

## URGENSI KEPRIBADIAN DALAM ORGANISASI BISNIS

Hamdani

**Abstract:** Daily activities, will be found a wide variety of characteristics of employees. Some are aggressive, calm, explosiveness, ambitious, sociable, passive, and so forth. The characteristics of these employees is a categorization based on personality. So it can be defined as a combination of personality traits that describe a person's psychological. Organizational behavior is essentially the result of interaction between individuals within the organization. Organizational behavior basically focused on two scopes. First, review the behavior of individuals within the organization, such as attitude, personality, perception, learning and motivation. Secondly, the behavior of groups within the organization, which include norms, roles, team building and conflict. Therefore, coverage is so extensive organizational behavior, before understanding the behavior of the organization first needs to understand individuals as one dimension in the organization is very important and is one of the supporting factors in the organization

**Keywords:** Personality, organicist Business

### Pendahuluan

Dalam organisasi seorang manajer seringkali melihat organisasi dari sisi formalnya, yaitu: struktur organisasi, strategi, kebijakan, sasaran, prosedur, wewenang formal, rantai komando dan sebagainya. Kesemua merupakan aspek formal suatu organisasi yang mudah ditetapkan parameter ukurannya. Namun dibalik itu semua, ada proses dalam organisasi yang tidak nampak dipermukaan, yaitu perilaku individu dalam organisasi. Pemahaman tentang perilaku organisasi akan sangat membantu manajer/pimpinan dalam menjalankan roda-roda organisasi. Setidaknya dengan memahami perilaku organisasi akan membantu manajer dalam memahami dan mengelola perilaku karyawannya, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok dalam organisasi. Dalam keseharian organisasi, akan dijumpai beranekaragam ciri karyawan. Ada yang agresif, tenang, meledak-ledak, ambisius, mudah bergaul, pasif dan sebagainya. Ciri-ciri karyawan ini merupakan pengkategorian berdasarkan kepribadian. Jadi kepribadian dapat diartikan sebagai perpaduan ciri-ciri psikologis yang menggambarkan seseorang.

Perilaku organisasi pada hakekatnya adalah hasil interaksi antara individu-individu dalam organisasi. Perilaku organisasi pada dasarnya memusatkan perhatian pada dua cakupan. *Pertama*, meninjau perilaku individu dalam organisasi, seperti

sikap, kepribadian, persepsi, pembelajaran dan motivasi. *Kedua*, perilaku kelompok dalam organisasi, yang meliputi norma, peran, pembentukan tim dan konflik. Oleh karena cakupan perilaku organisasi begitu luas, maka sebelum memahami perilaku organisasi perlu memahami lebih dahulu individu-individu sebagai salah satu dimensi dalam organisasi yang amat penting serta merupakan salah satu faktor pendukung dalam organisasi.

Pola perilaku manusia dalam organisasi sangatlah berbeda-beda. Hal ini disebabkan karena setiap manusia mempunyai kepribadian yang berbeda yang dimiliki jauh sebelum manusia itu menjadi bagian dari sebuah organisasi. Cara seseorang bertindak serta berhubungan mencerminkan kepribadiannya sehingga dalam kenyataannya banyak segi dari setiap orang adalah unik (khas). Kondisi inilah yang menyebabkan timbulnya teori-teori kepribadian dalam psikologi yang bisa digunakan untuk kerangka acuan dalam memahami dan menjelaskan tingkah laku kita sendiri dan orang lain.

Organisasi dan Bisnis dituntut untuk selalu berinovasi sesuai dengan tren saat ini. Faktor-faktor seperti ketatnya persaingan dan teknologi informasi yang semakin canggih menuntut organisasi untuk menjadi kreatif dan inovatif. Organisasi yang selalu inovatif dan kreatif selalu memiliki visi masa depan yang terencana dan terukur.

Oleh karena itu, organisasi bisnis harus bisa mengimplementasikan visi tersebut menjadi misi yang harus dijalankan di tiap bagian, salah satunya adalah kinerja kreatif organisasi.

Kinerja menjadi hal yang penting dalam organisasi. Menurut Prabu Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>1</sup> Mangkuprawira juga menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>2</sup>

Untuk mencapai kinerja kreatif, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah kepribadian. Menurut Mahmud kepribadian itu mempunyai arti yang lebih dari pada hanya sekedar sifat menarik yang tersusun dari semua sifat yang dimilikinya. Sifat tersebut bermacam-macam. Seperti yang berkenaan dengan cara orang berbuat, menggambarkan sikap, berhubungan dengan minat, dan temperamen emosional.<sup>3</sup> George dan Zhou dalam Williams menjelaskan bahwa salah satu kepribadian yang terkait dengan kinerja kreatif dalam organisasi adalah keterbukaan keterbukaan pada pengalaman.<sup>4</sup> Dalam suatu organisasi pasti ada beberapa individu yang mem-

punyai sikap terbuka dalam segala hal. Individu yang terbuka tersebut cenderung lebih kreatif daripada anggota organisasi yang lain.

