

Faktor Internal yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi

Oleh
HENDRY SELANNO⁴

Abstraksi

Dalam mencapai tujuan setiap organisasi di pengaruhi oleh perilaku organisasi itu sendiri (organizational Behaviour) sebagai pencerminan dari perilaku dan sikap para pelaku yang berada dalam organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada perilaku dan sikap organisasi dengan mensinerjikan berbagai sumber daya termasuk sumber daya manusia, sumber daya alam, ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan kata lain, keberhasilan mencapai tujuan tergantung kehandalan dan kemampuan orang-orang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi.

Faktor Internal yang mempengaruhi Perilaku organisasi dapat diketahui dari faktor internal yang mempengaruhi perilaku individu dan perilaku kelompok dalam organisasi.

Perilaku organisasi merupakan sebuah studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi.

Pentingnya memahami perilaku individu dikarenakan setiap individu memiliki karakteristik-karakteristik yang berbeda-beda sehingga mempengaruhi pola dan sistem kerja organisasi seperti Motivasi, Persepsi, Sikap, Kepribadian dan Pembelajaran.

Perilaku kelompok juga menekankan bahwa perilaku dalam suatu kelompok adalah cara berfikir untuk memahami persoalan-persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil penemuan, berikut tindakan-tindakan pemecahannya.

Kata Kunci : Faktor Internal, Perilaku Organisasi.

A. Pendahuluan

Organisasi merupakan wadah berkumpulnya sekelompok orang-orang yang mempunyai tujuan bersama. Sedangkan definitif Perilaku Dalam Organisasi sendiri adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi, atau kelompok tertentu. Dimana setiap orang mempunyai karakteristik dan tipologi yang berbeda.

Dalam sesuatu organisasi setiap orang yang mempunyai kepentingan dan tujuan masing-masing, bersaing untuk mencapai kepentingannya masing-masing dalam organisasi tersebut. Hal ini juga ditandai dengan perbedaan yang ada mengenai segala macam sifat dalam anggota organisasi, untuk itu seorang karyawan maupun manajer dituntut untuk cerdas mengetahui macam-macam karakter bawahan maupun rekan kerjanya, sehingga bisa berinteraksi dengan baik dan menjadi manajer yang mampu mengetahui arah pemikiran seluruh karyawan yang bekerja.

Perilaku Organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap

⁴ Hendry Selanno – Dosen Prodi Administrasi Publik, FISIP Universitas Pattimura, Ambon

kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi) Robbins & Timothy A. Judge (2010:7). Stephen P. Robbins (1993:7) telah mengemukakan pengertian perilaku organisasi sebagai berikut:

Organizational behavior is field of study that investigated the impact that individuals, groups, and structure have on behavior within organization for the purpose of applying such knowledge toward improving an organization's effectiveness.

Hal serupa dikemukakan oleh Mullins (1995:2): "The study of organization behaviour there involves consideration of interaction among the formal structures, the task to be undertaken, the technology employed and methods of carrying out work, the behaviour of people, the process of management and the external environment."

Perilaku organisasi (PO) adalah bidang ilmu yang mempelajari dan mengaplikasikan pengetahuan tentang bagaimana manusia berperan atau berperilaku atau bertindak di dalam organisasi (Davis&Newstrom, 1989). Elemen-elemen kunci dalam perilaku organisasi adalah: manusia, struktur organisasi, teknologi, dan lingkungan tempat organisasi tersebut beroperasi.

Struktur organisasi merupakan pola dan kelompok pekerjaan dalam suatu organisasi. Suatu sebab penting perilaku individu dan kelompok (Gibson, 1997). Pola tersebut digambarkan pada peta atau skema organisasi (organigramme, organization chart). An organization chart present the relationships among departments and units of the firm (Ivancevich, 2001: 157). Perilaku Organisasi menurut Robbins (1996) adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi.

Perilaku organisasi merupakan sebuah studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi (Kreitner dan Kinicki. 2005). Perilaku organisasi mengajarkan tiga factor penentu perilaku dalam organisasi meliputi : Individu, Kelompok dan Struktur (Kreitner dan Kinicki. 2005). Robbins (1993) menjelaskan bahwa perilaku organisasi adalah studi yang mengambil pandangan mikro – memberi tekanan pada individu-individu dan kelompok-kelompok kecil. Perilaku organisasi memfokuskan diri kepada perilaku di dalam organisasi dan seperangkat prestasi dan variabel mengenai sikap yang sempit dari para pegawai, dan kepuasan kerja adalah yang banyak diperhatikan (Tyson, Shaun., Jackson, Tony., 2001). Topik-topik mengenai perilaku individu, yang secara khas dipelajari dalam perilaku organisasi adalah persepsi, nilai-nilai, pengetahuan, motivasi, serta kepribadian (Wexley, Kennet N., Yuki, Gary A. 2003). Termasuk di dalam topik mengenai kelompok adalah peran, status kepemimpinan, komunikasi, dan konflik. Perilaku organisasi memandang masalah organisasi adalah masalah manusia. Dengan demikian inti dan determinan studi perilaku organisasi adalah tentang manusia. Studi perilaku organisasi kemudian menghampiri persoalan individu-individu dan kelompok seperti yang dijelaskan diatas dengan berbagai disiplin ilmu antara lain psikologi, sosiologi, antropologi dan ilmu politik (Idochi, 2000).

