

---

## PENGEMBANGAN INDIVIDU DAN ORGANISASI YANG BERORIENTASI KEPADA LINGKUNGAN EKSTERNAL GLOBALISASI

ARIF MUANAS

Institut Agama Islam Negeri Surakarta

email: arifmuanas@gmail.com

---

### ABSTRACT

*The aim of this article is to describe the interactive relationship between the individual, organizational and external environment of globalization. There interactive relationship and mutual influence (interplay) between individuals, organizations and globalization. For individual members of an organization, then the organization is a medium that is effective for individuals to develop themselves facing globalization. On the other hand, the organization also urgently needs strong individuals to build an organization that is ready to compete in the era of globalization.*

**Keywords** : *Individual Development, Organizational Development, External Environment, Globalization*

---

### PENDAHULUAN

Masalah organisasi merupakan hal yang menarik untuk dibahas. Saat ini setiap organisasi di tiap industri menghadapi tantangan yang semakin besar dalam membangun kapasitasnya melakukan perubahan. Dalam lingkungan organisasi, semua akan berubah. Lingkungan organisasi meliputi: lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal seperti perubahan sosial, struktur masyarakat, budaya, teknologi, demografi, politik, ekonomi, dan lain-lain. Sedangkan lingkungan internal seperti kondisi sumber daya manusia, budaya organisasi, sistem komunikasi, sistem kerja, dan lain-lain. Artikel ini hanya akan memfokuskan pembahasan mengenai hubungan individu, organisasi, dan lingkungan eksternal globalisasi.

Mengembangkan potensi seorang individu dari suatu organisasi merupakan langkah awal yang sangat menentukan eksistensi suatu organisasi. Untuk melaksanakan hal itu, suatu organisasi (dalam hal ini direpresentasikan oleh pimpinan) harus memahami elemen-elemen motivasi kerja individu, yang meliputi kemampuan (*ability*), harapan, *reward*, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan orientasi kepada pencapaian tujuan, baik tujuan individu maupun organisasi (Humphreys, 2007). Untuk itu harus dibangun hubungan sinergis antara pimpinan dan individu bawahan. Hubungan sinergis tersebut akan memberikan kontribusi positif bagi organisasi untuk menjadi organisasi yang solid.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Globalisasi: Pengertian dan Perkembangannya

Globalisasi merupakan perkembangan kontemporer yang mempunyai pengaruh dalam mendorong munculnya berbagai kemungkinan tentang perubahan dunia yang akan berlangsung. Tidak ada negara yang mampu menutup diri dari perkembangan yang terjadi, mau tidak mau setiap negara harus mampu menghadapi derasnya arus globalisasi. Ketika globalisasi ekonomi terjadi, batas-batas suatu negara sudah tidak akan berpengaruh lagi dan keterkaitan antara ekonomi nasional dengan perekonomian internasional akan semakin erat (Kompas, 25 Pebruari 2020).

Globalisasi yang secara prinsip normatif bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada semua pihak untuk bersaing menunjukkan keunggulannya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara bijak, meskipun menurut Roukis (2006), dalam perkembangannya globalisasi menunjukkan bahwa:

1. Sistem global merepresentasikan siklus hidup ekonomi dunia kapitalis yang membentuk/mempengaruhi proses ekonomi pasar.
2. Sistem tersebut dinamis, sehingga setiap pelaku ekonomi harus aktif dalam bertindak agar dapat bertahan.
3. Sistem dipengaruhi oleh negara-negara besar (*core state*), yaitu AS, Jerman, Jepang, Inggris, dan Perancis.
4. Sistem tersebut berorientasi pada *Return On Investment* (ROI), pengembangan teknologi informasi, dan reorganisasi.
5. Sejak berdirinya negara-negara nasional modern, menyebabkan:
  - a. Rangka negara-negara di dunia ditentukan oleh kekuatan militer dan ekonomi.
  - b. Beberapa negara membentuk kelompok/blok.
  - c. Mengerosi batas-batas negara.

Negara-negara yang tergabung dalam *Asia Pacific Economic Corporation (APEC)* menargetkan Asia Pasific menjadi wilayah perdagangan bebas pada tahun 2020. Komitmen tersebut disepakati pada *APEC Ministerial Meeting* ke-29 di Vietnam, awal November 2019 lalu, dan akan ditandatangani para pemimpin negara-negara anggota pada KTT *APEC* di Malaysia, November 2020.

Masyarakat Indonesia sebagai bagian dari masyarakat dunia, tidak bisa menghindari proses globalisasi, khususnya yang berkaitan dengan bidang ekonomi. Arus sumber daya ekonomi yang meliputi barang dan jasa, tenaga kerja, serta teknologi dan informasi semakin cepat dan bebas

masuk ke wilayah Indonesia. Peningkatan daya saing organisasi/perusahaan dalam negeri menjadi sebuah keharusan agar bisa bersaing dengan perusahaan-perusahaan multinasional.