Selain keterbukaan terhadap pengalaman, ciri kepribadian lain yang menjadi bagian dari lima model utama personalitas adalah ekstraversi, neurotisme, daya terima, dan sifat kehati-hatian. Dari 5 model utama tersebut, keterbukaan terhadap pengalaman menjadi elemen penting untuk mencapai kinerja kreatif dalam organisasi. Jika kepribadian manusia biasa pada umumnya memiliki kecenderungan ke arah tertentu, maka kepribadian kreatif terdiri dari sifat-sifat berlawanan yang terus menerus 'bertarung', tapi di sisi lain juga hidup berdampingan dalam suatu tubuh. Dalam kehidupan ini hampir semua orang di dunia menyukai karakter-karakter baik. Mereka-mereka yang sukses dalam bidang apa pun dan bisa bertahan lama adalah mereka yang memiliki karakter-karakter baik

### Kepribadian

Menurut Gibson definisi dari kepribadian adalah himpunan karakteristik dan kecenderungan yang stabil serta menentukan sifat umum dan perbedaan dalam perilaku seseorang.<sup>5</sup> Sedangkan menurut Allport dalam Gibson adalah organisasi dinamis di dalam masing-masing dan sistem-sistem psikofisik yang menentukan penyesuaian unik terhadap lingkungan.<sup>6</sup> Dapat juga dikatakan bahwa kepribadian adalah total jumlah dari cara-cara dalam mana seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Disisi lain Wood mendefinisikan kepribadian sebagai profil keseluruhan atau kombinasi sifat yang memberi ciri khas sifat dasar seseorang.<sup>7</sup>

Gordon W. Allport dalam Yosep, mendefinisikan kepribadian adalah suatu organisasi yang dinamis dari sistem psiko-

<sup>1</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, AA. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya 2000), h. 67.

<sup>2</sup> Sjafrri Mangkuprawira, *Kinerja: Apa Itu?*, <http://ronawajah.wordpress.com/>, diakses 18 Agustus 2015

<sup>3</sup> M. Dimiyanti Mahmud, *Psikologi: Suatu Pengantar*. (Yogyakarta: BPFE. 1990), h.23.

<sup>4</sup> Scott David Williams, *Personality, attitude, and leader influences on divergent thinking and creativity in organizations*. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 7 No. 3, 2004, h. 187-204.

<sup>5</sup> Ivancevich Gibson, *Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 1996), h.45

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Wood, et al. *Organisational Behaviour An Asia-Pacific Perspective*. (Australia: Jacaranda Wiley Ltd, 2000), h. 67

fisik individu yang menentukan tingkah laku dan pemikiran individu secara khas. Terjadinya Interaksi psiko-fisik mengarahkan tingkah laku manusia. Maksud dinamis pada pengertian tersebut adalah perilaku yang mungkin saja berubah-ubah melalui proses pembelajaran atau melalui pengalaman, *reward*, *punishment*, pendidikan, dan sebagainya.<sup>8</sup> Pengertian di atas merujuk pada ciri-ciri perilaku yang kompleks terdiri dari temperamen (reaksi emosi yang cenderung menetap dalam merespon situasi atau stimulus lingkungan secara spontan), emosi yang bersipat unik dari individu

Reaksi yang berbeda dari .masing-masing individu menunjukkan perbedaan kepribadian. George, Zhou dan Woodman dalam Williams menyebutkan bahwa salah satu ciri kepribadian yang dihubungkan dengan kinerja kreatif individu dalam organisasi adalah keterbukaan terhadap pengalaman. Dalam suatu organisasi pasti ada beberapa individu yang mempunyai sikap terbuka dalam segala hal. Individu yang terbuka tersebut cenderung lebih kreatif daripada anggota organisasi yang lain. Karena itu keterbukaan menjadi bagian dari ciri kepribadian yang mempunyai kinerja kreatif dalam organisasi. Selain keterbukaan terhadap pengalaman, ciri kepribadian lain yang menjadi bagian dari 5 model utama personalitas adalah ekstraversi, neurotisme, daya terima, dan sifat kehati-hatian.<sup>9</sup> Dari 5 model utama tersebut, keterbukaan terhadap pengalaman menjadi elemen penting untuk mencapai kreativitas kerja.

Dalam perkembangannya, teori kepribadian memiliki tiga pendekatan, yaitu: pendekatan sifat, pendekatan psikodinamis dan pendekatan humanis.

### 1. Teori Kepribadian Sifat (*Trait*)

Teori ini didasarkan pada alasan predisposisi mengarahkan perilaku individu

<sup>8</sup> Yosep, *Keperawatan Jiwa*. Cetakan 1. (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), h. 38.

<sup>9</sup> Scott David Williams, *Personality, attitude, and leader influences on divergent thinking and creativity in organizations*. European Journal of Innovation Management, Vol. 7 No. 3, 2004, h. 187-204.

dalam pola yang konsisten. Menurut Allport dalam Gibson<sup>10</sup> sifat (*Trait*) adalah merupakan batu bata ibarat pondasi dari suatu bangunan, alasan, tindakan, sumber keunikan individu. Sifat adalah dugaan kecenderungan yang mengarahkan perilaku secara konsisten dan ciri karakteristik tertentu. Sifat menghasilkan konsistensi pada perilaku, karena sifat melanjutkan atribut dan cakupannya secara umum dan luas.