Multidisiplin ilmu yang dipakai dalam studi perilaku organisasi intinya dimanfaatkan agar menolong kita lebih paham tentang hakekat sistem dan nilai-nilai kemanusiaan atau masalah manusia. Dengan asumsi setelah memahaminya kemudian kinerja sebuah

organisasi dapat ditingkatkan oleh actor organisasi (Mullins, Laurie J., 1995). Perilaku Organisasi mendorong kita untuk menganalisa secara sistematis dan meninggalkan intuisi. Studi sistematis melihat pada hubungan dan berupaya menentukan sebab dan akibat, serta menarik kesimpulan berdasarkan bukti ilmiah. Sementara intuisi adalah perasaan yang tidak selalu didukung penelitian (Stephen Stolp, 1994).

Perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mencakup teori, metode dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin guna mempelajari persepsi individu dan tindakan-tindakan saat bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi secara keseluruhan (Gibson, 1996:6). Struktur organisasi adalah bagaimana tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi merupakan suatu tempat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan bagaimana pembagian tugas dilakukan, bagaimana sistem pelaporan dibuat, pola interaksi dan koordinasi seperti apa yang ditetapkan oleh organisasi (Robbins, 1994). Struktur organisasi juga didefinisikan sebagai pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan (Gibson, 1996:8). Struktur organisasi dicerminkan dalam bagan organisasi. Bagan organisasi adalah representasi nyata dari suatu kumpulan aktivitas nyata dan proses dalam organisasi (Melcher, 1990: 15). Setiap organisasi didirikan mempunyai tujuan tertentu yang akan dicapai. Organisasi pemerintahan didirikan dengan maksud memberikan pelayanan hak-hak sipil dan ekonomi kepada setiap warga Negara secara optimal.

Dalam mencapai tujuan setiap organisasi di pengaruhi oleh perilaku organisasi itu sendiri (organizational Behaviour) sebagai pencerminan dari perilaku dan sikap para pelaku yang berada dalam organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada perilaku dan sikap organisasi dengan mensinergikan berbagai sumber daya termasuk sumber daya manusia, sumber daya alam, ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan kata lain, keberhasilan mencapai tujuan tergantung kehandalan dan kemampuan orang-orang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi

B. Pembahasan

1. FAKTOR INTERNAL DAN PERILAKU ORGANISASI

Perilaku Individu

Pentingnya memahami perilaku individu dikarenakan setiap individu memiliki karakteristik-karakteristik yang berbeda-beda sehingga mempengaruhi pola dan sistem kerja organisasi.

Fred Luthans mengatakan:

"Human behavior in organizations is complex and often difficult to understand. Organizations have been described as clockworks in which human behavior is logical and rational, but they often seem like snake pits to those who work in them."

Perilaku individu adalah segala hal yang dilakukan seseorang, baik yang dipengaruhi secara langsung maupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi keberadaannya (prestasi) dan lingkungannya (rekan kerja, pimpinan, dan organisasi). Hal ini berarti bahwa setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang jelas akan memberi dampak pada lingkungan sekitarnya (Arifin, 2003). Perilaku pada dasarnya ditujukan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, perilaku pada umumnya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk mencapai tujuan. Lewis (1989:120) mengatakan:

"One of the most common views of motivation is that it is a process of satisfying needs as people move toward their primary goal of feeling a sense of well being. If a need is not satisfied, or if a satisfied need is threatened a problem exists that seeks solution."

Tujuan tertentu tidak selalu diketahui secara sadar oleh seorang individu. Perangsang-perangsang yang memotivasi pola-pola perilaku individu tertentu sampai suatu tingkat tertentu adalah di bawah sadar dan karenanya tidak mudah diperiksa dan dinilai (Moekijat, 2002:14). Secara umum, Agarwala (1993:284) mengemukakan bahwa perilaku manusia meliputi tiga elemen yaitu: (1) behaviour is caused by needs; (2) needs create tension and discomfort; and (3) behaviour is goal oriented.

Satuan perilaku yang pokok adalah kegiatan. Sesungguhnya semua perilaku merupakan serentetan kegiatan-kegiatan. Untuk meramalkan perilaku, manajer atau pimpinan harus mengetahui motif-motif atau kebutuhan-kebutuhan orang apakah yang menyebabkan timbulnya suatu kegiatan tertentu pada suatu waktu tertentu (Moekijat, 2002:15). Menurut teori-teori behavioristik yang menekankan studinya tentang perilaku, setiap perilaku dirangsang oleh kebutuhan primer tertentu, dan kalau kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka tidak akan terjadi proses belajar. Dilain pihak, teori kognitif berpendapat bahwa proses belajar dapat terjadi tanpa dipenuhinya kebutuhan tertentu (Sarlito, 2002:84). Perilaku individu dapat bersifat positif (membangun) dan sebaliknya juga dapat bersifat negatif (merugikan). Gibson, mengungkapkan bahwa untuk memahami perbedaan individu, para manajer harus; 1) mengamati dan mengenali perbedaan, 2) mempelajari variabel-variabel yang mempengaruhi perilaku individu, 3) menemukan hubungan diantara variabel.