Pengaruh globalisasi dapat menghilangkan berbagai rintangan yang menjadikan dunia semakin terbuka dan saling bergantung satu sama lain. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui dampak globalisasi dan pengaruhnya terhadap kehidupan negara, di mana hanya bangsa atau negara yang memiliki daya saing yang tinggi dengan dukungan struktur organisasi yang jelas, sistem kerja yang efisien, serta budaya korporasi yang berbasis pada kemandirian yang akan mampu memanfaatkan peluang globalisasi seoptimal mungkin.

### **Implikasi Globalisasi terhadap Pengembangan Potensi Individu dan Organisasi**

#### **1. Munculnya Hegemoni terhadap Negara Lain**

Semakin banyaknya *Multinational Corporation (MNC)* atau *Transnational Corporation (TNC)* dan negara yang mampu mempengaruhi kebijakan negara lain berimbas kepada negara-negara berkembang yang akhirnya hanya menjadi penghasil tenaga kerja dengan keterampilan rendah dan berupah rendah, sehingga mendorong banyak *MNC/TNC* yang memperluas operasinya ke negara-negara berkembang dengan pertimbangan biaya dan kesempatan pasar. Hal ini menuntut organisasi apapun untuk terus berbenah, efektif, dan efisien, jika ingin unggul dalam persaingan. Fenomena ini menunjukkan bahwa agenda-agenda globalisasi belum menunjukkan kesetaraan dan keadaan saling menguntungkan.

Globalisasi justru dimaknai sebagai sarana untuk mendapatkan profit, sehingga hanya menguntungkan negara-negara kuat (maju) dan merugikan negara-negara lemah (berkembang) yang diidentikkan sebagai pihak yang tidak siap di persaingan global, sehingga hutangnya semakin menumpuk dan meningkatkan privatisasi (Roukis, 2006). Maka tak mengherankan bila negara-negara yang terlilit hutang tersebut kemudian mengeksploitasi sumber daya alamnya secara nekat dengan dalih untuk mencukupi kebutuhan dalam negeri.

#### **2. Munculnya Konspirasi dan Jaringan Kriminal**

Globalisasi juga ditandai dengan permasalahan yang kompleks, *diversity*, dan lingkungan yang *turbulence/bergejolak*, sehingga bagi pihak yang tidak siap dengan fenomena ini, akan menunjukkan perilaku konspirasi, dimana sedikitnya dua orang punya tujuan ilegal dengan membentuk organisasi yang strukturnya tidak jelas dan sedikitnya satu konspirator secara terbuka melakukan tindakan untuk meningkatkan konspirasi tersebut yang bias mengarah ke tindakan kriminal (Roukis, 2006).

Dampak persaingan dalam lingkup organisasi, beberapa individu dan kelompok biasanya akan mengambil keuntungan dari peristiwa-peristiwa di tempat kerja yang bermanfaat bagi mereka. Banyak organisasi tidak mempunyai kultur politik yang baik, karena ketidakmampuan manajemen, dan kurangnya sumber daya. Tetapi, ada individu yang berpolitik/menggunakan kecerdikannya melebihi individu lainnya dengan tujuan untuk menguasai lingkungannya dan untuk mencapai kesuksesan (Curtis, 2003).

Individu/pekerja akan merasakan lingkungan kerja mereka menjadi penuh dengan politik/taktik, jika mereka percaya bahwa:

- a. Mereka kekurangan informasi mengenai tujuan dari suatu tugas, pertanggungjawaban tugas, dan hasil dari kinerja tugas.
- b. Keterbatasan sumber daya di tempat kerja.
- c. Tingkat kepercayaan yang rendah diantara anggota-anggota organisasi.

Politik/taktik digunakan untuk mendapatkan pengaruh dan mencapai tujuan seseorang di organisasi, yang meliputi:

- a. Mengontrol akses ke informasi.
- b. Mengusahakan/mendapatkan kesan baik.
- c. Mendapatkan dukungan dari pihak lain.
- d. Mencela dan menyerang pihak lain.
- e. Menyamakan diri sendiri dengan pihak lain yang lebih kuat.
- f. Bermain politik untuk memperkuat diri sendiri dan memperlemah pihak lain

## **Konsep Pengembangan Individu dan Organisasi Melalui Pemberdayaan Sumber Daya Organisasi**

### **1. Pengembangan Individu**

- a. Perubahan Gaya Kepemimpinan

Saat ini setiap organisasi sedang menghadapi *objective environmental uncertainty* yang semakin berat, yang ditandai dengan *hypercompetition*, *internet era volatility*, *turboglobalism*, *merger* dan orientasi kepada *shareholder* dan konsumen. Perubahan-perubahan dalam lingkungan eksternal tersebut menuntut perubahan perusahaan dalam hal struktur organisasi, praktek manajemen, dan kepemimpinan (Beugre dkk. , 2006).