### 2. Teori Kepribadian Psikodinamis

Menurut Freud dalam Gibson bahwa perbedaan kepribadian individu itu karena setiap orang mempunyai dasar yang berbeda. Ia membagi kepribadian menjadi tiga bagian, yaitu: **id**, **ego** dan **superego**. **Id** adalah sistem kepribadian yang paling dasar, system yang di dalamnya terdapat naluri-naluri bawaan. **Ego** adalah sistem kepribadian yang bertindak sebagai pengarah individu kepada dunia obyek dari kenyataan dan menjalankan fungsinya berdasarkan prinsip kenyataan. Berdasarkan fungsinya tersebut maka ego bertindak sebagai penengah konflik, seringkali ego harus kompromi, untuk mencoba dan memuaskan **Id** dan **Superego**. **Superego** adalah sistem kepribadian yang berisikan nilai-nilai dan aturan-aturan yang sifatnya evaluatif (menyangkut baik buruk), dimana nilai-nilai termasuk di dalamnya sikap moral tersebut dibentuk oleh masyarakat. Superoego sering bertentangan dengan **Id**, **Id** ingin melakukan apa yang dirasa baik sementara **Superego** memaksa melakukan apa yang “benar”.<sup>11</sup>

### 3. Teori Kepribadian Humanistik

Menurut Roger dalam Gibson pendekatan untuk memahami kepribadian menekankan pada perkembangan individu dan aktualisasi diri seseorang. Pendekatan dalam memahami kepribadian adalah humanistik (berpusat pada manusia) dan percaya bahwa yang paling dasar dari organisme manusia adalah untuk aktualisasi diri.

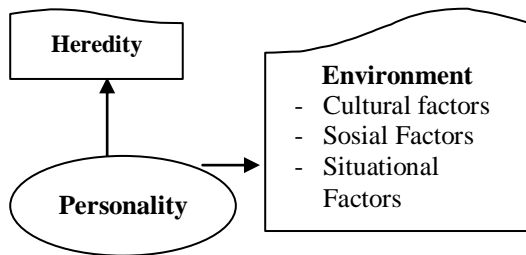
### Determinan Kepribadian.

Ada tiga faktor yang menentukan kepribadian individu, yaitu: (1) keturunan, (2) lingkungan dan (3) situasi. Dalam hal ini

<sup>10</sup> Ivancevich Gibson, *loc.cit*

<sup>11</sup> *Ibid*

Wood menjelaskan dalam sebuah gambar sederhana tentang faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepribadian individu.



Gambar: *Heredity and environmental linkage with personality*

Dari gambar tersebut di atas ditarik sebuah formula, yaitu:  $P = f(H, E)$  dimana P adalah *Personality*, H adalah *Heredity* dan E adalah *Environment*. Artinya Kepribadian (*Personality*) merupakan suatu hasil interaksi antara faktor keturunan (*heredity*) dengan faktor lingkungan (*Environment*). Dengan kata lain kepribadian sebagai hasil perpaduan antara faktor keturunan dan faktor lingkungan yang terdiri dari faktor budaya, sosial dan situasi.

Keturunan merujuk faktor yang diturunkan saat pembuahan. Pendekatan keturunan berasumsi bahwa penjelasan paling akhir dari kepribadian seseorang atau individu adalah struktur molekul dari gen-gen yang terletak dalam kromosom. Sosok fisik, daya tarik wajah, kelamin, temperamen, komposisi otot dan reflek, tingkat energi dan ritme hayati merupakan karakteristik yang umumnya dipengaruhi oleh kedua orang tua. Beberapa hasil studi menunjukkan bahwa faktor-faktor psikofisik (seperti tinggi badan, warna rambut, sifat malu, takut, murung, kegemaran, kemantapan, tidak mau repot dan bahkan kepuasan kerja) cenderung ditentukan oleh faktor hereditas.

Lingkungan adalah faktor yang merujuk pada budaya dimana seseorang dibesarkan, pengkodisian dini, norma-norma keluarga, teman dan kelompok sosial serta pengaruh lain. Pertimbangan seksama dari argumen pendukung tentang keturunan dan lingkungan sebagai determinan utama kepribadian dapat dikatakan bahwa keduanya penting. Keturunan menentukan parameter atau batas luar, tetapi potensi penuh individu

akan ditentukan oleh penyesuaiannya pada keturunan dan persyaratan lingkungan.

Situasi sebagai determinan yang mempengaruhi efek keturunan dan lingkungan pada kepribadian. Kepribadian individu yang mantap dan konsisten, bisa berubah karena situasi. Tuntutan yang berbeda dari situasi yang berlainan memunculkan aspek-aspek yang berlainan pada kepribadian seseorang.

### Ciri-ciri Kepribadian

Ciri-ciri kepribadian adalah karakteristik (seperti sifat malu, agresif, mengalah, malas, ambisius, setia) yang diperagakan oleh individu dalam sejumlah besar situasi. Dengan kata lain ciri kepribadian adalah karakteristik yang bertahan yang memberikan perilaku seorang individu. Pencarian dini ciri-ciri utama dengan identifikasi enam belas faktor kepribadian yang dipandang sebagai ciri primer kepribadian atau yang merupakan sumber perilaku yang umumnya konstan, memungkinkan ramalan dari perilaku seorang individu dalam situasi-situasi khusus dengan menimbang karakteristik untuk relevansi situasi awalnya.

Myers Briggs Type Indicator (MBTI) adalah salah satu kerangka kepribadian yang paling banyak digunakan. Suatu tes kepribadian yang menyadap empat karakteristik dan mengelompokkan orang-orang ke dalam salah satu dari enambelas tipe. Hasilnya dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Ekstrovet atau Introvvet (E atau I)
2. Menginderai (Sensing) atau Intuitive (S atau N)
3. Berpikir (Thinking) atau Merasakan (Feeling) (T atau F)
4. Merasa (Perceiving) atau Menimbang-nimbang (Judging) (P atau J)

Dari kelompok-kelompok tersebut di atas dapat digabung dengan enambelas tipe kepribadian:

1. Tipe INTJ (*Introvvet, Intuitive, Thinking, Judging*) adalah kelompok **visioner**, dengan kepribadian yang bercirikan: punya pikiran orisinil dan dorongan besar untuk ide dan maksud mereka sendiri, skeptis, kritis, tidak tergantung, bulat tekat dan keras kepala.

