
HUBUNGAN DALAM PANDANGAN PSIKOLOGI ORGANISASI

Alam Muhamad Ferdiansyah¹, Egi Rusiandi², Bambang Samsul Arifin³

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia^{1,2,3}

Abstract

This study aims to find out and describe the types of relationships in the perspective of organizational psychology. The methodology or approach used in this paper uses a library research method or approach, while data collection is carried out by reviewing and/or exploring several journals, books and documents (both printed and electronic as well as sources of data and information). there are 3 (three) main problems in this research, namely: 1) what is the meaning of relationship in organizational psychology?; 2) what are the benefits of relationships within the organization?; and 3) what is the meaning of the relationship between the organization and the environment, the relationship between employees and the company, the relationship between individuals and work, the relationship between individuals, the relationship between leaders and employees and work relationships within the organization. The findings in this study are the relationship in the organization can be in the form of good communication between leaders and employees, of which communication is a vital part and the most important managerial work. Managers must be able to convey their vision and goals regarding the organization, so that the organization runs well in accordance with its goals. In addition, with good communication within the organization, one can also understand what is going on in the organizational environment and how the organization can run effectively.

Keywords: Relationships, Views, Organizational Psychology

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu dan mendeskripsikan jenis-jenis hubungan dalam pandangan psikologi organisasi. Metodologi atau pendekatan yang digunakan dalam tulisan ini menggunakan metode atau pendekatan kepustakaan (library research), sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan menelaah dan/atau mengeksplorasi beberapa jurnal, buku dan dokumen-dokumen (baik yang berbentuk cetak maupun elektronik serta sumber-sumber data dan informasi lainnya yang dianggap relevan dengan kajian. Terdapat 3 (tiga) masalah pokok dalam penelitian ini yaitu: 1) apa pengertian hubungan dalam psikologi organisasi?; 2) apa manfaat hubungan dalam organisasi?; dan 3) apa pengertian hubungan organisasi dengan lingkungan, hubungan karyawan dengan perusahaan, hubungan individu dengan pekerjaan, hubungan antar individu, hubungan pemimpin dengan karyawan dan hubungan pekerjaan dalam organisasi. Temuan dalam kajian ini adalah Hubungan dalam organisasi dapat berupa komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan, yang komunikasi merupakan bagian yang vital dan pekerjaan manajerial yang paling penting. Para menejer harus bisa menyampaikan visi serta tujuannya yang menyangkut organisasi, agar organisasi berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan. Selain itu dengan adanya komunikasi yang baik dalam organisasi juga bisa memahami apa yang sedang terjadi dalam lingkungan organisasinya serta bagaimana organisasi bisa berjalan dengan efektif.

Kata kunci: Hubungan, Pandangan, Psikologi Organisasi

PENDAHULUAN

Organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Berbagai kesulitan dialami manager untuk mengukur sesegera mungkin sejauh mana tujuan tercapai. Oleh karena itu manager perlu memaksimalkan dan mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Efektifitas organisasi pada tingkat paling dasar ditentukan oleh hasil karya anggota yang telah ditetapkan berdasarkan posisi tertentu dalam organisasi. Prestasi kerja individu biasanya dinilai secara rutin dan dimanfaatkan sebagai dasar untuk kenaikan gaji, promosi dan imbalan lain yang tersedia dalam organisasi. Pada tataran selanjutnya efektifitas organisasi dilihat dari jumlah kontribusi semua anggota yang telah menempati posisi yang berbeda. Efektifitas organisasi terdiri dari efektifitas individu dan kelompok secara sinergik untuk mencapai tujuan bersama. Masyarakat akan menilai suatu organisasi efektif apabila mereka dapat melakukan pekerjaan yang lebih banyak dari pada yang mungkin dilakukan oleh individu

Sumber Daya Manusia sebagai penggerak utama untuk menghidupkan organisasi. Setiap lini dan tingkatan memiliki peranan dan fungsi yang tidak kalah penting karena tidak ada peran yang tidak dibutuhkan dalam suatu organisasi. Pemimpin walaupun dengan kekuasaan yang dimilikinya dapat berbuat apa saja, tetaplah membutuhkan bawahan atau pegawai untuk dapat melaksanakan usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Begitu pula dengan para pegawai, yang menjalankan rencana pencapaian tujuan secara langsung tetaplah membutuhkan pimpinan untuk mengarahkan dan mengatur apa-apa saja yang harus dilakukan. Hubungan dalam organisasi termasuk didalamnya Koordinasi dan komunikasi merupakan hal utama yang berperan dalam rangka mewujudkan pencapaian pada hasil yang diinginkan.

