

# TANTANGAN DAN PELUANG PERILAKU ORGANISASI YANG EFEKTIF

Oleh: H. Syaiful Sagala

## Abstrak

Masa depan yang menarik bagi emosi anggota organisasi dapat dipahami dan diterima jika pemimpin organisasi mampu mengembangkan sumber sumber power yang dimiliki. Dengan power yang dimiliki pemimpin organisasi tersebut mampu dan terampil mengungkit dan mengembangkannya untuk mempengaruhi anggota organisasi secara positif mencapai tujuan dan target sesuai visi dan misi organisasi. Kemampuan mengelola organisasi menunjukkan bahwa manajemen perilaku organisasi yang efektif membutuhkan kemampuan pimpinan organisasi untuk menganalisa suatu konteks dengan akurat dilihat dari berbagai sudut pandang seperti psikologi, sosiologi, psikologi sosial, antropologi, ilmu politik dan sebagainya. Kualitas dan kapabilitas anggota organisasi mempengaruhi kinerja organisasi, inilah yang menjadi tantangan dan peluang perilaku organisasi, kemudian menjadi pertimbangan bagi pemimpin organisasi untuk merancang strategi perilaku yang sesuai dengan karakteristik organisasi dimana pemimpin dan anggota tersebut menjadi bagian penting dari organisasi.

Kata kunci: perilaku organisasi, perilaku etis, interaksi manusia

## PENDAHULUAN

Organisasi menjadi sangat menentukan bagi manusia untuk berkarya, menciptakan suatu pengharapan, dan memenuhi kebutuhan hidup seseorang yang mendedikasikan dirinya pada suatu organisasi. Melalui organisasi seseorang dapat memperoleh imbalan baik berupa materi maupun non materi atau kepuasan tertentu yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya maupun keluarganya sampai batas tertentu sesuai aturan organisasi. Organisasi dapat dikondisikan menjadi lingkungan tempat kehidupan manusia yang berhubungan pada setiap aspek kehidupan.

Organisasi dapat mempengaruhi perilaku manusia dan perilaku manusia dapat mengubah organisasi dengan membentuk suatu kebiasaan yang lama kelamaan bisa menjadi suatu budaya. Pada dasarnya perilaku organisasi adalah ilmu yang mempelajari determinan perilaku dan interaksi manusia dalam organisasi terkait dengan sikap dan perilaku individu, perilaku kelompok dan struktur dalam organisasi. Perilaku organisasi dapat juga dipahami sebagai suatu cara berpikir untuk memahami persoalan persoalan organisasi dan menjelaskan secara nyata apa yang ditemukan dalam tingkah laku individu atau kelompok

dalam organisasi berikut tindakan pemecahan yang diperlukan.

Perilaku manusia banyak menekankan aspek psikologi dari tingkah laku manusia dalam organisasi. Perilaku manusia dalam organisasi menjadi perilaku organisasi memberikan arah dan petunjuk bagi pencapaian tujuan organisasi sesuai visi dan misi organisasi di mana manusia itu mendedikasikan dirinya. Misalnya organisasi bisnis, organisasi pemerintah, organisasi kemasyarakatan, organisasi pendidikan, organisasi sosial dan sejumlah organisasi lainnya sesuai ciri dan karakteristik organisasinya. Perilaku organisasi dipengaruhi oleh ciri dan karakter setiap organisasi dan akan ditentukan dari perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Mengacu pada pemikiran tersebut, pada bagian ini akan dikaji mengenai tantangan dan peluang perilaku organisasi yang efektif.

## **PEMBAHASAN**

Manusia merupakan sumber utama bagi setiap organisasi, karena tidak ada organisasi tanpa manusia, karenanya perilaku manusia dalam organisasi menjadi perilaku organisasi. Para ahli perilaku dan manajemen yakin bahwa perilaku manusia itu sangat penting untuk menentukan efektivitas setiap organisasi. Manusia dapat menjadikan organisasi menjadi efektif atau sebaliknya, dan konsep perilaku manusia dalam organisasi akan menghasilkan karya keorganisasian. Oleh karena alasan ini maka kajian ini akan membahas arti dan makna

perilaku organisasi, tantangan dan peluang perilaku organisasi, dan disiplin ilmu pendukung perilaku organisasi.

## **Arti dan Makna Perilaku Organisasi**

Perilaku menurut Hersey dan Blanchard (1992:15) pada dasarnya berorientasi tujuan dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu. Dorongan yang memotivasi pola perilaku individu yang nyata (kepribadian) dalam kadar tertentu berada dalam alam bawah sadar dan karenanya menurut Hersey dan Blanchard tidak mungkin dikaji dan dievaluasi. Sigmund Freud percaya bahwa orang-orang tidak selamanya menyadari hal-hal yang diinginkannya, dan karenanya kebanyakan perilaku dipengaruhi oleh motif atau kebutuhan bawah sadar, itulah sebabnya motivasi bawah sadar menjadi demikian penting. Perspektif utama dalam perilaku organisasi terdiri dari manajemen ilmiah, pendekatan hubungan manusia dan pendekatan kontigensi.