2. Tipe ESTJ (*Ekstrovet, Sensing, Thinking, Judging*) adalah kelompok pengorganisasi, yang mempunyai ciri: praktis, realistis, tidak berbelit, menyukai organisasi dan menjalankan kegiatan.
3. Tipe ENTP (*Ekstrovet, Intuitive, Thinking, Perceiving*) adalah kelompok atau tipe pengkonsep, ia cepat dan banyak akal, baik dalam banyak hal.

Dari berbagai penelitian tentang kepribadian, yang paling populer adalah model kepribadian lima faktor yang biasa disebut model lima besar. Ciri-ciri kepribadian menurut model ini adalah:

1. Ekstraversi yaitu dimensi kepribadian yang menggambarkan sejauh mana seseorang itu mudah bergaul, pandai bicara dan tegas.
2. Agreeableness yaitu dimensi kepribadian yang menggambarkan sejauhmana seseorang itu ramah, mudah bekerja sama, dan dapat dipercaya.
3. Ketelitian yaitu dimensi kepribadian yang menggambarkan sejauhmana seseorang bertanggung jawab, andal, tekun dan berorientasi prestasi.
4. Kemantapan emosional yaitu dimensi kepribadian yang menggambarkan sejauhmana seseorang itu tenang, penuh semangat, aman, tegang, tertekan, gelisah dan tidak aman.
5. Kepribadian terhadap pengalaman yaitu dimensi kepribadian yang menggambarkan sejauhmana seseorang itu imajinatif, peka terhadap seni dan cerdas.

#### **Atribut Kepribadian Utama yang mempengaruhi Perilaku Organisasi Bisnis**

Sejumlah atribut kepribadian utama yang mempengaruhi perilaku organisasi bisnis adalah:

1. Tempat kedudukan kendali
  - Tempat kedudukan kendali adalah derajat sejauhmana seseorang yakin menguasai nasib sendiri. Ini dapat dibagi menjadi dua tipe, yaitu *internalizers* dan *externalizers*.
    - a. *Internalizers*: individu yang meyakini bahwa mereka mengendalikan apa yang terjadi pada diri mereka sendiri.
    - b. *Externalizers*: individu yang meyakini bahwa apa yang terjadi pada diri

mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti kemujuran dan peluang.

Dampak tempat kedudukan kendali terhadap perilaku organisasi bagi kelompok atau bagian internal umumnya mempunyai kinerja yang lebih baik pada pekerjaan, yaitu lebih aktif mencari informasi sebelum mengambil keputusan dan lebih termotivasi untuk berprestasi serta melakukan upaya yang lebih besar untuk mengendalikan lingkungan mereka. Ciri-ciri utamanya adalah: 1) Tingkat absensi rendah 2) Turn over rendah 3) Lebih sukses 4) Kinerja lebih baik 5) Termotivasi untuk berprestasi.

Pekerjaan yang cocok bagi kelompok ini adalah pekerjaan manajerial dan profesional. Sedangkan dampak tempat kedudukan kendali bagi kaum eksternal adalah lebih tunduk dan bersedia mengikuti aturan. Ciri-cirinya adalah: 1) Kurang dipuaskan oleh pekerjaan 2) Tingkat kemangkiran tinggi 3) Terasing dari lingkungan kerja 4) Kurang terlibat dalam pekerjaan 5) Tunduk dan bersedia mengikuti pengarahan.

Pekerjaan yang cocok bagi kelompok eksternal ini adalah pekerjaan yang terstruktur dan sifatnya rutin.

#### **2. Machiavellianisme**

Machiavellianisme adalah derajat sejauhmana seorang individu bersifat pragmatis, menjaga jarak emosional, meyakini bahwa tujuan dapat membenarkan cara. Ciri-ciri Machiavellianisme yang tinggi adalah memanipulasi lebih banyak, memenangkan lebih banyak, jarang dibujuk dan membujuk orang lain lebih banyak dibandingkan dengan kaum Machiavellianisme rendah. Pekerjaan yang cocok bagi kelompok Machiavellianisme yang tinggi adalah:

- a. Pekerjaan yang banyak memerlukan tawar menawar (*negotiation*)
- b. Pekerjaan yang menjanjikan hadiah bila berhasil (mis: penjualan berkongsi).

Kelompok ini berkembang manakala:

- a. Berinteraksi atau tatap muka secara langsung dengan orang lain daripada secara tidak langsung.
- b. Situasi itu mempunyai aturan dan peraturan yang minimum sehingga memungkinkan ruang gerak untuk improvisasi.

- c. Keterlibatan emosional dengan rincian yang tidak relevan dengan kemenangan mengalihkan perhatian para Machiavellianisme rendah.

