Bab 2

Dasar-dasar Perilaku Individual

Dasar-dasar Perilaku Individual

Kemampuan

Kemampuan berarti kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang.

**Kemampuan Intelektual**

Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berfikir,menalar dan memecahkan masalah.

**Kemampuan Fisik**

Kemempuan fisik penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih terstandar. Misalnya,pekerjaan yang menuntut stamina,ketangkasan fisik,kekuatan kaki, atau bakat-bakat serupa yang membutuhkan manajemen untuk mengidentifikasi kemampuan fisik seorang karyawan.

**Kesesuaian Kemampuan Pekerja**

Pekerjaan menuntut hal yang berbeda-beda dari setiap individu dan setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Dengan demikian,kinerja karyawan akan meningkat bila terdapat kesesuaian kemampuan pekerja yang tinggi.

Karakteristik-karakteristik Biografis

**1.Usia**

Para pekerja yang lebih tua dipandang kurang memiliki fleksibilitas dan sering menolak teknologi baru. Semakin tua,semakin kecil kemungkinannya untuk keluar dari pekerjaan. Para pekerja yang lebih tua berkemungkinan lebih rendah menggundurkan diri di bandingkan para pekerja yang lebih muda karena masa pengabdian mereka panjang cenderung memberi mereka tingkat gaji yang lebih tinggi,tunjangan liburan yang labih panjang dan tunjangan pensiun yang lebih menarik.

Usia juga berbanding terbalik dengan ketidakhadiran. Secara umum,para pekerja lebih tua memiliki tingkat kehadiran yang dapat di hindari yang lebih rendah dibandingkan para pekerja lebih muda.

**2.Gender**

Apakah kinerja wanita sebaik pria? Para wanita memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi di bandingkan pria karena menempatkan tanggung jawab tidak hanya di kantor tetapi di rumah tangga dan keluarga juga.

**3. Ras**

Isu yang dapat menimbulkan perdebatan. Ras menjadi alasan untuk memecah belah seseorang.

Pembelajaran

**Definisi Pembelajaran**

Pembelajaran secara umum adalah setiap perubahan perilaku yang relatif permanen,terjadi sebagai hasil dari pengalaman.

**Teori Pembelajaran**

**Pengondisian Klasik**

Jenis pengondisian dimana individu merespon beberapa stimulus yang tidak biasa dan menghasilkan respons baru.

**Pengondisian Operant**

Jenis pengondisian dimana perilaku sukarela yang diharapkan menghasilkan pengharapan atau mencegah sebuah hukuman.

Perilaku operant berarti perilaku secara sukarela atau yang dipelajari, kebalikan dari perilaku refleksi atau tidak di pelajari.

**Pembelajaran Sosial**

Belajar dengan mengamati apa yang terjadi pada individu lain dan hanya dengan diberitahu mengenai sesuatu,seperti belajar dari pengalaman.

Empat proses untuk menentukan pengaruh sebuah model pada seorang individu:

* + 1. Proses Perhatian
    2. Proses Penyimpanan
    3. Proses Reproduksi Motor
    4. Proses Penegasan

**Pembentukan:Alat Manajerial**

Pembelajaran terjadi pada saat sebelum dan selama bekerja. Ketika mencoba membentuk dengan membimbing mereka selama pembelajaran yang dilakukan secara bertahap,ketika sedang melakukan pembentukan perilaku.

Membentuk perilaku dengan secara sistematis menegaskan setiap urutan langkah yang menggerakan individu lebih dekat pada respons yang diharapkan.

**Metode Pembentukan Perilaku**

Terdapat 4 cara pembentukan melalui penegasan positif,penegasan negatif,hukuman dan peniadaan.