Model kepemimpinan yang relevan dengan perubahan lingkungan eksternal adalah kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), karena kepemimpinan transformasional membawa perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan

transformasional merupakan tipe kepemimpinan, dimana pemimpin memiliki karisma dan memberikan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional kepada para bawahannya, serta mampu menciptakan sebuah visi organisasi yang dinamis yang seringkali memerlukan suatu metamorfosis dalam nilai budaya untuk melakukan inovasi yang lebih besar (Beugre dkk. ,2006).

Berdasarkan bukti/temuan yang ada, ternyata IQ atau kecerdasan intelektual saja tidak cukup untuk mendukung tercapainya kesuksesan kerja. Faktor emosional juga sangat berperan untuk menentukan tercapainya kesuksesan tersebut. Oleh karena itu, seorang manajer yang mampu memahami perasaannya sendiri maupun perasaannya pekerja, maka ia dianggap sebagai pimpinan yang efektif. Untuk itu, pimpinan juga harus memiliki kecerdasan emosional (*emotional intelligence/EI*), sehingga dalam pengambilan keputusan selalu didasarkan atas suatu kombinasi antara keterampilan manajerial dan perilaku mereka yang mempengaruhi pihak lain (Suliman dan Al Shakih, 2006). Hal ini juga didukung oleh Butler dan Chinowski (2006), yang menyatakan banyak faktor yang mempengaruhi kesuksesan profesi dan personal dari individu. Faktor penguasaan teknologi dan kecerdasan intelektual/IQ saja tidaklah cukup. Untuk itu, harus ditambah dengan kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence/EI*). *EI* merupakan hasil interaksi antara emosi dan pikiran, yang diukur dengan *emotional quotient*.

Para manajer dan peneliti manajemen cenderung memandang kepemimpinan sebagai suatu kontributor utama atau penentu utama langsung dari inerja organisasi dalam persaingan. Jadi, semakin efektif kepemimpinan, semakin baik kinerja organisasi (Svensson dan Wood, 2006).

Pimpinan yang memiliki *EI* tinggi mempunyai kualitas kepemimpinan yang efektif yang terefleksi dalam *transformational leadership behavior* dari pimpinan tersebut. Selanjutnya, *transformational leadership behavior* mempunyai kontribusi positif terhadap kesuksesan organisasi. *EI* adalah suatu rangkaian kecerdasan nonkognitif yang mempengaruhi kesuksesan seseorang dalam persaingan. Kecerdasan kognitif meliputi kemampuan untuk memahami dan memanipulasi symbol-simbol verbal dan matematika (*abstract intelligence*), kemampuan untuk memahami dan memanipulasi objek (*concrete intelligence*), dan kemampuan untuk memahami dan berhubungan dengan orang lain (*social intelligence*). *Transformational leader* adalah pimpinan yang mampu membangkitkan kesadaran dan kepedulian terhadap organisasi, meningkatkan kepercayaan diri individu/kelompok, dan mendorong anak buah untuk maju.

Pimpinan yang memiliki *EI* tinggi juga mempunyai kepekaan terhadap lingkungan sekitar, sehingga keputusan yang diambil tidak merugikan pihak lain. Termasuk dalam mengelola sumber daya alam pun, pemimpin seperti ini akan lebih bertanggung jawab, karena tindakannya tidak hanya dilandasi oleh rasio semata, tetapi juga didasarkan pada hati nurani.

b. Memotivasi Individu menjadi Inovatif dan Kreatif

Esensi dari hubungan sinergis tersebut adalah untuk memotivasi kerja para bawahan, dimana ini merupakan tanggung jawab pimpinan (*leadership responsibilities*). Untuk melaksanakan tanggung jawab ini, secara teknis, pimpinan dapat menempuh 2 cara: yaitu memberdayakan (*responsible for*) bawahan untuk mencapai tujuan pribadinya maupun tujuan organisasi dan menciptakan (*responsible to*) hubungan interaktif antara pimpinan dan bawahan (jika keduanya mampu dilakukan oleh pimpinan maka dalam diri bawahan akan timbul konsep diri (*self concept*) bahwa pimpinan harus disupport, bawahan akan termotivasi untuk berkembang (*motivational development*), dan bawahan akan merasa mampu mewujudkan semua itu/self efficacy (Humphreys, 2007).