### 3. Harga diri (*self esteem*)

*Self Esteem* adalah derajat suka tidak suka seorang individu terhadap diri mereka sendiri. Penghargaan diri menawarkan beberapa wawasan yang menarik ke dalam perilaku organisasi yaitu *Self Esteem* diberikan secara langsung. Penghargaan untuk pribadi *Self Esteem* tinggi, yaitu:

- a. Memiliki kemampuan lebih untuk berhasil dalam pekerjaan daripada kemampuan yang mereka perlukan.
- b. Mengambil lebih banyak resiko dalam pekerjaannya.
- c. Memilih pekerjaan-pekerjaan yang tidak konvensional

Penghargaan untuk pribadi *Self Esteem* rendah, yaitu:

- a. Lebih rawan terhadap pengaruh luar
- b. Bergantung pada diterimanya evaluasi yang positif dari orang lain
- c. Lebih besar kemungkinan mereka mencari persetujuan dari orang lain.
- d. Cenderung menyesuaikan pada keyakinan dan perilaku dari mereka yang dihormati.
- e. Dalam posisi manajerial, cenderung untuk memperdulikan usaha menyenangkan hati orang lain.

### 4. Pemantauan diri (*self monitoring*)

*Self monitoring* adalah suatu ciri kepribadian yang mengukur kemampuan seorang individu untuk menyesuaikan perilakunya pada faktor-faktor situasional luar. Seorang yang tinggi dalam pemantauan diri mempunyai kemampuan adaptasi yang besar dalam menyesuaikan perilaku mereka terhadap faktor situasional luar. Mereka sangat peka terhadap isyarat-isyarat luar dan berperilaku berbeda dalam situasi yang berlainan. Sedangkan pemantauan diri yang rendah cenderung memperlihatkan watak (disposisi) mereka yang sebenarnya dalam semua situasi yang sifatnya konsisten. Dengan modal bukti pendahuluan dalam riset maka muncul hipotesis bahwa pemantauan diri yang tinggi akan lebih berhasil dalam posisi-posisi manajerial dimana individu dituntut memainkan peran-peran ganda.

### 5. Kecondongan untuk mengambil resiko

Pengambilan resiko adalah suatu kepribadian yang mengukur dampak berapa lama manajer perlu waktu dalam mengambil keputusan dan beberapa informasi yang mereka perlukan sebelum mengambil keputusan. Seorang individu pengambil resiko tinggi adalah mengambil keputusan jauh lebih cepat dan menggunakan sedikit informasi dalam mengambil pilihan dari pada pengambil resiko rendah dengan ketepatan keputusan yang sama.

Kaitannya dengan perilaku organisasi adalah bahwa ada beberapa pekerjaan spesifik yang menuntut kecenderungan pengambilan resiko. Seorang wiraswastawan dan pedagang dituntut untuk pengambilan resiko tinggi. Sedangkan pekerjaan yang bersifat administratif berkecenderungan pengambilan resiko yang rendah.

### 6. Tipe kepribadian.

#### a. Kepribadian tipe A

Adalah pelibatan agresif dalam suatu usaha dan berusaha terus menerus mencapai sesuatu lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat dan jika perlu melawan upaya-upaya yang melawan hal-hal atau orang lain. Ciri-ciri tipe ini adalah: 1) Selalu bergerak, berjalan dan makan cepat 2) Merasa tidak sabar dengan laju berlangsungnya kebanyakan peristiwa. 3) Berupaya keras untuk memikirkan atau melakukan dua hal atau lebih secara serentak. 4) Tidak dapat mengatasi waktu luang. 5) Terobsesi oleh bilangan yang mengukur sukses dalam bentuk seberapa banyak semua hal yang mereka peroleh.

b. Kepribadian tipe B adalah: 1) Tidak pernah merasa urgensi waktu bersama, ketidaksabaran mengiringi rasa tersebut. 2) Tidak pernah merasakan perlunya memperagakan atau membahas prestasi mereka kecuali bila paparan semacam itu dituntut oleh situasi. 3) Lebih menyukai kesantiaian dan kesenangan, bukannya untuk menunjukkan keunggulan/prestasi. 4) Dapat santai tanpa rasa salah.

Tipe A mengakibatkan beberapa hasil perilaku yang agak spesifik, yaitu: 1) Pekerja cepat, dengan menekankan kuantitas daripada kualitas. 2) Dalam manajerial, memperagakan daya saing menekan daya bekerja dalam waktu yang sama. 3) Tidak

kreatif, mengandalkan masa lalu bila menghadapi masalah.

Sedangkan tipe B dengan karakteristiknya akan lebih berhasil dalam karirnya karena menekankan pada kualitas, sehingga mereka lebih bertindak bijak dan kreatif karena mereka menganekaragamkan respon mereka terhadap tantangan yang spesifik dalam lingkungan mereka.

### **Kepribadian dan Pekerjaan**

Holland dengan teori kepribadian pekerjaan, mengedepankan enam tipe kepribadian. Menurutnya, kepuasan karyawan dengan pekerjaannya dan juga kemungkinan meninggalkan pekerjaan itu, tergantung sejauhmana kepribadian seseorang sesuai dengan lingkungan pekerjaannya. Kepuasan dan kecenderungan meninggalkan pekerjaan juga bergantung kepada seberapa besar individu mencocokkan kepribadian mereka dengan lingkungan jabatan yang sama. Kepuasan yang paling tinggi dan tingkatan keluarnya karyawan paling rendah adalah dalam keadaan di mana kepribadian dan jabatan atau pekerjaan tersebut cocok. Holland mengidentifikasi enam tipe karakteristik jenis pekerjaan yang disukai dan cocok, sebagai berikut:

