Individu yang kurang memiliki sifat kompetitif dan kurang menyukai pekerjaan, serta kurang terampil dalam mengatur pekerjaan dalam waktu yang tersedia.

# Faktor Yg Menyebabkan Terjadinya Stress Dalam Pekerjaan :

## ❑ **Tuntutan pekerjaan (*Task demands*)**

Tekanan terhadap individu karena ada tuntutan tugas dari perusahaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

## ❑ **Tuntutan fisik (*Physical demands*)**

Tekanan terhadap kondisi fisik pekerja di tempat dia bekerja, misal ; temperatur, buruknya ruangan, atau keadaan kesehatan ybs.

## ❑ **Tuntutan peran atau fungsi (*Role demands*)**

Tekanan yg diakibatkan adanya ambisi dari individu mengenai sesuatu yang ingin dicapai dalam perusahaan sehingga mempengaruhi kinerjanya.

## ❑ **Tuntutan interpersonal (*Interpersonal demands*)**

Tekanan yang muncul dari rekan kerja, kelompok kerja, maupun adanya konflik personal dalam organisasi/perusahaan

# Cara Mengendalikan Stress

## ➤ **Olah raga yg teratur**

Usahakan selalu menjaga kebugaran fisik. Ingat ; “Dalam fisik yg kuat terdapat jiwa yg sehat” (*men sana incorpore sano*).

## ➤ **Relaksasi**

Lakukan selingan/relaksasi di sela-sela melakukan pekerjaan.

## ➤ **Manajemen waktu**

Lakukan manajemen waktu dengan baik. Gunakan kesempatan sebelum datang kesempatan

## ➤ **Merubah suasana atau lingkungan kerja**

Merubah penampilan fisik atau suasana tempat bekerja, misalnya merubah warna cat, tata ruang, layout meja kerja, pencahayaan, penyediaan tempat istirahat, kantin yang bersih, dsb.

## ➤ **Support group**

Menciptakan suasana di mana kelompok kerja menjalin kebersamaan yang penuh keakraban untuk saling mendukung dalam penyelesaian pekerjaan .

# Kreativitas Individu dalam Organisasi

## Faktor yg menyebabkan seseorang menjadi kreatif

### Pengalaman Individu dengan kreativitas

Terkait dengan latar belakang atau pengalaman sebelumnya dari seorang individu terhadap proses kreativitas.

### Perlakuan Terhadap Individu

Terkait dengan perlakuan atasan/manajer terhadap bawahannya, apakah bersifat *top-down* (*hierarki*) atau memberikan keleluasan kepada bawahan untuk bekerja sesuai dengan idenya masing-masing → makin terbuka cenderung makin kreatif.

### Kemampuan kognitif dari Individu

Terkait dengan keragaman karakteristik individu dlm hal kemampuan kognitifnya ;

- Ada yang memiliki *divergent cognitive thinking*, terbiasa melihat berbagai perbedaan dari persamaan yg ada.
- Ada yang memiliki *convergent cognitive thinking*, terbiasa melihat persamaan dari perbedaan yang ada.

# Kreativitas Individu dalam Organisasi (lanjutan)

## Tahapan Kreativitas ;

### ❑ Tahap Persiapan

Berupa proses pendidikan atau pelatihan tertentu yang diberikan kepada seseorang, atau bisa juga berupa pemberian informasi tentang berbagai hal.

### ❑ Tahap Inkubasi

Pada tahap ini seseorang dikondisikan utk memungkinkan dirinya memperoleh gagasan-gagasan baru, misalnya : suasana alamiah, alunan musik, dsb.

### ❑ Tahap Penemuan Gagasan

Pada tahap ini individu menemukan gagasan yang diharapkan memberikan manfaat perubahan bagi perusahaan/organisasi.

### ❑ Tahap Pengujian

Tahapan utk merealisasikan gagasan yg sdh didapatkan, sekaligus menguji apakah gagasan tersebut bisa diimplementasikan utk kebutuhan perusahaan/organisasi

*\*Proses kreativitas dalam kenyataannya tidak selalu berurutan seperti tahapan tersebut di atas*

## **Mengelola Individu dalam Organisasi**

Setelah mempelajari dan mengetahui berbagai sikap dan perilaku (karakteristik) individu, maka tugas Manajer adalah memberikan arahan kepada SDM agar pencapaian tujuan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Faktor kunci dalam memberikan arahan tersebut antara lain; motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi ... yang akan dibahas pada sesi berikutnya.