Menurut Garg dan Rastogi (2006), kedua teknis tersebut dapat dijabarkan dalam suatu program yang lebih taktis yaitu *job design*. Dengan *job design*, motivasi, kinerja dan kepuasan karyawan akan meningkat dan sekaligus menekan tingkat stress. Inovasi dan kreativitas individual dari anggota organisasi adalah syarat mutlak yang harus dimiliki oleh setiap organisasi agar tetap eksis. Kreativitas individual dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah, improvisasi proses dan pengembangan produk/jasa baru. Kreativitas individual terdiri dari dua elemen yang berbeda, yaitu *creative potential* dan *creative behavior*. *Creative potential* berkaitan dengan skill dan kemampuan kreatif individu, sedangkan *creative behavior/creative output* adalah hasil pengukuran usaha-usaha kreatif dari *creative potential*. Untuk merealisasikan *creative potential* menjadi *creative behavior* dalam suatu organisasi, ditentukan oleh konsep kepemimpinan yang dianut oleh organisasi tersebut (Diliello dan Houghton, 2006).

Dalam hal ini perlu dibedakan antara kreativitas dalam penemuan hal baru dan kreativitas dalam penyelesaian masalah. Walaupun keduanya penting bagi organisasi, tetapi kreativitas dalam penyelesaian masalah lebih mudah diaplikasikan di berbagai setting organisasi dan mudah diakses oleh setiap orang.

Konsep *self-leadership* merupakan langkah awal pimpinan menuju *superleadership*, yaitu kemampuan pimpinan untuk mengembangkan kemampuan para bawahannya sehingga

mampu memmanage diri mereka sendiri. Suatu hubungan yang dapat dipetakan adalah bahwa *self-leadership* berpengaruh pada kreativitas/inovasi potensial dan selanjutnya kreativitas/innovasi berpengaruh pada praktek kreativitas/inovasi. Masing-masing pengaruh tersebut melibatkan variabel moderasi, yaitu otonomi dan *self-determination*, dukungan kelompok kerja, dukungan supervisor, dan dukungan organisasional.

Jika motivasi kerja individu sudah bisa dilaksanakan, maka individu akan termotivasi untuk mengembangkan karirnya. Menurut Larsson dkk. (2007), organisasi/pimpinan dapat memotivasi pengembangan karir melalui beberapa cara, yaitu:

- 1) Meningkatkan kesadaran diri pekerja (*self awareness*) untuk berkembang.
- 2) Dengan *career culture* untuk mengimprovisasi struktur organisasi, penilaian kinerja dan sistem *reward*.
- 3) Penggunaan model, bahasa, dan pengukuran yang dapat berhubungan dengan individu.
- 4) Penggunaan *career-based HR development, reward, dan appraisal*.

Langkah selanjutnya, organisasi perlu menyiapkan tindakan atau kebijakan untuk mengantisipasi atau mengurangi stress yang negatif (*distress*) dan mengendalikan stress positif (*eustress*), yang mungkin akan dirasakan oleh individu dalam mengembangkan karirnya. Menurut Le Fevre dkk. (2006) untuk melakukan itu, organisasi dapat menerapkan *Stress Management Intervention (SMI)*, yaitu tindakan manajerial yang dilakukan untuk mengurangi stres yang dirasakan oleh anggota-anggota organisasi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Sedangkan untuk mengembangkan kinerja individu secara umum, maka organisasi dapat mengembangkan komunikasi organisasi, yaitu proses informasi tentang suatu tugas yang disampaikan oleh organisasi kepada anggota-anggotanya dan diantara sesama anggota (Chen Chen dkk., 2006)

Saat ini, pemimpin/manajer sedang menghadapi berbagai agenda baru tentang perubahan permintaan konsumen, harapan, dan tantangan lingkungan yang sebagian diantaranya mempunyai implikasi kompleks terhadap peran dan masa depan manajerial. Bagi manajer yang tidak siap, kondisi tersebut tentu akan berdampak negatif dalam bentuk stres kerja yang meningkat dan gangguan *psycho-emotional* lainnya, bahkan sampai dengan dampak sosial.

Untuk mengantisipasi berbagai dampak negatif tersebut, maka pengembangan manajemen (*management development*) yang mencakup pengembangan individual dan organisasional sangat diperlukan. Pengembangan individual bermanfaat untuk membantu manajer merubah sikap, memodifikasi gaya kepemimpinan, dan memperbaharui ketrampilan mereka. Sedangkan pada level organisasional, pengembangan organisasional merupakan

sarana bagi manajer untuk berinovasi dan memberikan pengetahuan maupun keterampilan untuk manage perubahan yang radikal. Jadi, arah dan tujuan pengembangan manajer secara individual harus diintegrasikan dalam pengembangan organisasional, sehingga pengembangan manajemen mampu berfungsi sebagai alat strategik dan katalis bagi perubahan organisasional (Doyle, 2000).