Beberapa faktor internal yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi adalah sebagai berikut:

Motivasi

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Suatu kebutuhan (need), dalam terminologi berarti suatu kekurangan secara fisik atau psikologis yang membuat keluaran tertentu terlihat menarik (Robinns,S, 2002: 55).Motivating adalah keseluruhan proses pemberian motivasi (dorongan) kepada para pegawai agar mereka mau dan suka bekerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien (Wursanto, 2003: 267).

Motivasi memiliki hubungan dengan perilaku dapat terwujud dalam enam variasi berikut (Sutarto, 1984; 275) dimana Sebuah perilaku dapat hanya dilandasi oleh sebuah motivasi, atau beberapa motivasi atau dapat pula karena motivasi yang sama atau berbeda, serta dapat dilandasi oleh motivasi yang sama atau berbeda. Beberapa Teori motivasi yang diadopsi pada faktor yang mempengaruhi perilaku dalam organisasi adalah teori hierarki kebutuhan, teori X dan Y, dan teori motivasi higienis.

Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow menyebutkan bahwa dalam diri setiap manusia terdapat lima tingkatan kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan fisik: meliputi rasa lapar, haus, tempat bernaung seks, dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Kebutuhan rasa aman : meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi.

3. Kebutuhan social: meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan: meliputi factor-faktor internal seperti harga diri, otonomi, dan persepsi, serta factor-faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan penghargaan.
5. Kebutuhan aktualisasi diri: Dorongan untuk menjadi apa yang mampu dia lakukan ; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri, dan pemenuhan kebutuhan diri sendiri.

Teori kebutuhan Maslow telah menerima pengakuan luas di antara manajer pelaksana karena teori ini logis secara intuitif. Namun, penelitian tidak memperkuat teori ini dan Maslow tidak memberikan bukti empiris dan beberapa penelitian yang berusaha mengesahkan teori ini tidak menemukan pendukung yang kuat.

Douglas McGregor menemukan teori X dan teori Y setelah mengkaji cara para manajer berhubungan dengan para karyawan. Kesimpulan yang didapatkan adalah pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut. Asumsi yang dimiliki manajer dalam teori X

1. Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal, di mana ini adalah asumsi ketiga.
4. Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Dalam teori Y, terdapat empat asumsi berlawanan yang diyakini oleh manajer, yakni:

1. Para karyawan memandang pekerjaan sama alamiahnya dengan istirahat dan bermain.
2. Seseorang yang memiliki komitmen pada tujuan akan melakukan pengarahan dan pengendalian diri.
3. Seseorang yang biasa-biasa saja dapat belajar untuk menerima, bahkan mencari tanggung jawab.
4. Kreatifitas yaitu kemampuan untuk membuat keputusan yang baik di delegasikan kepada karyawan secara luas dan tidak harus berasal dari orang yang berada dalam manajemen.

Teori Motivasi Higienis (Motivation-Hygiene Theory) diajukan oleh ahli psikologi Frederick Herzberg. Dengan keyakinan bahwa hubungan individu dengan pekerjaan adalah sesuatu yang mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan akan sangat menentukan kesuksesan atau kegagalannya, Herzberg melakukan penelitian dengan pertanyaan, "Apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya?" Dia meminta karyawan untuk menjelaskan dengan rinci situasi kerja yang membuat mereka merasa luar biasa baik atau buruk.

Persepsi

Persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh penginderaan, yaitu suatu stimulus yang diterima oleh individu melalui alat reseptor yaitu indera. Alat indera merupakan penghubung antara individu dengan dunia luarnya. Persepsi merupakan stimulus yang diindera oleh individu, diorganisasikan kemudian diinterpretasikan sehingga individu menyadari dan mengerti tentang apa yang diindera. Dengan kata lain persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi kedalam otak manusia. Persepsi merupakan keadaan integrated dari individu terhadap stimulus yang diterimanya. Apa yang ada dalam diri individu, pikiran, perasaan, pengalaman-pengalaman individu akan ikut aktif berpengaruh dalam proses persepsi. Menurut Kotler (2000) menjelaskan persepsi sebagai proses bagaimana seseorang menyeleksi, mengatur dan menginterpretasikan masukan-masukan informasi untuk menciptakan gambaran keseluruhan yang berarti. Gibson, dkk (1989) dalam buku Organisasi Dan Manajemen Perilaku, Struktur; memberikan definisi persepsi adalah proses kognitif yang dipergunakan oleh individu untuk menafsirkan dan memahami dunia sekitarnya (terhadap obyek). Gibson juga menjelaskan bahwa persepsi merupakan proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh individu. Oleh karena itu, setiap individu memberikan arti kepada stimulus secara berbeda meskipun objeknya sama. Cara individu melihat situasi seringkali lebih penting daripada situasi itu sendiri.