1. Tipe Realistik, dengan karakteristik pemalu, tulus, tekun, mantap, patuh dan praktis, lebih menyukai kegiatan fisik yang menuntut ketrampilan, kekuatan dan koordinasi. Pekerjaan yang cocok adalah: montir, operator, pekerja lini perakitan dan petani.
2. Tipe Menyelidik, dengan karakteristik analitis, orisinil dan ingin tahu, lebih menyukai kegiatan yang melibatkan pemikiran, organisasi dan pemahaman. Pekerjaan yang cocok adalah biolog, ekonom, matematisi dan wartawan.
3. Tipe Sosial, dengan karakteristik senang bergaul, ramah kooperatif dan memahami, lebih menyukai jenis kegiatan yang melibatkan bantuan dan guru, penyuluh dan psikolog klinis.
4. Tipe Konvensional, dengan karakteristik patuh, efisien, praktis, tidak imajinatif dan tidak luwes, lebih menyukai peraturan, tata tertib dan kegiatan yang tidak kembar arti. Jenis pekerjaan yang cocok

adalah: akuntan, manajer koperasi, kasir bank.

5. Tipe Pengusaha, dengan karakteristik percaya diri, ambisius, energik dan menguasai, lebih menyukai kegiatan verbal, dimana ada kesempatan untuk mempengaruhi orang dan meraih sukses. Pekerjaan yang cocok adalah pengacara, agen real estate, spesialis humas dan manajer bisnis kecil.
6. Tipe Artistik, dengan karakteristik imajinatif, tidak tertib, idealis, emosional dan tidak praktis, lebih menyukai kegiatan kembar arti dan tidak sistematis serta memungkinkan ungkapan kreatif. Pekerjaan yang cocok adalah pelukis, musisi, pengarang dan dekorator interior.

Dari teori-teori tersebut ada tiga hal yang dapat dijadikan kunci, yaitu:

1. Ada beberapa perbedaan-perbedaan intrinsik dalam kepribadian diantara individu.
2. Ada tipe-tipe pekerjaan yang berbeda atau berlainan.
3. Orang-orang dalam lingkungan kerja kongruen dengan tipe kepribadian mereka seharusnya lebih dipuaskan dan lebih kecil kemungkinannya untuk berhenti daripada orang-orang dalam pekerjaan yang tidak kongruen.

### **Mengembangkan Kepribadian dalam dunia kerja**

Kehidupan adalah interaksi antarberagam pribadi, kebudayaan dan pola pikir. Termasuk di dunia kerja. Tanpa interaksi antar-karyawan di dalamnya, mustahil sebuah institusi bisa bergerak dan berkembang. Dalam hal interaksi di kantor, setiap karyawan pasti bertemu dan berhadapan dengan karyawan lain dengan bermacam karakter atau tabiat yang tentu berbeda-beda pula. Dan untuk menghadapinya, tentu dibutuhkan keahlian tersendiri. Kemampuan memahami dan menghadapi aneka karakter ini juga bisa menentukan keberhasilan di dunia kerja. Pemimpin sebuah perusahaan, misalnya, dituntut mampu menghadapi berbagai macam karakter manusia yang ada di perusahaannya. Tanpa kemampuan ini, mustahil ia dapat mengelola perusahaan dengan baik. Atau seorang staf bagian pemasaran yang harus bertemu dengan ber-

agam orang dengan beragam karakter. Jika ia tak mampu menghadapi perbedaan ini maka kecenderungan produk akan dilirik oleh konsumen akan sedikit.

Sebenarnya, jika kita renungi lebih dalam, memahami dan mengolah perbedaan karakter manusia tidaklah terlalu sulit. Syaratnya, kita harus memahami seni memimpin dan berkomunikasi yang tepat. Tentu, kita tak harus menempuh pendidikan formal untuk itu. Bukan jaminan, seorang yang berlatar belakang pendidikan bidang komunikasi, lantas akan ahli berkomunikasi pula, jika ia tak pernah aktif mempraktikkannya. Atau kita harus belajar psikologi dulu untuk dapat memahami berbagai macam karakter orang. Tidak, bukan? Semua kembali pada diri kita. Kalau karyawan merasa perlu belajar mengenal berbagai macam perbedaan karakter atau tabiat orang, tidak ada salahnya mereka serius mempelajarinya. Salah satu hal penting yang harus diperhatikan dalam memahami karakter orang di sekitar atau dalam hal ini rekan kerja, adalah jangan memberi *judgment* atau *negative thinking* kepada seseorang. Padahal, kita tak pernah tahu, bahwa ia ternyata seorang yang ahli menjalin komunikasi dengan relasi bisnis dan kliennya. Kuncinya adalah berpikir positif (*positif thinking*), sekalipun terhadap sisi lemah seseorang. Seperti kita tahu, semua orang tentu memiliki dua sisi, yaitu sisi kelemahan dan sisi kekuatan.