Manajer yang terkemuka menurut Sweeney dan McFarlin (2002) memiliki perangkat keahlian dalam hal (1) menentukan tantangan perilaku; (2) menentukan sebab-sebab perilaku; (3) memilih strategi untuk mencapai tujuan perilaku; dan (4) menerapkan dan menyesuaikan strategi yang dipilih dan dibutuhkan. Keempat perangkat keahlian ini memungkinkan manajer dapat mengarahkan dan mengelola proses perilaku organisasi secara efektif. Meningkatnya kompleksitas dari lingkungan kerja, langkah-langkah

perubahan demografis, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bergerak dengan cepat menjadi tantangan perilaku yang paling dinamis dihadapi oleh para manajer dan pimpinan organisasi baik bisnis maupun lembaga sosial pendidikan. Untuk memahami arti dan makna perilaku organisasi maka perlu mencermati pendapat para ahli mengenai pengertian perilaku organisasi berikut:

1. Johns (1983:3) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah suatu istilah yang agak umum yang menunjukkan kepada sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, yang berkenaan dengan studi sistematis tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antar-pribadi dalam konteks organisasi.
2. Robbins (1986) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang ditimbulkan oleh individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi terhadap perilaku orang-orang yang terlibat di dalamnya yang bertujuan untuk menerapkan pengetahuan yang didapat untuk meningkatkan efektivitas organisasi.
3. Davis & Newstrom (1989) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah bidang ilmu yang mempelajari dan menerapkan pengetahuan tentang bagaimana manusia berperilaku atau bertindak di dalam organisasi.
4. Sweeney dan McFarlin (2002) menyatakan perilaku organisasi adalah studi tentang bagaimana

manusia bereaksi, berpikir, dan merasakan dalam keadaan terorganisir.

5. Lindsay dan patrick (1996) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah studi mengenai perilaku manusia dalam organisasi yang menggunakan ilmu pengetahuan tentang bagaimana manusia berperilaku dalam organisasi.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan studi yang berkenaan tentang apa yang dikerjakan oleh manusia dan bagaimana reaksinya dalam organisasi dan bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi kinerja organisasi. Perilaku yang dipelajari berhubungan dengan sikap manusia terhadap pekerjaannya, komitmen dan kesetiaan pada organisasi, tugas-tugas tertentu, integritas, rekan bekerja, konflik, kerjasama, produktivitas, kemangkiran, motivasi, dan lain-lain. Sedangkan elemen-elemen kunci dalam perilaku organisasi adalah manusia, struktur, teknologi, dan lingkungan tempat organisasi beroperasi.

Ketiga elemen selalu berinteraksi satu sama lain dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan internal dan eksternalnya. Pemimpin organisasi maupun para manajer dengan memahami perilaku personelnnya dalam organisasi yang dipimpinnya, maka pemimpin tersebut akan mampu pula menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi organisasi yang dipimpinnya.

Kemampuannya menangani dengan baik keberagaman latar belakang personalnya, yaitu menciptakan lingkungan kerja yang dapat merangkul keberagaman. Perilaku organisasi sebagai suatu bidang terapan dan suatu ilmu, dapat juga diterapkan dalam organisasi satuan pendidikan pada berbagai jenjang dan jenis organisasi pendidikan terkait dengan perilaku pimpinan, pendidik, supervisor, peserta didik, orang tua peserta didik, stakeholder dan pihak-pihak yang terkait dengan kebijakan pendidikan baik pihak eksekutif, legislatif maupun organisasi kemasyarakatan.

### **Tujuan Perilaku Organisasi**

Kompleksitas variasi sosial, demografis, dan perubahan teknologi membuat pekerjaan mengelola manusia menjadi semakin menantang. Kesuksesan penting sekali bagi organisasi dengan mempertinggi tingkat keuntungan, tetapi menghargai dan menempatkan manusia sesuai harkat dan martabatnya dalam organisasi juga sangat penting. Ditengah-tengah menarik kepentingan ini dibutuhkan kemampuan dan keterampilan pemimpin dan manajer yang menakjubkan untuk menempatkan kedua kepentingan itu menjadi sebuah keberhasilan yang mengagumkan bagi organisasi yang dipimpinnya. Berangkat dari pemikiran tersebut, maka tujuan dilakukannya studi tentang perilaku organisasi adalah (1) prediksi, yaitu memberikan kemungkinan kepada para manajer untuk memprediksi atas perilaku-perilaku anggota organisasi pada masa yang akan datang; (2) eksplanasi, yaitu penjelasan terhadap

berbagai peristiwa yang terjadi dalam organisasi. Perilaku organisasi penting untuk memungkinkan identifikasi dari eksplanasi atas berbagai peristiwa keperilakuan yang terjadi; dan (3) pengendalian yaitu kontrol atas perilaku yang terjadi dalam organisasi. Dengan adanya pengendalian ini, diharapkan perilaku individu dalam organisasi dapat selalu diarahkan kearah yang positif, yaitu perilaku yang menunjang pencapaian sasaran organisasi secara efektif.