Walgito (1993) mengemukakan bahwa persepsi seseorang merupakan proses aktif yang memegang peranan, bukan hanya stimulus yang mengenainya tetapi juga individu sebagai satu kesatuan dengan pengalaman-pengalamannya, motivasi serta sikapnya yang relevan dalam menanggapi stimulus. Individu dalam hubungannya dengan dunia luar selalu melakukan pengamatan untuk dapat mengartikan rangsangan yang diterima dan alat indera dipergunakan sebagai penghubung antara individu dengan dunia luar. Agar proses pengamatan itu terjadi, maka diperlukan objek yang diamati alat indera yang cukup baik dan perhatian merupakan langkah pertama sebagai suatu persiapan dalam mengadakan pengamatan. Persepsi dalam arti umum adalah pandangan seseorang terhadap sesuatu yang akan membuat respon bagaimana dan dengan apa seseorang akan bertindak.

Persepsi berarti analisis mengenai cara mengintegrasikan penerapan kita terhadap hal-hal di sekeliling individu dengan kesan-kesan atau konsep yang sudah ada, dan selanjutnya mengenali benda tersebut. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian persepsi merupakan suatu proses penginderaan, stimulus yang diterima oleh individu melalui alat indera yang kemudian diinterpretasikan sehingga individu dapat memahami dan mengerti tentang stimulus yang diterimanya tersebut. Proses menginterpretasikan stimulus ini biasanya dipengaruhi pula oleh pengalaman dan proses belajar individu.

Sikap

Sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluatif baik yang diinginkan atau tidak diinginkan, mengenai objek orang atau peristiwa yang berhubungan yang dapat diketahui dengan melihat tiga komponen sikap yaitu: komponen kognitif, komponen afektif dan komponen perilaku. Komponen kognitif merupakan pernyataan nilai bahwa nilai demokrasi itu salah, komponen afektif adalah komponen yang merupakan segmen emosional dari sikap, sedangkan komponen perilaku sikap adalah komponen yang berfungsi untuk berperilaku dalam waktu tertentu terhadap seseorang atau sesuatu.

Petty, cocopio, 1986 dalam Azwar S., 2000 : 6, Sikap adalah evaluasi umum yang dibuat manusia terhadap dirinya sendiri, orang lain, obyek atau isu. Soekidjo Notoatmojo, 1997 : 130, Sikap adalah merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek. Purwanto, 1998, Sikap adalah pandangan-pandangan atau perasaan yang disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai sikap objek tadi.

Ada tiga komponen yang secara bersama-sama membentuk sikap yang utuh (total attitude) yaitu :

1. Kognitif (cognitive) Berisi kepercayaan seseorang mengenai apa yang berlaku atau apa yang benar bagi obyek sikap. Sekali kepercayaan itu telah terbentuk maka ia akan menjadi dasar seseorang mengenai apa yang dapat diharapkan dari obyek tertentu.
2. Afektif (affective) Menyangkut masalah emosional subyektif seseorang terhadap suatu obyek sikap. Secara umum komponen ini disamakan dengan perasaan yang dimiliki obyek tertentu.

Konatif (conative) Komponen konatif atau komponen perilaku dalam struktur sikap menunjukkan bagaimana perilaku atau kecenderungan berperilaku dengan yang ada dalam diri seseorang berkaitan dengan obyek sikap yang dihadapi (Notoatmodjo, 1997).

Keperibadian

Ketika kita berbicara tentang keperibadian, kita tidak berbicara bahwa orang mempunyai pesona pandangan positif terhadap kehidupan. Ketika seorang psikolog berbicara tentang keperibadian mereka menggambarkan hal dinamik yang menggambarkan pertumbuhan dan perkembangan seluruh sistem psikologis seseorang. Gordon Allport mengatakan bahwa keperibadian adalah organisasi dinamik dalam individu dan mempunyai sistem psikologis yang menentukan penyesuaian unik terhadap lingkungan.

Keperibadian seseorang dipengaruhi oleh hasil dari keturunan dan lingkungan. Faktor keturunan ditentukan oleh faktor-faktor sejak lahir, misalnya ukuran fisik, daya tarik wajah, jenis kelamin, tempramen, komposisi dan refleksi otot merupakan sebuah ritme yang dianggap dari orang tua yakni susunan biologis, psikologis, fisiologis inheren mereka. Akan tetapi jika keperibadian sepenuhnya ditentukan oleh faktor keturunan, ciri-ciri tersebut sudah ada sejak dilahirkan dan tidak ada pengalaman yang bisa menggantikannya, yang hal itu sangat tidak mungkin untuk merubah faktor tersebut. Padahal faktor keperibadian tidak sepenuhnya ditentukan oleh faktor keturunan. Diantara faktor yang memberi tekanan pada pembentukan keperibadian adalah kebudayaan dimana kita dibesarkan, pengkondisian awal, keluarga, teman, kelompok sosial dan pengaruh-pengaruh lain yang kita alami. Faktor lingkungan ini mempunyai peranan yang penting dalam membentuk keperibadian kita.