Tidak adanya komunikasi dan koordinasi yang tepat antara pimpinan dan orang-orang yang dipimpinnya, ibarat sebuah kapal yang kehilangan kendali. Begitu pentingnya peranan dan fungsi pimpinan dalam organisasi, begitu pula dengan pegawai. Bila pemimpin tidak bisa memberikan arahan dan instruksi yang tepat, maka ibarat sebuah kapal yang melaju dengan tak tentu arah. Tentunya hal ini berpengaruh terhadap kemungkinan kesuksesan pencapaian tujuan organisasi. Bahkan bisa berakibat sangat fatal dengan kelangsungan keberadaan organisasi.

Hubungan antar individu dalam organisasi merupakan salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan bila ingin mengelola organisasi. Karena dengan mengetahui alur hubungan yang terjadi antar individu pegawainya, pemimpin bisa mengambil sikap yang sesuai untuk memaksimalkan kinerja para pegawainya. Berkenaan dengan hal tersebut, pemakalah mengambil tema Hubungan dalam Pandangan Psikologi Organisasi karena merupakan salah satu hal mendasar yang penting untuk dibahas, untuk mulai menggerakkan organisasi.

METODE

Metodologi yang digunakan dalam tulisan ini adalah metode kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, menelaah, dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan dengan tema kajian, baik berupa buku, jurnal ilmiah, artikel, maupun dokumen pendukung lainnya dalam bentuk cetak dan elektronik. Penelitian kepustakaan digunakan untuk memperoleh pemahaman konseptual dan teoritis secara mendalam mengenai *organizational learning*, kinerja guru, serta strategi pengembangan organisasi pendidikan. Menurut Zed (2014), penelitian kepustakaan merupakan penelitian yang memanfaatkan sumber-sumber pustaka sebagai data utama dalam proses penelitian¹. Selain itu, Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa studi literatur dilakukan untuk memperkuat landasan teori dan memperoleh data pendukung yang relevan dengan fokus penelitian².

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui proses identifikasi, klasifikasi, dan analisis terhadap berbagai referensi yang berkaitan dengan pembelajaran organisasi dan peningkatan kinerja guru

¹ Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

² Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

di sekolah. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif-analitis dengan cara membandingkan berbagai pendapat para ahli, hasil penelitian terdahulu, serta konsep-konsep teoritis yang sesuai dengan topik pembahasan. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penerapan *organizational learning* dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut Nazir (2014), pendekatan kepustakaan sangat efektif digunakan untuk mengkaji gagasan, konsep, dan teori yang berkembang dalam suatu bidang keilmuan melalui sumber-sumber tertulis yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik³.

TEMUAN & DISKUSI

Organisasi berasal dari bahasa Yunani “organon”, yang berarti “alat”. Menurut C. Argyris organisasi adalah suatu strategi besar yang diciptakan individu-individu dalam rangka mencapai berbagai tujuan yang membutuhkan usaha dan banyak orang.⁴ Organisasi adalah suatu sistem berkelanjutan dari aktivitas-aktivitas manusia yang terdiferensiasi dan terkoordinasi, yang mempergunakan, mentransformasi, dan menyatupadukan seperangkat khusus wanita, material, modal, gagasan, dan sumber daya alam menjadi suatu kesatuan pemecahan masalah yang unik dalam rangka memuaskan kebutuhan-kebutuhan tertentu manusia dalam interaksinya dengan sistem-sistem lain dari aktivitas manusia dan sumber daya dalam lingkungannya.⁵

Hubungan dalam psikologi organisasi dapat berupa komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan, yang komunikasi merupakan bagian yang vital dan pekerjaan manajerial yang paling penting. Para manajer harus bisa menyampaikan visi serta tujuannya yang menyangkut organisasi, agar organisasi berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan. Selain itu dengan adanya komunikasi yang baik dalam organisasi juga bisa memahami apa yang sedang terjadi dalam lingkungan organisasinya serta bagaimana organisasi bisa berjalan dengan efektif.² Antar hubungan sebagai ciri kedua dari organisasi. Hanya orang-orang dalam organisasi yang akan menciptakan suatu hubungan. Hubungan tersebut dapat bersifat pribadi (*personal relationship*), dapat bersifat sosial (*social relationship*), dapat pula bersifat hubungan kerja (*task relationship*).