### **Tantangan dan Peluang Perilaku Organisasi**

Organisasi sebagai suatu kelompok dipengaruhi oleh perilaku-perilaku, baik yang datang dari internal organisasi maupun dari eksternal organisasi. Perilaku yang demikian ini berlaku untuk organisasi bisnis maupun organisasi pendidikan yang lebih fokus pada kegiatan sosial. Misalnya organisasi satuan pendidikan (sekolah) secara internal perilaku organisasinya dipengaruhi oleh interaksi guru dan personel lainnya di sekolah dan juga dipengaruhi oleh tuntutan dan harapan stakeholders pendidikan agar manajemen sekolah menggambarkan perilaku yang mendukung kualitas layanan pendidikan, sehingga memberi kepuasan bagi masyarakat. Dewasa ini banyak tantangan dan peluang yang dihadapi oleh para manajer maupun pimpinan untuk menggunakan konsep perilaku organisasi. Hal ini dikarenakan begitu cepatnya perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi baik perubahan dari dalam

organisasi (*internal*) maupun dari luar organisasi (*eksternal*). Tantangan dan peluang tersebut antara lain:

### **1. Keanekaragaman Tenaga Kerja**

Keanekaragaman banyak ditemui dalam dunia pekerjaan atau tenaga kerja, khususnya dilihat dari latar belakang masing-masing tenaga kerja ataupun anggota organisasi. Keanekaragaman tenaga kerja diartikan bahwa organisasi menjadi lebih heterogen dalam bentuk jenis kelamin, kesukuan, dan kebangsaan. Keanekaragaman juga menyangkut masalah ketidaknormalan seperti cacat fisik, homoseksualitas, ketuaan, dan kelebihan berat badan. Di negara-negara yang sudah maju seperti Eropa, Amerika Serikat, Jepang dan sejumlah negara lainnya keragaman sudah demikian berkembang dengan latar belakang tenaga kerja dari berbagai etnis, ras, umur yang beragam dan keberagaman lainnya. Keberagaman ini merupakan potensi yang harus dipelihara dan dikelola dengan baik antara lain dapat dipergunakan untuk pendekatan pada pelanggan.

Setiap individu pada dasarnya memiliki perbedaan karakteristik kepribadian (*personality*) antara lain kecerdasan inteligen (*intelligent quotient*), kecerdasan emosional (*emotional quotient*), sikap (*attitude*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*) dan sebagainya. Keanekaragaman memiliki implikasi yang penting dalam praktik manajemen dalam organisasi. Para manajer dan pemimpin organisasi perlu mengubah filosofinya dari memperlakukan karyawan dan atau

anggota organisasi secara sama menjadi mengenal perbedaan-perbedaan yang memerlukan respons yang berbeda pula dengan cara-cara yang bisa mempertahankan atau meningkatkan produktivitas kerja tanpa terkesan melakukan diskriminasi.

Pendekatan masalah dan pemecahan masalah tidak sama untuk masing-masing individu, tentu hal ini dipengaruhi oleh potensi dan latar belakang masing-masing tenaga kerja maupun anggota organisasi. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa keanekaragaman tenaga kerja maupun anggota organisasi jika diolah atau dikelola dengan baik dan dengan prosedur yang benar, dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi anggota dalam organisasi. Kemudian dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan memberikan perspektif yang berbeda terhadap masalah-masalah yang dihadapi anggota organisasi dan juga masalah organisasi secara keseluruhan. Namun, apabila keanekaragaman tenaga kerja dan anggota organisasi tidak dikelola dengan baik, akan dapat menyebabkan meningkatnya angka pindah kerja bagi tenaga kerja potensial, komunikasi yang lebih sulit, dan konflik antar-karyawan.

### **2. Produktivitas dan Kualitas**

Produktivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung tujuannya masing-masing organisasi misalnya organisasi profit, organisasi publik, organisasi swasta, organisasi pendidikan, organisasi sosial, organisasi keagamaan dan berbagai organisasi lainnya. Berbagai ungkapan menurut

Bernandin dan Joice (1993) seperti output, kinerja, efisiensi, dan efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Secara umum produktivitas menunjukkan rasio output terhadap input yang diukur berdasarkan beberapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Mathis dan Jackson (2006:69) menyatakan produktivitas (*productivity*) adalah sebuah ukuran dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan, dengan mempertimbangkan biaya dari sumber daya yang digunakan. Produktivitas juga dilihat sebagai perbandingan antara masukan dengan hasil yang menandakan nilai tambah seseorang. Produktivitas dipengaruhi oleh *knowledge*, *skills*, *abilities*, dan *behaviors* oleh karena itu semakin produktif seseorang, maka semakin tinggi keunggulan kompetitifnya.