Oleh karena itu, perlu pemahaman yang lengkap dan detail tentang pengaruh pengembangan manajemen dan bagaimana hubungan kompleks yang ditimbulkan oleh pengembangan manajemen dapat dikelola. Untuk itu maka dalam melakukan pengembangan manajemen perlu meningkatkan kolaborasi, manage diversitas, dan menghasilkan sesuatu yang unik.

Untuk dapat melaksanakan pengembangan manajemen, maka perlu diintegrasikan lagi antara teori dan praktek ke dalam sebuah perspektif relational, sehingga hasilnya akan dapat mengatasi perubahan-perubahan organisasional.

## 2. Pengembangan Organisasi

### a. Membentuk Aliansi Strategis

Ada juga pihak-pihak yang ingin memperkuat kompetensinya untuk bersaing dengan cara membentuk aliansi strategi (*strategic alliance*). Aliansi strategis menjadi satu bentuk organisasional yang sesuai dengan masyarakat modern, sehingga aliansi strategis telah dilakukan oleh semua organisasi besar dan kecil. Perkembangan aliansi strategis mendorong para ilmuwan untuk menemukan cara organisasi mengelola aliansi strategis secara lebih baik.

Aliansi strategis adalah kerjasama jangka panjang dua/lebih partner (organisasi/negara) dan masing-masing memberikan kontribusi sumber daya yang berbeda untuk mencapai tujuan bersama yang saling menguntungkan. Kerjasama tersebut dilakukan dalam bentuk *joint venture*, lisensi, *franchise*, kerjasama produksi dan pemasaran, serta riset dan pengembangan (Pansiri, 2005).

Oleh karena itu, pemilihan partner yang tepat merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan suatu aliansi strategi, karena kesalahan pada pemilihan partner merupakan titik awal kesalahan berikutnya. Kriteria untuk memilih partner adalah *compatibility*, *capability*, *commitment*, *control*, dan *trust* (Pansiri, 2005).



---

b. Perubahan Strategi dan Struktur Organisasi

Untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan global yang *turbulence*, maka konsep *Structure-Conduct-Performance (SCP)* bisa digunakan di organisasi industri dan manajemen strategik, karena konsep ini relevan untuk melakukan analisa kompetitif (*competitive analysis*). Bahkan dalam manajemen strategik, *SCP* menunjukkan perannya yang semakin penting untuk menganalisa persaingan pasar.

*SCP* digunakan untuk menganalisis kondisi industri/pasar yang kompetitif, sehingga dari hasil analisis tersebut akan mempengaruhi struktur (*structure*), perilaku (*conduct*), dan kinerja (*performance*) suatu organisasi/perusahaan. Keunggulan *SCP* yaitu, kemampuannya untuk mengkonsolidasi tema-tema umum tentang model-model persaingan, yang mencakup jumlah dan ukuran pemasok, aspek teknologi, pilihan pembeli, dan berbagai macam merk (Panagiotou, 2005).

Pandangan manajer terhadap dinamika persaingan industri (*industry dynamics*) akan mempengaruhi pandangannya tentang *SCP* perusahaan/kelompok perusahaan. Jika manajer memandang bahwa industri adalah dinamis, maka hal ini akan mempengaruhi tujuan (*goal*) perusahaan dan membentuk pandangannya bahwa struktur (penentuan formasi perusahaan dan jenis produk yang akan dihasilkan) dan perilaku (termasuk strategi proses produksi) perusahaan juga harus dinamis, sehingga perusahaan akan mencapai kinerja (termasuk profit) yang lebih baik dengan memephrhitungkan *demand* yang ada, kemampuan memproduksi (*supply*), dan peraturan pemerintah. Ini merupakan faktor kunci perusahaan untuk mencapai sukses (*industry key factor for success*). Dengan faktor kunci ini, suatu organisasi akan mampu bersaing tanpa harus melakukan aktivitas yang merugikan lingkungan sekitar dan mengeksploitasi alam secara semena-mena. Selain itu, organisasi dalam memanfaatkan sumber daya lingkungan juga harus mengutamakan efisiensi.