Hubungan-hubungan ini akan merupakan kunci keberhasilan organisasi. Individu menyadari kedudukannya dalam kelompok. Dengan demikian akan disadari bahwa tidak etislah apabila seseorang hanya bekerja untuk kepentingan sendiri. Demikian pula kelompok, maka akan terciptalah suasana kerja sama atau koordinasi yang baik dalam melaksanakan kegiatan dalam menuju tercapainya tujuan organisasi. Bekerja yang terkotak-kotak bukanlah merupakan kamus dalam melaksanakan kegiatan, tetapi koordinasi merupakan kunci keberhasilan organisasi.⁶ Dalam organisasi dikenal adanya dua macam hubungannya yaitu :

1. Hubungan Formal berarti hubungan yang timbul dikarenakan adanya organisasi. Hubungan ini merupakan hubungan resmi (Formal Relation). Hubungan Formil ini lebih banyak mengandung muatan instruksi atau topdown.
2. Hubungan Informal berarti hubungan yang berada diluar hubungan resmi atau di luar kedinasan (Informal Relation). Hubungan Informil ini mempunyai kekuatan yang cukup besar dan merupakan arus balik. Hubungan Informil ini lebih banyak mengandung muatan-muatan tuntutan(demand) dan kebutuhan (needs), jadi lebih banyak mengandung muatan *bottom-up*.

Hubungan antar pribadi dalam beberapa hal menyerupai kontrak bilateral. Sebuah kontrak resmi tidak akan ada tanpa pertimbangan dengan pertukaran dari sesuatu yang berharga sebagai imbalan untuk produk atau jasa. Suatu hubungan, pada gilirannya tidak akan ada jika kedua

³ Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

⁴ Dr.Kusdi, Teori Organisasi dan Administrasi ,(Jakarta: Salemba Humanika,2009),

⁵ Ricky w griffin, Manajemen, (Jakarta: Erlangga, 2004),hlm. 102.

⁶ Drs.Dydiet hardjito,Teori organisasi dan teknik pengorganisasian,(Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1997), hlm.14.

belah pihak tidak memperoleh sesuatu yang bermanfaat darinya. Agar hubungan berhasil, kita perlu memutuskan mengenai nilai-nilai apa di dalam suatu hubungan yang penting bagi orang lain dan jika kedua belah pihak tidak mendapatkan sesuatu yang bermanfaat dari hubungan tersebut, maka hubungan itu tidak akan berlangsung lama.⁷

Pada dasarnya kita mempekerjakan orang berdasarkan keterampilan mereka yang berkaitan dengan pekerjaan. Undang-undang tentang kesempatan kerja yang sama dengan tepat telah melembagakan kebutuhan untuk berkonsentrasi pada kemampuan, dan bukan pada kepribadian atau karakteristik lain yang agaknya tidak relevan (seperti ras, agama, jenis kelamin, atau kecacatan).

Menurut Goldhaber (1986) komunikasi organisasi adalah sebuah proses penciptaan serta saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang bergantung oleh satu sama lain untuk mengatasi lingkungan tidak pasti atau lingkungan yang berubah-ubah. Komunikasi organisasi merupakan sebuah proses yang terjadi dalam suatu organisasi berupa penyampaian, penerimaan serta pertukaran informasi dan pesan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang sudah ditetapkan oleh bersama (anggota serta pemimpin organisasi). Proses penyampaian, penerimaan maupun bertukar informasi dan pesan dapat dilakukan secara formal maupun informal selama tujuan yang ditetapkan terwujud. Dalam perkembangan ilmu komunikasi, terdapat berbagai konsep dasar dari komunikasi organisasi, dimensi di dalamnya, serta penggolongan.