Sedangkan produktivitas organisasi menggambarkan keunggulan dan kemampuan daya saing yang mampu dicapainya. Tantangan dalam memperbaiki produktivitas organisasi dan kualitas produk dan jasa yang ditawarkan saat ini banyak dihadapi oleh para manajer dan pimpinan organisasi. Adapun kualitas menurut Deming (1982) adalah sesuai dengan kebutuhan pasar, Feigenbaum (1986) kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya, Carvin (1988) kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia, proses, tugas dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Jadi kualitas menggambarkan produk yang memberi kepuasan pada pelanggan atau pengguna jasa organisasi.

Untuk melakukan perbaikan produktivitas dan kualitas pada organisasi pendidikan dilakukan program-program seperti manajemen kualitas total, rekayasa ulang dan program-program yang menuntut keterlibatan seluruh personel pendidikan secara luas. Dengan demikian para pimpinan dan manajer penting untuk memahami bahwa upaya apa saja untuk memperbaiki mutu dan produktivitas layanan pendidikan. Produktivitas dan kualitas para pendidik dan karyawan tidak saja merupakan kekuatan utama dalam melaksanakan perubahan, melainkan juga akan semakin aktif berperan serta dalam merencanakan dan melakukan perubahan-perubahan secara kreatif dan inovatif.

### **3. Kekurangan Tenaga Pendidik Berkualitas**

Semakin maraknya berdiri Perguruan Tinggi yang mengelola bidang pendidikan dengan tidak memperhatikan secara penuh persyaratan kualitas manajemen dan kualitas tenaga pendidik pada Perguruan Tinggi tersebut, hal ini tentu berkontribusi pada pemenuhan tenaga pendidik yang kurang berkualitas. Dilihat dari ijin berdiri dan akreditasi Perguruan Tinggi tersebut semuanya telah memenuhi persyaratan, tetapi dilihat dari proses layanan belajarnya cenderung tidak memenuhi syarat, secara aktual mahasiswa tidak hadir tetapi jika diperiksa absensi kehadiran tampak mahasiswa tersebut hadir sepenuhnya. Setelah sampai waktunya mereka diwisuda menjadi sarjana pendidikan dan selanjutnya mereka jadi guru atau tenaga pendidik.

Fenomena ini dapat dilihat banyaknya guru guru di daerah yang jauh dari Perguruan Tinggi tersebut dan tidak pernah tampak secara rutin mengikuti perkuliahan tetapi pada suatu waktu pergi ke kota untuk mengikuti wisuda dan pulang membawa ijazah sebagai sarjana pendidikan. Guru dan tenaga pendidik sebagai produk dari Perguruan Tinggi semacam ini tentu jauh dari kualitas dan berkontribusi pada rendahnya kualitas pendidikan pada satuan pendidikan di mana guru dan tenaga pendidik tersebut bertugas. Keadaan demikian ini juga berkontribusi pada rendahnya kualitas pendidikan secara nasional dan rendahnya kualitas daya saing lulusan sekolah tersebut.

Disisi lain siswa terbaik pada SMA terbaik pada setiap daerah jarang sekali yang bercita cita menjadi guru atau mau memasuki Perguruan Tinggi keguruan. Mereka lebih memilih pendidikan non keguruan karena sesuai dengan cita cita pengembangan diri mereka. Kondisi objektif ini menunjukkan bahwa input guru pada umumnya bukan dari kalangan terbaik. Dalam menghadapi terjadinya kekurangan tenaga pendidik yang berkualitas, organisasi pendidikan dan pemerintah harus memikirkan kembali kebijakan tentang rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan berbagai keuntungan bagi guru dan tenaga pendidik. Jika nantinya lebih banyak pekerjaan yang dibebankan kepada guru dan tenaga pendidik yang tidak terlatih, maka taruhannya kualitas tidak akan diperoleh. Untuk mengisi tenaga pendidik yang berkualitas, pemerintah dan organisasi

pendidikan harus memiliki kebijakan yang progresif tentang sumber daya manusia (SDM) dan manajemennya juga harus memiliki keterampilan dalam aspek kemanusiaan, agar diperoleh dan dipertahankan pendidik dan tenaga kependidikan yang terbaik kualitasnya.

#### **4. Kekurangan Keterampilan**

Keterampilan pendidik dan tenaga kependidikan yang diperlukan terutama terkait dengan keterampilan (1) mempersiapkan perangkat pembelajaran dan pengembangan kurikulum; (2) menggunakan model, strategi dan metode pembelajaran sesuai teori belajar untuk membelajarkan peserta didik dilandasi penguasaan psikologi perkembangan untuk mengatasi berbagai permasalahan peserta didik dalam belajar; (3) menyusun dan melakukan tes yang standar mengukur kemampuan hasil belajar peserta didik, dan menentukan nilai secara objektif sesuai kapasitas dan potensi peserta didik; dan (4) berkomunikasi dengan baik, jelas, efektif dan mudah dipahami (komunikatif) serta berbagai keterampilan lainnya.