Agar dapat memahami aneka karakter di lingkungan kerja, di bawah ada beberapa tips yang patut disimak:

#### 1. Pahami orang lewat kepribadiannya.

Ketika harus menilai seseorang, nilai-lah kepribadiannya secara utuh. Kepribadian bisa dicermati dari beberapa hal, misalnya dari perkataan, tindakan/tingkah laku, maupun perbuatannya. Yang penting, jangan hanya melihat seseorang dari luar atau secara selintas saja. Ketika bertemu rekan kerja yang pendiam, serius, dan bidang kerjanya menganalisa data, jangan lantas menganggapnya sebagai tidak komunikatif. Atau menganggap rekan kerja yang berpenampilan santai sebagai tidak cekatan atau tidak serius dalam pekerjaannya. Belum tentu, lho. Jadi, jangan menilai seseorang dari 'kulit luarnya' saja. Terkadang, kita

keliru menilai orang karena kita tak pernah menilai mereka secara menyeluruh. Sebelum membuat penilaian, ada baiknya Anda melakukan pendekatan lebih dulu dengan mereka. Ngobrol bisa menjadi salah satu cara. Juga, lihat pula kinerjanya. Jangan menganggap orang yang "heboh" pasti tak becus bekerja. Siapa tahu, bidang kerjanya ternyata memang menuntutnya untuk banyak "bicara."

#### 2. Cobalah berempati

Empati artinya adalah kemampuan untuk memahami dan mengerti pendapat serta perasaan orang lain tanpa Anda merasa ikut hanyut dalam perasaan itu sendiri. Memahami perasaan dan pemikiran orang lain memang hal yang sulit. Jangankan orang lain, terkadang untuk memahami perasaan dan pemikiran diri sendiri saja Anda belum mampu, kok. Jika Anda memang orang yang mudah diajak berdiskusi atau dimintai pendapat untuk menyelesaikan suatu permasalahan (*problem solver*), berarti Anda bisa disebut berempati. Mendengar keluhan orang lain, dalam hal ini rekan kerja, membuat kita semakin banyak mengenal masalah yang harus dihadapi dengan jiwa besar. Jadi banyak manfaat jika kita berempati terhadap rekan kerja. Setidaknya Anda menjadi peka dengan berbagai macam masalah yang timbul di lingkungan kerja Anda. Melalui empati, Anda juga akan tahu persis, bagaimana karakter rekan kerja Anda yang sebenarnya.

#### 3. Bersikap fleksibel

Tak dapat dipungkiri dalam beragam komunitas. Kemampuan beradaptasi atau menyesuaikan diri dalam suatu komunitas, biasa disebut dengan fleksibilitas. Di dunia kerja, Anda pun dituntut untuk lebih fleksibel. Keterampilan memahami perbedaan manusia menjadi sangat penting jika Anda merasa menjadi bagian dari suatu komunitas kerja. Banyak keuntungan yang bisa Anda peroleh jika Anda berusaha untuk menyesuaikan diri. Ini artinya, Anda sudah mampu membaca situasi di tempat kerja. Sesuatu yang mampu membuat Anda bertahan lama di suatu perusahaan adalah kemampuan membaca situasi atau lingkungan.

#### 4. Memberi saran yang efektif

Kritik adalah salah satu mekanisme dalam membangun hubungan kerja. Apalagi



di lingkungan kerja yang memiliki banyak sekali karakter. Untuk memberi saran kepada rekan kerja, Anda harus tahu betul bagaimana karakter rekan Anda itu. Juga, pilihlah waktu yang tepat. Berikan saran ketika orang yang dituju siap menerimanya. Juga perlu diingat, sebisa mungkin hindari saran yang bersifat meremehkan. Berikan saran sebanyak mungkin, namun jangan sampai melebihi beban agar orang yang kita beri saran dapat mudah mencerna apa yang kita sampaikan. Pesan yang disampaikan harus fokus, jangan dicampur-aduk, sehingga malah membuat orang bingung. Jangan menyampaikan pesan yang bersifat ganda. Pesan yang terinci dan jelas adalah yang paling efektif dan mudah dimengerti orang. Yang paling penting adalah memberikan saran yang sifatnya membangun (positif). Ini jauh lebih berarti ketimbang mengritik tanpa menawarkan solusi. Dengan demikian, orang pun akan senang jika Anda memberikan masukan atau saran yang positif, terlebih demi kemajuan karier atau bisnisnya.

#### 5. Pelajari budaya perusahaan

Anda harus menyadari bahwa bertemu dengan banyak orang tentu juga berarti bertemu dengan banyak sifat dan karakter. Tapi, jangan menganggap perbedaan karakter sebagai sesuatu yang dapat menghambat laju karier. Jadi, jangan langsung berkecil hati ketika Anda tahu betapa sulitnya memahami karakter seseorang dalam waktu singkat. Belajar memahami karakter orang memang tidak selalu bisa dilakukan dengan cepat. Asal Anda menyadari bahwa perbedaan karakter merupakan hal biasa dalam hidup, dengan sendirinya, Anda kelak juga akan terbiasa berada di lingkungan yang memiliki banyak perbedaan. Selain mempelajari karakter rekan kerja, budaya perusahaan di mana Anda bekerja pun harus Anda pelajari juga.

#### 6. Mengontrol emosi

Tak perlu mengeluh ketika rekan kerja kurang peduli lingkungan di sekitar tempat kerja. Atau jangan langsung marah ketika atasan tanpa basa-basi menegur kinerja Anda selama ini. Kunci untuk menghadapi karakter yang beraneka ragam adalah dengan mengontrol emosi. Dengan mengontrol emosi, Anda tidak akan mudah

terbawa emosi. Anggaplah perbedaan sebagai tantangan besar yang harus Anda lewati. Tanpa tantangan, Anda akan bosan karena tidak menemukan sesuatu yang membuat diri Anda 'belajar' memahami keadaan.