Teori – Teori dan Jenis Teori Komunikasi Organisasi

1. Teori struktural klasik

Teori pertama ini berkembang sejak tahun 1800-an, dan dapat disebut sebagai teori mesin. Teori ini menjelaskan bahwa organisasi digambarkan sebagai sebuah lembaga yang sentral akan tugas – tugasnya serta memberikan petunjuk mekanis strukturalnya yang bersifat kaku, monoton dan tanpa inovatif. Terdapat empat kondisi pokok dari teori ini, yaitu kekuasaan, saling melayani, doktrin dan disiplin.

2. Teori neoklasik atau hubungan manusia

Teori ini diperkenalkan oleh Elton Mayo dan muncul karena adanya ketidakpuasan dengan teori klasik atau teori mesin. Teori neo klasik mengacu pada pentingnya aspek psikologis serta sosial karyawan sebagai seorang individu atau kelompok kerja. Teori ini telah “difasihkan” melalui percobaan yang dilakukan oleh Elton di pabrik Hawthorne pada tahun 1924. Hasil percobaan tersebut memperoleh kesimpulan bahwa penting memperhatikan upah insentif serta kondisi kerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

3. Teori fusi

Teori ini diperkenalkan oleh Bakke dan pada tahun 1957 Argyris menyempurnakan pendapat Bakke. Teori fusi berawal dari kesadaran Bakke pada tahun 1950 mengenai kesadaran mengenai kepuasan minat manusia yang berbedabeda dalam suatu birokrasi maupun organisasi. Bakke berpendapat bahwa organisasi pada tahap-tahap tertentu akan mempengaruhi seorang individu. Sementara pada saat yang sama pula individu memberikan pengaruh pada organisasi yang diperkenalkan oleh organisasi.

4. Teori peniti penyambung (The Linking Pin Model)

Teori ini dikembangkan oleh Renis Likert yang menggambarkan mengenai struktur organisasi yang saling berkaitan dengan beberapa kelompok, dalam teori ini Likert menjelaskan bahwa terdapat penyelia yaitu anggota dari dua organisasi atau kelompok tersebut (pemimpin unit rendah serta pemimpin unit tinggi). Penyelia yang disebutkan oleh Likert memiliki fungsi sebagai penyambung atau seseorang yang mengikat kelompok kerja satu dengan lainnya pada tahap atau tingkat berikutnya. Pada teori yang dikembangkan oleh Likert ini proses berkelompok dinilai penting, karena suatu organisasi perlu memiliki seorang penyelia atau penyambung sehingga

⁷ Drs.Budijanto, Membina Hubungan yang Harmonis di Tempat Kerja ,(Jakarta: Binarupa Aksara,1994),hlm.20.

setiap anggota kelompok dan kelompok itu sendiri dapat bersifat efektif.

5. Teori sistem sosial

Teori satu ini menyatakan bahwa hubungan antara manusia memungkinkan suatu organisasi dapat bertahan lebih lama daripada orang-orang yang ada di dalamnya. Artinya, walaupun seseorang yang ada dalam suatu kelompok (anggota dari kelompok tertentu) sudah meninggal, kelompok tersebut tetap ada hanya saja orang-orang yang ada di dalamnya digantikan dengan anggota-anggota baru. Kats dan Kahn menjelaskan pula bahwa hubungan antar manusia dalam suatu organisasi dinilai lebih penting daripada hubungan antara jabatan formal tertentu.

6. Teori public relations

Seperti yang dikatakan oleh Ron Ludlow, komunikasi organisasi merupakan kajian pada teori public relations, teori ini menyatakan upaya yang dilakukan secara terencana dan berkesinambungan secara utuh atau menyeluruh oleh suatu organisasi. Upaya tersebut dilakukan untuk menciptakan serta memelihara niat baik untuk saling mengerti antara organisasi dan khalayaknya. Selain Ron Ludlow teori ini juga didukung oleh Jefkins.

7. Teori kepemimpinan

Teori ini menyebutkan bahwa pemimpin suatu organisasi maupun kelompok merupakan sosok yang penting untuk membantu anggota memenuhi kebutuhan serta mencapai tujuan kelompok atau organisasi secara bersama-sama. Hersey telah memformulasikan empat tugas pemimpin, yaitu (a) telling, mampu memberikan informasi secara lugas. (b) selling, mampu memberikan petunjuk. (c) participating, mampu menjalin kerja sama yang baik. (d) delegating, mampu mengambil keputusan. Dalam mempelajari teori komunikasi khususnya di ranah organisasi, kamu dapat melihat melalui pendekatan objektif serta interpretif yang saat ini menjadi perhatian bagi para kaum akademisi dan juga praktisi ilmu komunikasi yang di bahas pada buku Teori Komunikasi Kontemporer.