Jika pendidik dan tenaga kependidikan tidak menguasai keterampilan tersebut secara memadai, maka perilaku dalam organisasi pendidikan tersebut cenderung pada kegiatan rutin saja dan tidak ada kemajuan yang berarti. Pemerintah, pemerintah daerah dan organisasi pendidikan dihadapkan pada kenyataan bahwa banyak tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak memiliki keterampilan yang sesuai dengan

kebutuhan organisasi. Mereka tidak memiliki keterampilan sebagaimana yang distandarkan tentu dilatar belakangi berbagai faktor seperti rekrutmen pendidik dan tenaga pendidik yang kurang selektif, pembinaan dan pelatihan pendidik dan tenaga pendidik yang tidak terarah pada pemecahan masalah, penghargaan pada pendidik dan tenaga pendidik yang berprestasi tidak jelas dan berbagai latar belakang lainnya.

Pemerintah dan beberapa organisasi pendidikan telah melakukan penurunan standar keterampilan untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu (*de-skilling jobs*), yaitu dengan membuat pekerjaan-pekerjaan tersebut kurang kompleks dan lebih rutin sifatnya. Misalnya ada sejumlah sekolah dalam kegiatan pembelajaran yang penting ada guru, ada peserta didik dan tidak ada jam mengajar yang kosong, meskipun keterampilan yang disebut di atas diperlonggar tuntutananya. Kemudian satuan pendidikan melakukan latihan dan reedukasi pada pendidik dan tenaga kependidikan yang kurang keterampilannya untuk sekedar penyegaran. Namun mereka ini tidak terampil mengajar, penurunan standar ini berdampak pada penurunan kualitas pendidikan dan penurunan kualitas lulusan, makanya para manajer sekolah dituntut untuk lebih bertanggung jawab memenuhi pendidik terampil dan mempertahankan mereka.

## 5. Simulasi Inovasi dan Perubahan

Sekarang ini perusahaan-perusahaan yang ingin sukses harus memelihara dan meningkatkan inovasi serta menguasai

seni perubahan. Hal yang sama juga terjadi pada organisasi pendidikan. Bila organisasi pendidikan tidak melakukan langkah-langkah tersebut, mereka akan menghadapi kebangkrutan atau ditinggal masyarakatnya, karena memilih ketempat lain yang lebih inovatif dan mau merespon perubahan. Keberhasilan akan diperoleh oleh perusahaan-perusahaan maupun lembaga pendidikan yang mempertahankan fleksibilitas, meningkatkan kualitas secara terus-menerus, dan mengalahkan saingan di pasaran dengan produk dan jasa yang inovatif secara konstan.

Para karyawan perusahaan itu sendiri atau para pendidik dan tenaga kependidikan pada organisasi pendidikan itu sendiri bisa menjadi pencetus inovasi dan perubahan atau malah menjadi penghalang untuk hal-hal serupa itu. Dalam hal ini, menstimulasi kreativitas, inovasi dan toleransi para karyawan atau pendidik untuk suatu perubahan menjadi tantangan bagi para manajer maupun pemimpin penentu kebijakan pendidikan. Bidang perilaku organisasi di sini adalah memberikan berbagai kekayaan ide dan teknik untuk membantu merealisasikan tujuan ini dengan menyediakan organisasi pendidikan yang menghargai kreatifitas, inovasi dan merespon berbagai perubahan, sehingga kualitas yang tinggi tetap terjaga dan terpelihara.

## 6. Kekurangan Perilaku Etis

Perilaku etis saat ini banyak di hadapi oleh karyawan diberbagai perusahaan dan pendidik maupun tenaga kependidikan diberbagai organisasi

pendidikan, situasi dimana dituntut untuk menetapkan tingkah laku yang benar atau yang salah. Karyawan, pendidik, dan tenaga kependidikan menyaksikan orang disekitarnya ikut serta dalam praktik-praktik tidak etis, misalnya pejabat terpilih dituduh membesarkan pengeluaran mereka atau menerima suap, isu memperdagangkan jabatan birokrasi pada pemerintah daerah, isu memperdagangkan jabatan kepala sekolah di daerah tertentu, eksekutif sukses yang menggunakan informasi pihak dalam untuk mengambil keuntungan keuangan pribadi, dan lain-lain. Perilaku, tindakan dan keputusan dalam organisasi tersebut dilakukan secara tidak etis dan tidak memiliki sikap kenegarawanan, rasa nasionalisme rendah, jiwa kebangsaan rendah, egois dan mementingkan dirinya sendiri maupun keluarganya.