### **Manfaat Pelatihan Kepribadian Karyawan**

Karyawan juga manusia yang memiliki perasaan bosan, malas, dan ingin mendapatkan hal yang baru. Hal ini wajar dan tidak heran bila banyak karyawan suka melakukan beberapa hal untuk menghilangkan kebosanan mereka. Salah satu cara agar karyawan bisa memiliki motivasi yang selalu tinggi adalah dengan pelatihan kepribadian karyawan.

Memiliki karyawan yang memiliki sikap, karakter dan kepribadian yang baik adalah impian dari setiap menejer dan pimpinan perusahaan. Bila saja karyawannya baik, maka baik pula nama dan kinerja dalam perusahaan tersebut. Dalam hal ini karyawan membutuhkan dukungan dan motivasi agar mereka bisa memiliki kesempatan untuk semangat dalam bekerja. Karena kebosanan bisa membuat mereka malas dalam bekerja dan tidak maksimal dalam mencapai target. Untuk itulah dibutuhkan *pelatihan kepribadian karyawan* yang sedikit banyak memberikan efek untuk mereka.

Berikut ini ada beberapa manfaat *pelatihan kepribadian karyawan* yang bisa menjadi pertimbangan Anda dalam memberikan stimulus bagi para karyawan.

#### 1. Kepribadian memberikan efek pada pekerjaan

Manfaat yang pertama dari *pelatihan kepribadian karyawan* adalah memberikan efek pada pekerjaan, pastinya setelah diberi pelatihan mengenai kepribadian mereka para karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja dan bersungguh-sungguh untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan.

#### 2. Kepribadian berdampak pada kinerja karyawan

Yang kedua adalah memberikan dampak baik pada kinerja karyawan itu sendiri. Mereka akan memiliki rasa tanggung jawab lebih untuk melakukan pekerjaan dan menjalankan perintah yang Anda berikan.

3. Kepribadian karyawan berdampak pada kesuksesan suatu perusahaan

Selain itu pelatihan bagi karyawan bisa memberikan dampak kesuksesan bagi suatu perusahaan. Bila Anda memiliki karyawan yang peduli dengan Anda otomatis mereka akan senang dan merasa memiliki usaha tersebut. Sehingga mereka akan melakukan setiap pekerjaan dengan senang hati dan hasilnya adalah keberhasilan bagi perusahaan itu sendiri.

### Simpulan

Suatu organisasi dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan hidupnya, akan mengalami pasang surut sebagai salah satu bagian dari proses menuju kematangannya. Dalam proses tersebut anggota-anggota organisasi yang adalah individu-individu dalam organisasi itu sendiri pasti terlibat aktif di dalamnya. Perilaku-perilaku individu inilah yang berperan penting dalam kehidupan organisasi. Bahkan dapat dikatakan individu-individu tersebut merupakan urat nadi berkembang tidaknya organisasi. Dengan kata lain bahwa perilaku-perilaku individu dalam organisasi pasti memberi dampak pada perilaku organisasi.

Perilaku organisasi Bisnis dipengaruhi oleh perilaku individu, dan setiap individu dalam suatu organisasi mempunyai perilaku yang berbeda-beda. Adanya perbedaan perilaku tersebut karena setiap manusia mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Perilaku seorang pekerja tidak akan dimengerti tanpa memperhatikan konsep kepribadian. Kepribadian saling berhubungan dengan persepsi, sikap, belajar dan motivasi setiap usaha. Untuk mengerti perilaku menjadi tidak lengkap apabila kepribadian tidak diperhitungkan atau dipahami sebelumnya.

Terdapat tiga teori yang membantu kita dalam memahami kepribadian yaitu teori yang menjelaskan individu, teori psikodinamis yang menggabungkan karakteristik manusia dan menjelaskan perkembangan kepribadian alamiah dinamis serta teori para humanis yang menekankan pada orang dan pentingnya aktualisasi diri kepada kepribadian. Setiap pendekatan berusaha

untuk menerangkan sifat unik atau khas dari setiap individu yang mempengaruhi pola perilakunya.

Kepribadian yang dikembangkan kepada seseorang jauh sebelum seseorang itu menjadi anggota suatu organisasi dipengaruhi oleh sifat-sifat keturunan, determinan budaya dan sosial. Walaupun kepribadian dibentuk di luar organisasi tetapi karena individu tersebut pada saatnya berada dalam suatu organisasi, maka kepribadian awal yang dibawa oleh anggota-anggota atau individu-individu organisasi itu dianggap sebagai faktor penting dalam perilaku di tempat kerja. Perilaku individu maupun kelompok di tempat kerja inilah yang menjadi bagian bahasan dalam studi perilaku organisasi.

### Daftar Pustaka

- Gibson, Ivancevich *Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 1996), h.45
- Mahmud, M. Dimyanti *Psikologi: Suatu Pengantar*. (Yogyakarta: BPFE. 1990), h.23.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya 2000), h. 67.
- Mangkuprawira, Sjafrli 2007. *Kinerja: Apa Itu?*, <http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/2/kinerja-apa-itu/>, diakses 18 Agustus 2015
- Williams, Scott David *Personality, attitude, and leader influences on divergent thinking and creativity in organizations*. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 7 No. 3, 2004, h. 187-204.
- Wood, et al. *Organisational Behaviour An Asia-Pacific Perspective*. (Australia: Jacaranda Wiley Ltd, 2000), h. 67
- Yosep, *Keperawatan Jiwa*. Cetakan 1. (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), h. 38.