Jenis – Jenis Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi memiliki dua jenis umum, yaitu internal serta eksternal. Jenis internal merupakan komunikasi yang fokus kepada interaksi serta upaya untuk membangun atau menguatkan relasi antar sesama anggota organisasi tersebut. Contohnya, upaya mengubah suatu visi yang sudah ada sejak organisasi tersebut muncul. Perubahan visi ini harus dilakukan dengan menyatukan pendapat setiap anggota melalui diskusi serta komunikasi antar anggota serta pimpinan organisasi yang baik, serius serta intens. Jika terbentuk komunikasi yang baik maka akan menciptakan lingkungan organisasi yang baik serta memperkuat relasi orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Jenis kedua yaitu komunikasi organisasi eksternal. Jenis eksternal ini berarti komunikasi yang dibangun fokus kepada pihak di luar organisasi atau kelompok tersebut. Jenis komunikasi eksternal ini biasanya digunakan jika organisasi tersebut ingin mencari sponsor maupun iklan sehingga membutuhkan pihak dari luar organisasi untuk membantu. Komunikasi organisasi eksternal dilakukan untuk mencapai tujuan mendapatkan sponsor, iklan, membangun kerja sama dan lain sebagainya yang dibutuhkan oleh organisasi dari pihak di luar organisasi tersebut.

Hubungan Organisasi dengan Lingkungan

Banyak teori yang menjelaskan hubungan organisasi dengan lingkungan. Menurut Hatch (1997:76) kita dapat membagi dua periode, yaitu: Periode awal 1960-an hingga akhir 1970-an, dimana teori-teori yang dikembangkan bersifat kontijensi, dalam arti lingkungan berhubungan dengan mempengaruhi organisasi dan Periode awal 1980-an sampai sekarang dimana teori-teori yang dikembangkan lebih ditekankan pada penjelasan secara lebih detil tentang bagaimana hubungan organisasi dengan lingkungan atau bagaimana lingkungan mempengaruhi organisasi.

1. Teori Kontijensi Organisasi

Pengembangan teori kontijensi dimulai ketika Burn dan Stalker (1996) melakukan

penelitian terhadap 20 organisasi industri di Inggris dan Skotlandia, untuk melihat bagaimana pengaruh perubahan lingkungan terhadap pengelola dan terhadap organisasi itu sendiri. Dari sinilah Burn dan Stalker membedakan bahwa organisasi-organisasi yang mereka teliti ternyata dapat dibedakan menjadi dua jenis struktur yang berbeda, yaitu struktur mekanistik dan organik (Gerloff, 1985:51).⁸

Struktur organisasi mekanistik dibuat atas dasar pertimbangan bahwa sistem kerja yang stabil dibutuhkan agar organisasi dapat menjalankan berbagai fungsinya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, untuk setiap posisi atau jabatan dalam organisasi harus ditentukan secara jelas otoritas atau wewenangnya, kebutuhan informasi atau (information requirements), kompensasi, dan aktivitas-aktivitas teknik yang dilakukan.

2. Teori Ketergantungan Sumber Daya

Ide dasar dari teori ketergantungan sumber daya adalah bahwa hubungan organisasi dengan lingkungan bersifat dependen. Dalam artinya organisasi bergantung kepada lingkungan untuk mendapatkan sumber daya. Teori ini bertujuan memberikan suatu gambaran kepada para pengelola organisasi mengenai faktor-faktor yang perlu diperhatikan pada lingkungan, berdasarkan ketergantungan organisasi terhadap sumber daya tertentu yang vital bagi kelangsungan hidupnya. Dalam hal ini sumber daya yang diperlukan dapat dikelompokkan pada beberapa kategori, misalnya bahan mentah, tenaga kerja, modal, peralatan, dan pengetahuan. Selain itu organisasi bergantung pada lingkungan berkenaan dengan output atau hasil produksinya yang harus dipasarkan atau disampaikan kepada konsumen atau pelanggan.