Selain itu situasi juga mempengaruhi dampak keturunan dan lingkungan pada keperibadian individu, walaupun pada umumnya stabil dan konsisten dalam situasi yang berbeda-beda, yang menimbulkan situasi aspek yang berbeda pada seseorang, oleh karena itu sebaiknya dalam melihat pola-pola keperibadian tidak secara terpisah.

Pembelajaran

Pembelajaran merupakan suatu peristiwa yang dapat terjadi setiap saat. Oleh karena itu pembelajaran diartikan suatu perubahan perilaku yang relatif permanen yang terjadi

setiap saat (Weiss, 1990). Dari definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa dalam pembelajaran mengandung makna: Pertama, bahwa pembelajaran melibatkan perubahan, dari sudut pandang organisasi pembelajaran ini bisa mempunyai dampak baik dan ada yang berdampak buruk, karena banyak orang yang belajar perilaku yang tidak baik dan ada pula orang yang belajar perilaku yang baik. Kedua, perubahan ini harus relatif permanen, hal ini dapat menggambarkan bahwa selama ini perubahan hanya sementara dan relatif gagal, oleh karena itu pembelajaran yang mengesampingkan perubahan merupakan suatu kelemahan. Ketiga, Mendefinisikan pada fokus perilaku, pembelajaran berlangsung ketika terjadi tindakan, perubahan langsung merupakan pembelajaran yang terjadi apabila terdapat perubahan perilaku pada individu.

Untuk mengenal pola-pola perilaku dalam pembelajaran maka kita harus mengetahui terlebih dahulu teori-teori perilaku. Robbins (2003) mengenalkan tiga teori pola perilaku yaitu teori pengkondisian klasik (classical conditioning), pengkondisian operant (operant conditioning), dan pembelajaran sosial (sosial learning). Pengkondisian klasik merupakan tipe pengkondisian yang didalamnya individu dapat menanggapi sebuah rangsangan yang biasa menghasilkan tanggapan. Pengkondisian klasik pada hakikatnya, mempelajari respon terkondisi yang melibatkan pembinaan ikatan antara rangsangan tak terkondisi, dengan menggunakan rangsangan berpasangan yang satu memaksa dan yang lain berpasangan, rangsangan netral menjadi rangsangan terkondisi dan yang lain meneruskan rangsangan-rangsangan tak terkondisi. Pengkondisian operat merupakan tipe pengkondisian perilaku sukarela yang diharapkan untuk mendapatkan hadiah atau mencegah hukuman. Kecenderungan untuk mengurangi perilaku ini dipengaruhi oleh ada tidaknya penguatan yang dihadirkan oleh konsekuensi-konsekuensi perilaku tersebut. Oleh karena itu penguatan perilaku tertentu akan meningkatkan perilaku itu untuk diulangi. Hadiah akan lebih efektif jika segera diberikan menyusul respon yang diinginkan, disamping itu, perilaku yang tidak diberikan penghargaan akan lebih kecil kemungkinan untuk diulang.

Teori pembelajaran sosial, dimana manusia dapat belajar melalui pengamatana dan pengalaman langsung. Pengaruh model ini merupakan inti dari pembelajaran sosial, dalam pembelajaran sosial ditemukan empat model proses yang mempengaruhi individu dalam menentukan keberhasilan program yaitu:

1. Proses perhatian Orang akan belajar dari model tertentu jika hanya untuk mengenali dan menaruh perhatian pada fitur penting yang menentukan, kita sangat terpengaruh oleh model-model yang menarik, muncul berulang-ulang yang serupa menurut pikiran.
2. Proses retensiPengaruh model tertentu akan berpengaruh pada betapa baiknya individu mengingat tindakan model itu setelah model itu tidak ada lagi.
3. Proses reproduksi motorSetelah seseorang melihat perilaku baru dengan mengganti model itu, pengamatan itu akan berubah menjadi perbuatan, maka proses ini akan memperlihatkan bahwa individu itu akan memperlihatkan model itu.
4. Proses penguatanIndividu-individu akan termotivasi untuk memperlihatkan perilaku model tertentu jika disediakan rangsangan tertentu atau mendapatkan hadiah. Perilaku yang dikuatkan melalui mekanisme positif

akan lebih banyak mendapatkan perhatian, dipelajari lebih baik, dan lebih sering dilakukan.

Pembentukan perilaku secara sistematis menguatkan setiap langkah secara berurutan yang menggerakkan individu lebih dekat ke respon yang diharapkan. Terdapat empat cara dalam membentuk perilaku yaitu: melalui penguatan positif, penguatan negatif, hukuman dan pemusnahan.