Menurut Ulrich dan Barney (1984), berdasarkan perspektif efisiensi, desain organisasional dibentuk untuk mencapai biaya transaksi yang rendah. Menurut perspektif populasi, struktur organisasi ditentukan oleh mekanisme seleksi. Lingkungan yang akan menyeleksi organisasi. Organisasi yang tidak sesuai (*fit*) dengan lingkungannya akan “*selected out.*” Sedangkan menurut *resource dependence perspective*, organisasi dapat melakukan koalisi. Perspektif ini bertitik tolak dari ilmu sosiologi dan politik. Konsep dasarnya adalah: (1) organisasi terdiri dari berbagai koalisi, (2) lingkungan berisi sumber daya langka dan bernilai, lingkungan sangat tidak pasti, (3) organisasi mendapatkan kekuasaan dengan cara mengontrol sumber daya, (4) untuk mengurangi ketidakpastian sumber daya, organisasi melakukan hubungan (*linkage*) dengan pihak lain

(*social actor*), (5) organisasi dapat memodifikasi bahkan menciptakan lingkungannya melalui peraturan, hukum, norma. Unit analisisnya: organisasi, dengan ukuran organisasi sukses adalah organisasi yang dapat mengakuisisi sumber daya untuk memaksimalkan power. Konsep desain organisasional sebagai berikut: (1) melakukan koalisi untuk memperoleh sumber daya, (2) bentuk koalisi antara lain: *merger, joint ventures*, asosiasi perdagangan, dan lain-lain.

Pemenang persaingan global adalah individu dan organisasi yang benar-benar kuat dan tangguh, karena globalisasi ditandai dengan permasalahan yang kompleks, *diversity* dan lingkungan yang *turbulence*. Menurut Hrebiniak dan Joyce (1985), elemen-llemen lingkungan meliputi para pesaing, peraturan, konsumen, sehingga hal ini menuntut organisasi untuk mampu memberikan keunggulan kompetitifnya dan menuntut organisasi untuk berevolusi dalam rangka beradaptasi sebagai proses dinamis yang diinspirasi secara organisasional maupun lingkungan.

Berkaitan dengan hubungan antara organisasi dan lingkungan, Pfeffer (1982) menyatakan bahwa organisasi dapat dipandang sebagai rasional, bertindak ke tinjauan masa depan dan dengan penuh harapan untuk mendapatkan beberapa hasil. Organisasi dapat dipandang sebagai sesuatu yang secara eksternal dikontrol atau dibatasi, dipengaruhi oleh lingkungan mereka dan tanpa banyak pertimbangan dalam perilaku mereka. Pfeffer memberikan tiga macam pendekatan, yaitu: (1) *Market failures/Transaction Cost Approach/Market and Hierarchies Perspective*, yang menekankan pada efisiensi, (2) *Structural Contingency Theory*, yang secara implisit diajukan suatu dasar pemikiran efisiensi untuk perilaku organisasi, (3) *Marxist/Class-Based Approach*, yang menekankan pada akumulasi kekayaan dan kekuasaan politik dan ekonomi.

Thompson (1967) menyatakan bahwa organisasi yang kompleks berada sebagai agen dari lingkungan, memperoleh sumber daya dari pertukaran dengan keluaran, dan pada analisis akhir memperoleh teknologi dari lingkungan. Pernyataan di atas sesuai dengan *resource dependence perspective* yang menyatakan lingkungan berisi sumber daya langka dan bernilai, serta lingkungan sangat tidak pasti. Untuk mengurangi ketidakpastian sumber daya, maka organisasi melakukan hubungan dengan pihak lain. Organisasi akan diseleksi oleh lingkungannya, yang mana organisasi yang sesuai (*fit*) dengan lingkungannya yang akan bertahan (*survival*). Oleh karena itu, menurut Thompson (1967), desain, struktur, atau perilaku organisasi akan bervariasi secara sistematis dengan perbedaan dalam teknologi, juga variasi dalam lingkungan tugasnya.

---

## Membentuk Paradigma Baru bagi Individu dan Organisasi dalam Berinteraksi dengan Lingkungan Eksternal Globalisasi

### 1. Bersaing di Era Globalisasi

Jika seorang individu dan organisasinya telah terjadi hubungan sinergis, maka akan dapat dihasilkan individu yang tangguh dan organisasi yang kuat untuk siap bersaing di pasar global. Globalisasi dimulai dari karir seseorang yang berfungsi untuk memahami atau menggambarkan globalisasi, dimana perilaku dan sikap karir seseorang merefleksikan adaptasi mereka terhadap perubahan ekonomi, politik, dan lingkungan (Tams dan Arthur, 2007).

Menurut Job dan Butler ((2006), kunci sukses untuk mampu bersaing dalam pasar global adalah masing-masing organisasi harus mampu mengembangkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang dimiliki, misalnya Republik Irlandia mengembangkan bisnis *call centre*, Singapura mengembangkan bisnis jasa, Thailand mengembangkan bisnis pertanian, dan Korea Selatan mengembangkan industri cangguh.

### 2. Meningkatkan Komitmen Individu dan Organisasi kepada Lingkungan

Komitmen digunakan untuk menunjukkan proses anggota organisasi dalam memberikan kepedulian kepada lingkungannya, baik lingkungan tempat kerjanya maupun lingkungan eksternalnya. *Entrepreneurs* adalah individu yang memiliki visi, komitmen kepada visi, dan mampu mengimplementasikan visi tersebut secara sukses.