Teori Ekologi Populasi

Teori ini hampir sama dengan teori sebelumnya, dimana organisasi diasumsikan memiliki ketergantungan sumber daya terhadap lingkungan, tetapi sudut pandangnya dibalik. Jika teori ketergantungan sumber daya terhadap sumber daya melihat dari sudut pandang organisasi, maka teori ekologi populasi melihat dari sudut pandang lingkungan. Teori ini terutama bermanfaat apabila kita hendak menganalisis kelompok-kelompok industri tertentu, dimana organisasi-organisasi seperti restoran, surat kabar, klinik kesehatan, agen periklanan, penitipan anak dan lain-lain. Terbentuk dan berhenti dengan relatif mudah.

Hubungan organisasi terhadap lingkungan. Misalnya, hubungan organisasi dengan lingkungan ekosistem. Dipandang dari segi ekologis, maka sebuah organisasi yang “bertahan”, yaitu organisasi yang berhasil dalam hubungan dengan lingkungannya dan memuaskan para anggotanya. Lingkungan menyediakan sumber-sumber daya serta kesempatan bagi organisasi-organisasi. Disamping itu, dapat dikatakan bahwa lingkungan sebagai syarat untuk mendukung organisasi yang bersangkutan dapat meminta output yang dibutuhkan dari organisasi tersebut. Sebuah organisasi dan lingkungannya membentuk sebuah ekosistem organisatoris (*organizational ecosystem*) atau organisasi yang lebih besar.

Pandangan ekologis menganggap sebuah organisasi dan lingkungannya sebagai sistem-sistem interaksi terbuka. Pertukaran lingkungan tersebut menyediakan sumber-sumber daya yang diperlukan bagi suatu organisasi untuk mendapatkan output yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. Pada sistem ekologis manusia (human ecosystem or organization) dapat ditemukan macam-macam jenis variabel yang berkaitan satu sama lain. Variabel-variabel tersebut adalah: Populasi, Organisasi, Lingkungan, Teknologi.⁹

Pandangan individu yang membentuk organisasi tersebut merupakan populasinya. Cara dengan apa mereka berhubungan satu sama lain merupakan organisasi mereka. Organisasi mereka terdapat dalam suatu lingkungan dengan apa mereka berhubungan.¹⁰

⁸ Gerloff E. A, *Organizational Theory and Design: A Strategic Approach For Management*, (Singapura: McGraw- Hill, 1985) Dalam Dr.Kusdi, *Teori Organisasi dan Administrasi*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hlm.73

⁹ Amosh Newley, *Human Ecology*, *International Encyclopedia of the Social Sciences*, Vol.4. New York: MC. Milan and The Free Press, 1968. Dalam J. Winardi, *Teori Organisasi & Pengorganisasian*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003), hlm. 160.

¹⁰ Dalam J. Winardi, *Teori Organisasi & Pengorganisasian*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003), hlm. 160. ⁹ Ricky w griffin, Op.

Hubungan Individu dengan Pekerjaan

Kecocokan individu dengan pekerjaan (*person Job fit*) adalah sejauh mana kontribusi-kontribusi yang diberikan oleh seorang individu sesuai dengan insentif-insentif yang ditawarkan oleh organisasi. Kecocokan individu dengan pekerjaan adalah hubungan yang penting dalam organisasi manapun. Dalam teori, setiap karyawan memiliki sekelompok kebutuhan yang ingin dipenuhi dan menentukan perilaku-perilaku lingkungan kerja dan kemampuan-kemampuan yang akan dikontribusikan kepada organisasi. Jadi, jika organisasi bisa mengambil manfaat sepenuhnya dari perilaku-perilaku dan kemampuan-kemampuan tersebut serta memenuhi kebutuhan-kebutuhan-kebutuhan sang individu secara penuh, organisasi akan meraih kecocokan pekerjaan yang sempurna. Infotek manajemen menjelaskan bagaimana sejumlah organisasi menggunakan teknologi dalam upaya meningkatkan kecocokan orang dengan pekerjaan.