Dengan demikian pimpinan utama, dan para manajer perlu menciptakan suatu iklim yang sehat secara etis dalam menentukan kebijakan, sehingga mereka pendidik dan tenaga kependidikan dapat melakukan pekerjaannya secara produktif. Cara yang dipakai pimpinan dan para manajer untuk masalah perilaku etis, antara lain dengan menegakkan perilaku etis pada diri mereka kemudian menulis dan membagikan kode etik sebagai pedoman bagi pendidik, tenaga kependidikan, dan karyawan dalam melewati dilema etis tersebut, menawarkan seminar, lokakarya, menyediakan penasehat dalam organisasi pendidikan/perusahaan yang dapat dihubungi untuk membantu menangani isu-isu etis yang mengandung perilaku

jujur, objektif, adil dan memanusiakan manusia.

## **Disiplin Ilmu Pendukung Perilaku Organisasi**

Sebagai ilmu terapan ilmu perilaku organisasi dibentuk berdasarkan berkontribusi dari sejumlah bidang yang berkaitan dengan perilaku. Perilaku organisasi pada analisis individual atau analisis tingkat mikro adalah psikologi. Kemudian yang berkontribusi yang terletak pada pengertian konsep-konsep makro seperti proses-proses kelompok dan organisasi adalah disiplin ilmu sosiologi, psikologi sosial, antropologi, dan ilmu politik.

### **1. Psikologi**

Psikologi suatu ilmu yang mempelajari perilaku atau kegiatan individu manusia yang memiliki karakteristik dan keunikan tertentu, bersifat spesifik dan khas. Para psikolog memfokuskan diri mempelajari dan berupaya memahami perilaku individual. Robbins dan Timoty A (2008:14) psikologi adalah ilmu pengetahuan yang berusaha mengukur, menjelaskan, dan terkadang merubah perilaku manusia dan makhluk lain. Psikologi dalam perilaku organisasi berkontribusi terutama dalam analisis individual atau analisis tingkat mikro. Individu memiliki satu cirri yang esensial yaitu perilaku atau melakukan kegiatan. Perilaku atau kegiatan yang dapat diamati maupun yang tersembunyi adalah gejala manifestasi hayati atau manifestasi hidup individu, yaitu semua

ciri ciri yang menyatakan bahwa individu manusia itu hidup (Sukmadinata, 2003:17). Mereka yang telah memberikan kontribusi dan terus menambah pengetahuan bidang perilaku organisasi adalah ahli-ahli teori belajar, teori kepribadian, psikologi di bidang konseling, dan yang lebih penting lagi adalah para psikolog industri dan organisasi.

Kajian para psikolog industri atau organisasi pada awalnya, ingin mengatasi dalam masalah-masalah kelelahan, kebosanan, dan faktor-faktor lain yang relevan dengan kondisi kerja yang bisa mengganggu efisiensi kerja. Dalam perkembangannya, kontribusi mereka lebih meluas lagi, yaitu meliputi proses belajar, persepsi, kepribadian, emosi, latihan, efektivitas kepemimpinan, pemenuhan kebutuhan dan motivasi, kepuasan kerja, proses-proses pengambilan keputusan, penilaian prestasi kerja, pengukuran sikap, teknik pemilihan karyawan, desain kerja, dan stres di tempat kerja. Dalam perspektif psikologi salah satu ciri yang esensial dari individu ialah bahwa individu itu selalu melakukan kegiatan atau perilaku, berinteraksi dengan lingkungan manusia maupun bukan manusia dalam suatu organisasi. Khusus dalam organisasi pendidikan aspek psikologi pendidikan berintikan interaksi antara pendidik dengan peserta didik yang berlangsung dalam situasi pendidikan, tidak saja di sekolah tetapi juga di luar sekolah.

## 2. Sosiologi

Bila psikolog lebih memperhatikan pada masalah-masalah individual, para sosiolog mempelajari sistem sosial di mana individu dapat berperan di dalamnya. Sosiologi mempelajari kehidupan manusia dalam berbagai satuan kelompok kecil seperti dalam satuan keluarga, unit unit pekerjaan, organisasi, kelompok profesi, kelompok kelompok kemasyarakatan dan lain lain. Soekanto (2003:14) menyatakan sosiologi merupakan ilmu sosial yang objeknya masyarakat dan merupakan ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri karena telah memenuhi segenap unsur unsur ilmu pengetahuan yaitu (1) bersifat empiris didasarkan pada observasi terhadap kenyataan dan akal sehat; (2) bersifat teoritis, selalu berusaha untuk menyusun abstraksi dari hasil observasi untuk menjelaskan sebab akibat sehingga menjadi teori; (3) bersifat kumulatif dibentuk atas dasar teori teori yang sudah ada dalam arti memperbaiki, memperluas, dan memperhalus teori teori yang lama; dan (4) bersifat non etis bukan mempersoalkan baik buruknya fakta, tetapi menjelaskan fakta tersebut secara analitis. Masyarakat yang menjadi objek ilmu sosial dapat dilihat dari beberapa segi seperti ekonomi yang bersangkutan dengan produksi, distribusi dan penggunaan barang barang, segi politik berhubungan dengan penggunaan kekuasaan dalam masyarakat, segi pendidikan berhubungan dengan proses pendewasaan peserta didik melalui pengalaman belajar dan segi lain yang terkait dengan sosiologi.