*Entrepreneurship Commitment* pada perusahaan besar lebih kentara dari pada di perusahaan kecil dan menengah, karena perusahaan besar telah mengintegrasikan *environmentalism* dan *entrepreneurship* secara simultan melalui konsep pemasaran “*enviropreneural*”. Menurut Keogh dan Polonsky (1998), proses ini berbeda dari perpektif *environmental* lainnya dalam hal:

- a. Proses ini mengadopsi perspektif solusi dengan inovasi dan teknologi daripada solusi dengan tekanan dan kekuasaan.
- b. Proses ini mengadopsi filosofi *enviropreneural*.
- c. Proses ini mempresentasikan pengaruh kinerja sosial, tujuan lingkungan, dan tujuan ekonomi.

Selain itu, *environment commitment* mempunyai beberapa dimensi, antara lain:

- a. *Affective commitment*, melibatkan ikatan emosional individu dalam mengidentifikasi kepeduliannya dengan lingkungan.

- b. *Continuence commitment*, melibatkan komitmen yang didasarkan pada biaya ekonomi dan sosial yang harus ditanggung individu yang peduli lingkungan.
- c. *Normative commitment*, melibatkan perasaan individu bahwa peduli lingkungan adalah suatu kewajiban.

Komitmen kepada lingkungan mengarahkan individu untuk dapat mengidentifikasi peluang-peluang yang tidak dapat dilakukan oleh orang lain, mencari informasi, mengintegrasikan mereka ke dalam perkembangan baru dan inovasi, dan mengumpulkan sumber daya untuk menyempurnakan implementasi visi mereka.

### 3. Mengembangkan Penerapan *Neuroeconomics*

Pada prinsipnya, setiap manusia adalah agen yang rasional dalam pembuatan suatu keputusan. Pada awalnya, pembuatan keputusan yang rasional hanyalah berdasarkan pada satu filosofi bahwa keputusan yang rasional bermula dari suatu niat sebelum melakukan suatu tindakan. Dalam perkembangannya, pembuatan keputusan juga menjadi konsep inti dari ilmu ekonomi. Ilmu ekonomi adalah ilmu pengetahuan yang mempelajari kegiatan manusia dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhannya yang tak terbatas dengan sumber daya yang terbatas (*scarcity*). Adanya ketimpangan kebutuhan dan kelangkaan sumber daya tersebut, maka menuntut keputusan yang rasional, termasuk untuk memilih dan menemukan sumber daya alternatif (Vallee: 2007).

Saat ini, pembuatan keputusan rasional tidak hanya berdasarkan filosofi dan ilmu ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan ilmu lainnya, yaitu psikologi. Hal ini berarti pembuatan keputusan yang rasional juga melibatkan pertimbangan-pertimbangan psikis (*neuroscience*). Adanya hubungan antara studi *neuroscientific* dalam pembuatan keputusan dan ilmu ekonomi telah mengarahkan pada munculnya pengetahuan baru, yaitu *neuroeconomics*.

*Neuroeconomics* mencakup program untuk memahami dasar respon perilaku neural terhadap *scarcity*. *Neuroeconomics* menjelaskan pembuatan keputusan sebagai hasil dari representasi, antisipasi, penilaian, dan pemilihan kesempatan. Oleh karena itu, *neuroeconomics* cocok untuk memberikan penjelasan yang bermanfaat bagi perilaku seseorang dalam memilih sesuatu, terutama sumber daya yang ketersediaannya terbatas.

Filosofi, ekonomi, dan psikologi telah menganalisa dan memperkaya konsepsi tentang pembuatan suatu keputusan. Sementara itu, *neuroeconomics* sebagai ilmu yang baru, telah menghasilkan bukti-bukti empirik yang relevan dengan *philosophy of science*, *philosophy of mind*, *moral philosophy*, dan pendekatan teoritis rasional lainnya. *Neuroeconomics* juga menjadi wadah yang baik untuk *interdisciplinary exchange* antara ilmu ekonomi, *neuroscience*, psikologi, antropologi, dan ilmu komputer di masa yang akan datang.

## KESIMPULAN

Pada era globalisasi ini, individu dan organisasi harus mampu mengintegrasikan semua dimensi lingkungan, sebab masyarakat akan menuntut tanggung jawab organisasi terhadap faktor lingkungan. Individu dan organisasi harus tanggap menghadapi dinamika globalisasi.