Tentu saja, kecocokan individu dengan pekerjaan yang sempurna semacam itu jarang terjadi untuk beberapa alasan. Pertama, prosedur-prosedur seleksi organisasi yang tidak sempurna. Organisasi hanya bisa menerka tingkat keahlian seorang karyawan saat membuat keputusan perekrutan, tapi bisa memperbaikinya melalui pelatihan. Alasan lain dari adanya ketidaksempurnaan pada kecocokan individu dengan pekerjaan adalah bahwa individu maupun organisasi berubah. Seorang individu yang pada awalnya bersemangat dan tertarik pada sebuah pekerjaan, mungkin akan merasa bosan dan monoton setelah beberapa tahun melakukannya. Alasan lainnya lagi adalah karena tiap individu unik. Mengukur keahlian dan kinerja saja sudah sulit, apalagi menilai kebutuhan, sikap, dan kepribadian. Tiap perbedaan antar individu membuat percocokan antara individu dengan pekerjaan menjadi proses yang sukar dan kompleks.⁹

Kecocokan orang dengan pekerjaan adalah konsep yang sangat penting dalam organisasi. Kecocokan individu dengan pekerjaan yang baik menguntungkan organisasi maupun individu. Tetapi kecocokan individu dan pekerjaan yang buruk bisa memunculkan karyawan yang berkinerja rendah dan tidak puas. Individu-individu dalam organisasi menampilkan sikap menyangkut banyak hal yang berbeda. Sebagai contoh, karyawan akan memiliki sikap menyangkut gaji, peluang promosi, bos, tunjangan. Tentu saja sebagian sikap ini lebih penting dari sikap-sikap yang lain. Sikap-sikap yang sangat penting adalah kepuasan atau ketidakpuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja adalah suatu sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu bahagia atau puas pada pekerjaannya.¹¹

Hubungan Antar Individu

Perbedaan individu memiliki dampak langsung terhadap perilaku organisasi. Setiap orang merupakan pribadi yang unik berkat latar belakang mereka karakteristik individual, kebutuhandan cara mereka memandang berbagai hal secara berbeda dan berperilaku secara berbeda. Setiap individu memiliki Perbedaan-perbedaan. Perbedaan individual (individual differences) adalah atribut-atribut pribadi yang berbeda antara seseorang dengan yang lain. Perbedaan-perbedaan antar individu mungkin bersifat jasmaniah, psikologis, dan emosional. Bersama-sama, semua perbedaan individual yang menjadi ciri seseorang membuat seorang unik dibanding semua individu lain.

Seorang individu mungkin sangat tidak bahagia, tertekan, dan negatif dalam suatu lingkungan kerja. Tetapi sangat puas, energik, dan positif dalam lingkungan kerja yang lain. Kondisi dan rekan kerja merupakan faktor penting. Jadi, setiap kali berupaya menilai atau memperhitungkan perbedaan-perbedaan individual karyawannya, organisasi tersebut harus mempertimbangkan situasi yang mendasari perilaku. Berupaya memperhitungkan ciri-ciri serta kontribusi-kontribusi individual dalam hubungannya dengan insentif dan konteks, adalah tantangan besar bagi organisasi disaat mereka berusaha membentuk kontrak psikologis yang

Cit. hlm.7

¹¹ John J. Clncy, "Is Loyalty Really Dead?". *Across the Board*, Juni 1999. Dalam Ricky w griffin, *Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2004), hlm.14.

efektif dengan para karyawan dan meraih kecocokan optimal diantara setiap karyawan¹²

Hubungan Pemimpin dengan Karyawan

Hubungan antara pemimpin dan karyawan/pegawai, sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dimiliki. Ini disebabkan pemimpin memiliki kekuasaan dan otoritas lebih, dalam usaha membentuk terwujudnya suatu model manajemen organisasi yang diharapkan. Ada dua gaya kepemimpinan yaitu:¹³ a) Pemimpin dengan gaya orientasi tugas (*task-oriented*) b) Pemimpin dengan gaya orientasi pegawai (*employee-oriented*) Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan berorientasi tugas cenderung sangat mengejar target penjualan atau pengejaran proyek dengan hasil maksimal, dan menempatkan para karyawan serta seluruh sumber daya yang dimiliki demi tercapainya target. Pada pemimpin dengan gaya orientasi tugas ini akan terlihat pada ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Menghindari sifat suka melalaikan tugas
- 2) Mengedepankan profesionalitas hasil kerja sesuai dengan target
- 3) Berusaha memberikan kepuasan kepada klien, mitra bisnis, birokrat, konsumen dan lainnya sesuai dengan permintaan.
- 4) Menghindari cacat kerja atau produk yang tidak sempurna
- 5) Mengedepankan service purna jual kepada para konsumen, klien, dan lainnya.
- 6) Menjunjung tinggi terwujudnya reputasi perusahaan sesuai dengan amanat visi dan misi perusahaan, termasuk memberikan kepuasan kepada pemegang saham.