Dapat ditegaskan bahwa sosiologi mempelajari manusia dalam hubungannya dengan manusia lain seperti mempelajari perilaku manusia dalam suatu organisasi. Secara khusus, sosiologi telah memberikan kontribusi yang terbesar untuk perilaku kelompok dalam organisasi, terutama organisasi-organisasi yang formal dan kompleks dalam lingkup negara, daerah, perusahaan tertentu baik yang besar maupun kecil, organisasi pendidikan dan lain sebagainya. Beberapa bidang dalam perilaku organisasi yang telah menerima masukan dari sosiologi adalah dinamika kelompok, desain tim kerja, budaya organisasi, teori dan struktur organisasi formal, teknologi organisasi, birokrasi, komunikasi, kekuasaan, konflik, dan perilaku antar kelompok. Organisasi yang menerima masukan sosiologi termasuk organisasi pendidikan baik pada tatar pemerintah, pemerintah daerah, pengurus yayasan pendidikan dan satuan pendidikan.

### **3. Psikologi sosial**

Menurut perspektif psikologi sosial perilaku sosial dapat dijelaskan oleh faktor faktor seperti kesulitan ekonomi, konflik kelas, benturan antar kelompok etnis, kegagalan panen, kebijakan pemerintah, atau perubahan teknologi. Tujuan analisis ini menurut Taylor, Peplau dan Sears (2009:3) adalah untuk menemukan antara kekuatan kekuatan sosial yang luas dengan pola umum perilaku sosial. Dalam hal ini studi mengenai psikologi sosial adalah studi ilmiah mengenai bagaimana orang berpikir, mempengaruhi dan berhubungan

dengan orang lain. Robbins dan Judge (2008:15) menyatakan psikologi sosial memadukan konsep dari psikologi dan sosiologi, meskipun pada umumnya dianggap sebagai cabang dari psikologi.

Psikologi sosial adalah suatu bidang dalam psikologi, tetapi menggabungkan konsep-konsep dari psikologi dengan sosiologi, yang memfokuskan pada pengaruh seseorang terhadap yang lain. Psikologi sosial berfokus pada pengaruh seseorang terhadap individu lainnya memberikan kontribusi signifikan dalam perilaku organisasi. Salah satu yang diinvestigasi oleh ahli-ahli psikologi sosial dalam perilaku organisasi adalah "perubahan", bagaimana implementasinya dan bagaimana cara mengurangi hambatan-hambatan dalam menerima perubahan tersebut. Perubahan dalam organisasi pendidikan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menyebabkan interaksi dalam organisasi pendidikan menjadi demikian dinamis.

Sumbangan psikologi sosial terutama dalam pengukuran, pengertian dan perubahan sikap, pola komunikasi, cara-cara untuk memberikan keputusan individual dalam aktivitas kelompok, dan proses-proses pengambilan keputusan oleh kelompok. Dalam psikologi sosial perilaku organisasi khusus dalam organisasi pendidikan memerlukan kemampuan adaptasi dan mengembangkan kreatifitas yang dilandasi kemampuan intelektual seperti inteligensi, bakat dan kecakapan hasil belajar didukung faktor faktor afektif dan psikomotor. Interaksi dan perilaku manusia dalam organisasi pendidikan

dalam perspektif psikologi sosial mendorong pendidik dan peserta didik menjadi lebih kreatif dan inovatif dengan mengembangkan kemampuan intelektual, kecerdasan, bakat dan kecakapan nyata, sikap, minat, dan motivasi.

#### **4. Antropologi**

Antropologi (anthropology) menurut Robbins dan Judge (2008:16) adalah studi kemasyarakatan untuk mempelajari manusia, aktivitas aktivitas mereka dan membantu memahami perbedaan dalam nilai nilai fundamental, sikap dan perilaku diantara individu dalam organisasi yang berbeda beda. Sukmadinata (2003:16) menyatakan antropologi mempelajari kehidupan manusia dalam kelompok kelompok yang lebih besar dan terikat oleh suatu ikatan yang lebih bersifat permanen, turun temurun seperti kelompok ras, bangsa, suku bangsa, kebudayaan dan lain lain. Terkait dengan organisasi pendidikan, antropologi merupakan studi tentang masyarakat untuk mendalami manusia dan segala aktivitasnya dalam pengaruh kultur dan lingkungan dalam aktivitas belajar dan mengajar pada organisasi satuan pendidikan.

Seluruh personel dan pengambil kebijakan dalam organisasi pendidikan penting untuk memahami dan mengerti perbedaan-perbedaan yang didasarkan oleh nilai, sikap, dan perilaku antara orang-orang dari berbagai latar belakang yang berbeda dalam organisasi-organisasi yang berbeda pula. Banyak dari pengertian tentang budaya organisasi, lingkungan organisasi, dan perbedaan

antara budaya-budaya nasional sangat berpengaruh pada perilaku orang orang dalam organisasi pendidikan. Pengelolaan perbedaan antar budaya, nilai nilai dan etika adalah studi dan hasil karya para ahli antropologi yang memberi sumbangan untuk mengatur strategi yang tepat dalam mengelola organisasi pendidikan.