Penguatan positif menyusul sesuatu respon yang sangat menyenangkan sebagai contoh memuji karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya yang lebih baik, apabila tanggapan tersebut diikuti oleh penghentian atau penarikan kembali sesuatu yang tidak menyenangkan maka respon tersebut berubah menjadi respon negatif. Sedangkan hukuman merupakan kondisi yang tidak menyenangkan dalam menyingkirkan perilaku yang tidak diinginkan. Belajar menggambarkan perubahan dalam perilaku seseorang individu yang bersumber dari pengalaman. Seringkali perilaku manusia diperoleh dari mempelajari sesuatu.

Perilaku Kelompok

Robbins (1996) mendefinisikan kelompok sebagai dua individu atau lebih, yang berinteraksi dan saling bergantung, yang saling bergabung untuk mencapai sasaran-sasaran tertentu. Sementara Gibson (1997) memandang kelompok dari empat perspektif. Dari sisi persepsi, kelompok dipandang sebagai kumpulan sejumlah orang yang saling berinteraksi satu sama lain, dimana masing-masing anggota menerima kesan atau persepsi dari anggota yang lain. Dari sisi organisasi, kelompok adalah suatu sistem terorganisir yang terdiri dari dua atau lebih individu yang saling berhubungan sehingga sistem menunjukkan beberapa fungsi, mempunyai standar dari peran hubungan diantara anggota.

Dari sisi motivasi, kelompok dipandang sebagai sekelompok individu yang keberadaannya sebagai suatu kumpulan yang menghargai individu. Sedangkan dari sisi interaksi menyatakan bahwa inti dari pengelompokan adalah interaksi dalam bentuk interdependensi. Dari beberapa pandangan tersebut, Gibson menyimpulkan bahwa yang disebut kelompok itu adalah kumpulan individu dimana perilaku dan/atau kinerja satu anggota dipengaruhi oleh perilaku dan/atau prestasi anggota yang lainnya.

Perilaku kelompok juga menekankan bahwa perilaku dalam suatu kelompok adalah cara berfikir untuk memahami persoalan-persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil penemuan, berikut tindakan-tindakan pemecahannya. Sebuah kelompok, menurut Robbins dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis utama, yaitu kelompok formal (formal group) dan kelompok informal (informal group). Yang dimaksud dengan kelompok formal adalah suatu kelompok yang didefinisikan oleh struktur organisasi, dengan pembagian kerja yang ditandai untuk menegakkan tugas-tugas. Formal groups are created to achieve specific organizational objectives and are concerned with the co-ordination of work activities (Mullins, 1995:171). Kelompok ini juga didefinisikan berdasarkan kerja yang dilakukan oleh anggota kelompok. Sedangkan kelompok informal adalah kelompok yang dibentuk berdasarkan kesukaan individu atau kemiripan minat, latar belakang dan karakteristik pribadi. Informal groups are based more on personal relationships and agreement of group members than on defined role relationships (Mullins, 1995:171). Dapat dikatakan juga bahwa kelompok ini muncul sebagai tanggapan terhadap

kebutuhan akan kontak sosial. Dalam organisasi kelompok demikian mungkin merupakan bagian dari kelompok kerja formal.

Untuk dapat membuat perkiraan-perkiraan ilmiah yang tepat, segala sesuatu harus dapat diuraikan, diukur dan diklasifikasikan dengan tepat dan cermat. Demikian pula halnya dengan gejala yang namanya kelompok. Untuk mengungkapkan hukum-hukum yang mengatur perilaku kelompok, perlu ada cara untuk menguraikan dan mengukur sifat-sifat dan perilaku kelompok. Dengan perkataan lain, seperti halnya individu, kelompok pun mempunyai kepribadian (*personality*) yang dapat dipelajari.

Berdasarkan atas pengertian tersebut, maka perilaku kelompok dapat diartikan sebagai semua sikap atau tingkah laku yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang saling tergantung dan saling berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan bersama di dalam suatu kelompok atau organisasi. Bila individu-individu berinteraksi dan saling mempengaruhi, maka terjadilah (1) proses belajar yang meliputi aspek kognitif dan afektif, (2) proses penyampaian dan penerimaan lambang-lambang (*komunikasi*), dan (3) mekanisme penyesuaian diri seperti sosialisasi, permainan peranan, identifikasi, proyeksi, agresi, dan sebagainya. Perilaku individual, perilaku dalam kelompok disebabkan oleh faktor-faktor yang dapat diidentifikasi. Seseorang masuk dalam suatu konteks yang terstruktur dan perilakunya sebagian adalah produk dari kekuatan-kekuatan yang mengalir dari konteks ini (Melcher, 1994:15).

Kompleksitas sebuah kelompok akan meningkat dengan bertambah besarnya ukurannya, meningkatnya saling ketergantungan dalam arus kerja, menurunnya tugas-tugas yang diprogram. Faktor-faktor ini dapat mengganggu perilaku individual dan hubungan-hubungan dalam kelompok dan antar kelompok. Gejala-gejala yang lazim adalah menurunnya komitmen, macetnya komunikasi, dan meningkatnya konflik. Metode-metode yang spontan dan interaksi antar pribadi yang cukup memadai untuk koordinasi dan motivasi dalam organisasi sederhana, akan macet dengan meningkatnya kompleksitas (Melcher, 1994:21).