Adapun pemimpin dengan gaya orientasi pegawai adalah pemimpin yang memiliki pandangan dan konsep kaderisasi. Konsep kaderisasi tersebut terlihat dengan cara pemimpin berusaha membesarkan para karyawan yang dianggap memiliki potensi untuk didik dan diberi pelatihan kepemimpinan, dengan tujuan pegawai tersebut suatu saat diharapkan akan mampu memberi pengaruh bagi kemajuan organisasi serta dapat meningkatkan penjualan/ pelayanan. Hingga akhirnya pegawai tersebut diberi kesempatan untuk memimpin organisasi secara legatimit. Konsep gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pegawai dianggap lebih demokratis.¹⁴

KESIMPULAN

Organisasi adalah suatu sistem berkelanjutan dari aktivitas-aktivitas manusia yang terdiferensiasi dan terkoordinasi, yang mempergunakan, mentransformasi, dan menyatupadukan seperangkat khusus wanita, material, modal, gagasan, dan sumber daya alam menjadi suatu kesatuan pemecahan masalah yang unik dalam rangka memuaskan kebutuhan-kebutuhan tertentu manusia dalam interaksinya dengan sistem-sistem lain dari aktivitas manusia dan sumber daya dalam lingkungannya.

Hubungan dalam organisasi dapat berupa komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan, yang komunikasi merupakan bagian yang vital dan pekerjaan manajerial yang paling penting. Para manajer harus bisa menyampaikan visi serta tujuannya yang menyangkut organisasi, agar organisasi berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan. Selain itu dengan adanya komunikasi yang baik dalam organisasi juga bisa memahami apa yang sedang terjadi dalam lingkungan organisasinya serta bagaimana organisasi bisa berjalan dengan efektif.

REFERENSI

Amosh Newley, Human Ecology, International Encyclopedia of the Social Sciences, Vol.4. New York: MC. Milan and The Free Press.

Arif, Moh. *Manajemen Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Jurnal

¹² Griffin.Op.Cit., hlm.9.

¹³ Brantas, Dasar-dasar Manajemen, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 189.

¹⁴ Irham Fahmi, Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, Kasus, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 93.

- Episteme, Vol. 8, No. 2, Desember 2013.
- Brantas, Dasar-dasar Manajemen, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 189.
- Dalam J. Winardi, Teori Organisasi & Pengorganisasian, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003), hlm. 160.
- Dalam J. Winardi, Teori Organisasi & Pengorganisasian, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003), hlm. 160.
- Drs. Budijanto, Membina Hubungan yang Harmonis di Tempat Kerja, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1994), hlm. 20.
- Drs. Dydiet Hardjito, Teori organisasi dan teknik pengorganisasian, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1997), hlm. 14.
- Gerloff E. A, Organizational Theory and Design: A Strategic Approach For Griffin. Op. Cit., hlm. 9.
- Irham Fahmi, Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, Kasus, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 93.
- John J. Clncy, "Is Loyalty Really Dead?". Across the Board, Juni 1999. Dalam Ricky w griffin, Manajemen, (Jakarta: Erlangga, 2004), hlm. 14.
- John M. Ivancevich, dkk, Op. Cit. hlm. 191.
- Kusdi, Teori Organisasi dan Administrasi, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hlm. 04 Ibid. hlm. 05.
- Managemeng, (Singapura: McGraw-Hill, 1985) Dalam Dr. Kusdi, Teori Organisasi dan Administrasi, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hlm. 73
- Ricky w griffin, Manajemen, (Jakarta: Erlangga, 2004), hlm. 102.
- Ricky w griffin, Op. Cit. hlm. 7.
- T. Nuraini, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Pekanbaru: Yayasan Ainisyam, 2013), hlm. 99.