#### **5. Ilmu Politik**

Para ahli berpandangan bahwa arti dan makna politik belum dapat dipahami secara definitif yang sama, namun menurut Surbakti (1992) ciri ciri politik secara umum antara lain (1) usaha usaha yang ditempuh warga negara untuk membicarakan dan mewujudkan kebaikan; (2) segala hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan negara dan pemerintahan; (3) suatu kegiatan yang diarahkan untuk mencari dan mempertahankan kekuasaan dalam masyarakat; (4) kegiatan yang berkaitan dengan perumusan dan pelaksanaan kebijakan umum; dan (5) konflik dalam rangka mencari dan mempertahankan sumber sumber yang dianggap penting. Tentu saja pengertian tersebut dapat dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung bagaimana dan dari sisi mana melihat serta asumsi yang ditegakkan.

Jadi, dapat ditegaskan bahwa ilmu politik mempelajari perilaku individu dan kelompok dalam suatu lingkungan politik. Politik merupakan segala kegiatan dan interaksi antar manusia yang berkenaan dengan proses pembuatan dan pelaksanaan keputusan politik yang mengikat semua anggota masyarakat pada

satu wilayah tertentu. Topik-topiknya mencakup strukturisasi konflik, alokasi kekuatan/kekuasaan dan bagaimana orang memanipulasi kekuatan/kekuasaan untuk kepentingan sendiri. Kita sekarang menyadari bahwa organisasi dapat berperan sebagai kesatuan politik. Jika ingin dapat menerangkan secara tepat dan meramalkan perilaku seseorang dalam organisasi, kita memerlukan tinjauan perspektif politik dalam analisis kita.

Dalam organisasi pendidikan perilaku yang dipengaruhi politik menjadi tampak menonjol ketika dikaitkan dengan kebijakan pada tatar pemerintah maupun pemerintah daerah. Artinya pihak eksekutif untuk memperoleh legitimasi pelaksanaan program pendidikan perlu mendapatkan pengesahan atau persetujuan oleh pihak legislatif. Baik eksekutif maupun legislatif dalam menentukan kebijakan harus memenuhi peraturan dan perundangan yang mengatur penyelenggaraan pendidikan. Kebijakan dan keputusan yang diambil oleh eksekutif maupun legislatif akan mempengaruhi perilaku organisasi pada tatar satuan pendidikan. Satuan pendidikan akan menyusun program dan kegiatan sangat tergantung pada kebijakan eksekutif dan legislatif khususnya terkait dengan perolehan dan penggunaan anggaran, pengangkatan dan pemberhentian kepala sekolah, perbaikan

dan pengadaan fasilitas sekolah dan lainnya.

## **PENUTUP**

Perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi. Perilaku organisasi adalah suatu studi yang memerlukan keahlian khusus mempunyai pokok ilmu pengetahuan tentang individu, kelompok dan pengaruh dari struktur terhadap perilaku untuk membuat organisasi bekerja secara lebih efektif. Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi setiap individu dalam organisasi menjadi tantangan dan peluang perilaku organisasi. Sebagai ilmu terapan, perilaku organisasi didukung oleh berbagai disiplin ilmu seperti psikologi, psikologi sosial, sosiologi, antropologi dan ilmu lainnya. Terdapat banyak metode dan pendekatan yang digunakan para ilmuwan perilaku untuk mendapatkan pengetahuan tentang proses interaksi dalam organisasi. Walaupun metode dan pendekatan antara satu ilmuwan dengan ilmuwan lainnya berbeda beda, tetapi mereka memiliki ciri ciri umum yang membuatnya sebagai bagian dari pendekatan ilmiah dalam studi perilaku organisasi khususnya organisasi pendidikan yang dilandasi berbagai bidang ilmu pengetahuan.

## KEPUSTAKAAN

- Bernandin, H. John dan Joice E. A., Russell (1993). Human Resource Management. New York: McGraw Hill.
- Hersey, Paul dan Blanchard, Hersey (1992). Management of Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert, dan Mattesson, Michael, T (2005). Perilaku dan Manajemen Organisasi. Alih Bahasa: Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Mathis, Robert L., dan John H., Jackson (2006). Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Alih Bahasa: Diana Anggelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Soekanto, Soerjono (2003). Sosiologi: Suatu Pengantar. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sukmadinata, Nana Saodih (2003). Landasan Psikologi Proses Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Surbakti, Ramlan (1992). Memahami Ilmu Politik. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sweeney, Paul D dan McFarlin, Dean B (2002). Organizational Behavior: Solution For Management. New York: McGraw Hill.
- Taylor, Selley E., Peplau, Letitia Anne dan Sears, David O (2009). Psikologi Sosial. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.