Pada tingkat individu, jika anggota merasa bahwa organisasi memenuhi kebutuhan dan karakteristik individualnya, ia akan cenderung berperilaku positif. Tetapi sebaliknya, jika anggota tidak merasa diperlakukan dengan adil, maka mereka cenderung untuk tidak tertarik melakukan hal yang terbaik (Cowling dan James, 1996). Untuk itu, ketika seseorang mempunyai ketertarikan yang tinggi dengan pekerjaan, seseorang akan menunjukkan perilaku terbaiknya dalam bekerja (Edwin Locke, 2009). Selanjutnya menurut Cowling dan James (1996), tidak semua individu tertarik dengan pekerjaannya. Akibatnya beberapa target pekerjaan tidak tercapai, tujuan-tujuan organisasi tertunda dan kepuasan dan produktivitas anggota menurun.

Di lain pihak, organisasi berharap dapat memenuhi standar-standar sekarang yang sudah ditetapkan serta dapat meningkat sepanjang waktu. Masalahnya adalah cara menyelaraskan sasaran-sasaran individu dan kelompok dengan sasaran organisasi; dan jika memungkinkan, sasaran organisasi menjadi sasaran individu dan kelompok (Fathoni, Abdurrahmat, 2006). Untuk itu diperlukan pemahaman bagaimana orang-orang dalam organisasi itu bekerja serta kondisi-kondisi yang memungkinkan mereka dapat memberikan kontribusinya yang tinggi terhadap organisasi.

Menurut Teori Pengharapan, perilaku kerja merupakan fungsi dari tiga karakteristik: (1) persepsi anggota bahwa upayanya mengarah pada suatu kinerja (2) persepsi anggota

bahwa kinerjanya dihargai (misalnya dengan gaji atau pujian) (3) nilai yang diberikan anggota terhadap imbalan yang diberikan. Menurut Vroom's expectancy theory, perilaku yang diharapkan dalam pekerjaan akan meningkat jika seseorang merasakan adanya hubungan yang positif antara usaha-usaha yang dilakukannya dengan kinerja (Winardi, 2003). Perilaku-perilaku tersebut selanjutnya meningkat jika ada hubungan positif antara kinerja yang baik dengan imbalan yang mereka terima, terutama imbalan yang bernilai bagi dirinya. Guna mempertahankan individu senantiasa dalam rangkaian perilaku dan kinerja, organisasi harus melakukan evaluasi yang akurat, memberi imbalan dan umpan balik yang tepat.

Pengaruh Kelompok Terhadap Perilaku Individu. Pada dasarnya keanggotaan kelompok dapat mengubah perilaku individu, pengaruh kelompok ini dapat membuat anggotanya melakukan hal – hal dalam organisasi yang tidak akan dilakukannya jika mereka sendiri. Keanggotaan kelompok ini dapat juga mempengaruhi perilaku anggotanya bila tidak ada anggota lain disekitarnya. Pengaruh terhadap perilaku ini besar sekali terutama dalam kelompok yang mempunyai rasa kebersamaan yang tinggi (Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997). Arah yang ditempuhnya sebagian besar tergantung dari norma – norma yang ada dalam kelompok tersebut (Jewell, LN; Siegall M, 1990).

Kohesivitas Kelompok kelompok mengacu pada sejauh mana anggota kelompok saling tertarik satu sama lain dan merasa menjadi bagian dari kelompok tersebut. Dalam kelompok yang kohesivitasnya tinggi, setiap anggota kelompok itu mempunyai komitmen yang tinggi untuk mempertahankan kelompok tersebut. Kelompok – kelompok yang berbeda dalam hal kohesivitasnya, dan banyak yang tidak pernah mencapai tingkat kelompok yang mempunyai daya tarik tertentu dan komitmen bersama yang merupakan ciri kohesivitas yang kuat. Kohesivitas yang lebih besar terutama berkembang dalam kelompok yang relatif kecil dan mempunyai organisasi yang lebih bersifat kerjasama daripada persaingan (Jewel & Reitz, 1981). Kesempatan saling berinteraksi antara para anggotanya secara lebih sering membantu berkembangnya kohesivitas kelompok tersebut.

Kohesivitas yang lebih besar terdapat dalam kelompok yang mempunyai lebih banyak kemiripan sikap, pendapat, nilai dan perilaku diantara para anggotanya (Cartwright, 1968). Pada tahap awal perkembangan kelompok tingkat kemiringan tadi mengurangi kemungkinan terjadinya pertentangan yang mungkin memecah kelompok tadi menjadi fraksi – fraksi yang lebih kecil atau menghancurkannya sama sekali. Perbedaan persepsi mengenai kelompok sendiri dan kelompok lain digambarkan dalam studi mengenai hubungan antar kelompok dalam perusahaan yang besar (Gerloff, Edwin A., 1988). Pendapat mengenai tujuan dan nilai dua kelompok organisasi dilihat dari anggota sendiri dan dari anggota kelompok lain. Adanya kesamaan persepsi anggota dalam masing – masing kelompok dan perbedaan persepsi dengan persepsi dari anggota dalam kelompok lain.