* + **Penegasan Positif,** Menindaklanjuti respons dengan sesuatu yang menyenangkan
  + **Penegasan Negatif,** Menindaklanjuti respons dengan penghentian atau penarikan sesuatu yang tidak menyenangkan.
  + **Hukuman,** Menyebabkan sebuah kondisi tidak menyenangkan dalam upaya menghilangkan perilaku yang tidak di harapkan.
  + **Peniadaan,** Menghapuskan semua penegasan yang mempertahankan sebuah perilaku.
  + **Jadwal Penegasan,** Dua jenis penegasan adalah penegasan berkesinambungan dan penegasan berkala.

**3. Penegasan Berkesinambungan**

Menegaskan perilaku yang diharapkan setiap kali dan setiap waktu penegasan tersebut dilakukan.

**2. Penegasan Berkala**

Menegaskan suatu perilaku yang diinginkan yang cukup sering menyebabkan perilaku tersebut diulangi,namun tidak setiap saat di tunjukan. *Jadwal rasio* bergantung pada seberapa banyak respons yang dibuat oleh subjek.

Ketika penghargaan diberi jarak interval waktu yang seragam,jadwal penegasan tersebut disebut **jadwal interval tetap.** Jika penghargaan diberikan pada waktu tertentu sehingga penegasannya tidak dapat diprediksikan jadwal tersebut disebut **jadwal interval variabel.**

**Jadwal rasio tetap** mencetuskan penghargaan setelah sejumlah respons yang tetap atau konstan. **Jadwal rasio variabel** memvariasikan penghargaan secara relatif terhadap perilaku individu.

**Jadwal dan Perilaku Berkala**

Jadwal penegasan berkesinambungan dapat memicu kejenuhan dengan cepat ketika penegasan tidak diberikan.

**Modifikasi Perilaku**

Populer disebut dengan MoD POB. Program MoD yang umum mengikuti sebuah model lima langkah pemecahan masalah;

* 1. Mengidentifikasi perilaku penting
  2. Mengembangkan data lini dasar
  3. Mengidentifikasi konsekuensi-konsekuensi perilaku
  4. Mengembangkan dan menerapkan sebuah strategi intervensi
  5. Mengevaluasi perbaikan kinerja

**Ringkasan dan Implikasi untuk Manajer**

**Kemampuan.**

Secara langsung mengpengaruhi tingkat kinerja dan kepuasan seorang karyawan melalui kesesuaian kemampuan pekerjaan.

Pertama,sebuah proses seleksi yang efektif akan meningkatkan kesesuaian. Analisis pekerjaan akan memberikan informasi mengenai pekerjaan yang sekarang dilakukan dan kemampuan yang dibutuhkan individu untuk melakukan pekerjaan dengan memadai.

Kedua,keputusan promosi dan pemindahan yang mempengaruhi individu yang telah bekerja dalam organisasi harus mencerminkan kemampuan dari kandidat. Sedangkan karyawan baru, secara hati-hati harus dinilai kemampuan penting yang akan dibutuhkan pemegang jabatan tertentu dalam pekerjaan dan untuk menyesuaikan kebutuhan tersebut.

Ketiga,kesesuaian dapat ditingkatkan dengan melakukan penyesuaian-penyesuaian kecil agar pekerjaan dapat lebih sesuai dengan kemampuan pemegang pekerjaan. Modifikasi dapat dibuat dalam pekerjaan,akan lebih baik menyesuaikan dengan bakat spesifik dari seorang karyawan.

**Karakteristik Biografis**

Karakteristik ini sudah tersedia bagi para manajer untuk observasi.

**Pembelajaran**

Semua perubahan yang dapat diamati dalam perilaku. Penegasan positif adalah sebuah alat yang kuat untuk memodifikasi perilaku. Penegasan adalah sebuah alat yang lebih efektif daripada hukuman. Hukuman dapat menghasilkan pengaruh sampingan yang tidak menyenangkan seperti moral yang lebih rendah dan ketidakhadiran atau perputaran karyawan yang lebih tinggi. Selain itu,penerima hukuman cenderung menjadi benci kepada pemberi hukuman. Dengan demikian para manajer disarankan untuk menggunakan penegasan daripada hukuman.