Meskipun perbedaan komposisi ras antara kedua kelompok mungkin meningkatkan perbedaan persepsi, namun harus diperhatikan bahwa kedua kelompok tersebut mempunyai banyak persamaan. Semua anggota dari kedua kelompok tersebut adalah karyawan dari organisasi yang sama, dan semua mempunyai tingkat yang mirip dalam hirarki manajemen organisasi. Norma – norma adalah standar tidak tertulis mengenai perilaku, nilai dan sikap yang tumbuh dari interaksi antar kelompok (Ndraha, 1997).

Semakin tinggi rasa kebersamaan suatu kelompok, semakin kuat norma – normanya, dan semakin besar kemungkinannya memaksakan individu mengikuti norma kelompok (Jewell, LN; Siegall M, 1990).

C. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa uraian tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Faktor Internal yang mempengaruhi Perilaku organisasi dapat diketahui dari faktor internal yang mempengaruhi perilaku individu dan perilaku kelompok dalam organisasi.
2. Perilaku organisasi merupakan sebuah studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi
3. Pentingnya memahami perilaku individu dikarenakan setiap individu memiliki karakteristik-karakteristik yang berbeda-beda sehingga mempengaruhi pola dan sistem kerja organisasi seperti Motivasi, Persepsi, Sikap, Keperibadian dan Pembelajaran

Perilaku kelompok juga menekankan bahwa perilaku dalam suatu kelompok adalah cara berfikir untuk memahami persoalan-persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil penemuan, berikut tindakan-tindakan pemecahannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Rois., Amirullah., Fauziah, Siti., 2003, Perilaku Organisasi, Bayumedia, Malang.
- Cowling & Philip James. 1996 .The Essence of Personnel Management and Industrial Relations (terj. Xavier Quentin Pranata). Yogyakarta : ANDI.
- Davis K and Newstrom J W 1989.Human behaviour at work: Organizational behaviour (8th edition) New York, McGraw Hill.
- Edwin Locke, 2009. Hand book of Principles of Organizations Behavior, John Wiley&Sons Ltd. United Kingdom.
- Fathoni, Abdurrahmat.(2006).Organisasi dan Manajemen Sumber daya Manusia.Jakarta:PT.Rineka Cipta.
- Gerloff, Edwin A., 1988, Organizational Theory and Resign A strategic Approach for Management, McGraw-Hill international edition.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, 1997.Organisasi: Prilaku, Struktur, Proses, jilid 1 dan 2, , Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gordon, Judith R. 1996. Organizations Behavior: A Diagnostik Approach . New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir,. 2000. Administrasi Pendidikan : Teori, Konsep & Issu, Bandung : Program Pasca Sarjana UPI Bandung.
- Ivancevich, John M., 2001, Human Resource Management, McGraw-Hill, North America.
- Keith Davis & John W. Newstrom.(1993).Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta: Erlangga.
- Kreitner dan Kinicki. 2005. Perilaku Organisasi,Salemba Empat, Jakarta.
- Lewis, Philip V. 1989, Organizational Communication, The Essence of Effective Management, Grid Publishing Inc. Colombus, Ohio.
- Lubis, Hari, S.B. dan Huseini, Martini, Teori Organisasi (suatu Pendekatan Makro), 1987, PAU Ilmu-ilmu Sosial UI
- Mangkunegara, Anwar Prabu A. A. 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. (Cetakan Pertama). Bandung: PT. Refika Aditama

- Melcher, J. Arlyn, Struktur dan Proses Organisasi, 1994, Rineka Cipta, Jakarta.
- Moekijat, 2002. Dasar-Dasar Motivasi, , Pionor Jaya, Bandung.
- Mullins, Laurie J., 1995, Management and Organizational Behaviour, Pitman Publishing, Singapore.
- Ndraha, Taliziduhu. 1997. Budaya Organisasi. Jakarta : PT Rineka Cipta,
- Robbins, Stephen P. 1992. Essentials of Organizational Behavior. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Robbins, Stephen P. 1996. Teori organisasi; Struktur. Design&aplikasi. Jakarta : ARCAN
- Robbins, Stephen P. 2003. Perilaku Organisasi. Alih Bahasa Tim Index. Jakarta: Indeks
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge (2010). Organizational Behavior. Prentice
- Sumadi, Suryabrata. 1990. Psikologi Kepribadian. Jakarta : CV Rajawali.
- Thoha, Miftah.(2002). Perilaku Organisasi Konsep dasar dan Aplikasinya. Jakarta:PT.RajaGrafindo Persada.
- Tyson, Shaun., Jackson, Tony., 2001, Perilaku Organisasi, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Weiss,1 H.M 1990. Learning Theory And Industrial And Organizational Psychology Palo Alto:Cosulting Psychology Gists Perss.
- Wexley, Kennet N., Yuki, Gary A. 2003, Organizational Behavior and Personal Psychology, Penerjemah: Moh. Shobaruddin, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Winardi, 2003, Teori Organisasi dan Pengorganisasian, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.