Adanya perkembangan global secara langsung dan tidak langsung juga memiliki pengaruh terhadap organisasi dan individu di dalamnya. Budaya global berinteraksi dengan budaya regional, nasional, organisasi dan fungsi-fungsi organisasi termasuk sikap dan perilaku individu di dalamnya, sehingga perubahan global juga dapat direspon dan mempunyai hubungan dan pengaruh dengan aktivitas individu dalam organisasi. Perkembangan global memiliki pengaruh yang besar terhadap perkembangan individu dan organisasi, karena pada dasarnya memang perubahan itu terjadi pada segenap manusia yang selama ini berada dalam organisasi-organisasi. Untuk itu perlu pengembangan potensi individu dan organisasi secara sistematis dan kontekstual untuk beradaptasi dengan dinamika lingkungan (globalisasi). Perubahan lingkungan merupakan fenomena yang tidak mungkin dihindari, tetapi bagaimana pemanfaatan perubahan tersebut bagi kepentingan organisasi dan anggota-anggota di dalamnya. Organisasi berada dan selalu berhadapan dengan lingkungan yang selalu berubah. Hanya organisasi yang sesuai (*fit*) dengan perubahan lingkungan saja yang akan mampu bertahan.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Beugre, C.D., Acar, W., dan Braun, W. 2006. Transformational Leadership in Organizations: An Environmental-Induced Model, *International Journal of Manpower*, Vol.27 No. 1.
- Butler, C.J. dan Chinowsky, P.S. 2006. Emotional Intelligence and Leadership Behavior in Construction Executives, *Journal of Management in Engineering*, Vol. 22 No. 3.
- Chen Chen, J. dan Silverthorne, C. 2006. Organization Communication, Job Stress, Organizational and Job Performance of Accounting Professionals in Taiwan and America, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 27 No. 4, pp. 242-249.

- Curtis, S. 2003. Lies, Damned Lies and Organisational Politics, *Industrial and Commercial Training*, Vol. 35 No. 7.
- DiLiello, T.C. dan Houghton, J.D. 2006. Maximizing Organizational Leadership Capacity for the Future : Toward a Model of Self-Leadership, Innovation and Creativity, *Journal of Management Psychology*, Vol. 21 No. 4.
- Doyle, M. 2000. Managing Development in an Era Radical Change: Evolving a Relational Perspective, *Journal of Management Development*, Vol. 19 No. 7.
- Garg, P dan Renu, R. 2006. New Model of Job Design: Motivating Employee's Performance, *Journal of Management Development*, Vol. 25 No. 6, pp. 572-587.
- Hrebiniak, L.G, dan Joyce, W.F. 1985. Organizational Adaption: Strategic Choice and Environmental Determinism, *Administrative Science Quarterly*, 30: 336-349.
- Humphreys, J. 2006. Adapting the Congruent Temperament Model with Culturally Specific Work Motivation Element, *Cross Cultural Management: An International Journal*, Vol. 14 No. 3, pp. 202-216
- Keogh, P.D dan Polonsky, M.J. 1998. Environment Commitment: A Basis for Environment Entrepreneurship?, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 11 No. 1.
- Jobs, C dan Butler, D. 2006. A Case Study in the Globalization of Jobs in Ireland, *International Journal of Social Economics*, Vol. 33 No. 10, pp. 666-676
- Larsson, R. 2007. Building Motivational Capital Through Career Concept and Culture Fit, *Career Development International*, Vol. 12 No. 4, pp. 361-381.
- Kompas, 25 Februari 2020, *Ancaman Integrasi Nasional Bidang Ekonomi*.
- Le Fevre, M. 2006. Eustress, Distress and Their Interpretation in Primary and Secondary Occupational Stress Management Interventions: Which Way First?, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 6, pp. 547-565.
- Panagiotou, G. 2006. The Impact of Managerial Cognitions on the Structure-Conduct-Performance (SCP) Paradigm: A Strategic Group Perspective, *Management Decision*, Vol 44 No. 3.
- Pansiri, J. 2005. The Influence of Managers' Characteristics and Perceptions in Strategic Alliance Practice, *Management Decision*, Vol. 43 No. 10.
- Pfeffer, J. 1982. *Organizations and Organization Theory*, Madison, Pitman.
- Roukis, G. S. 2006. Globalization, Organizational Opaqueness and Conspiracy, *Journal of Management Development* Vol. 25 No. 10, pp. 970-980.
- Suliman, A,M. dan Al-Shakih, F.N. 2007. Emotional Intelligence at Work: Links to Conflict and Innovation, *Employee Relations*, Vol. 29 No. 2.
- Tams, S. dan Arthur, M.B. 2007. Studying Career Accross Cultures, *Career Development International*, Vol. 12 No. 1, pp. 86-98.

Thompson, J.D. 1967. *Organizations in Action*, New York: Mc Graw-Hill, Inc.

Ulrich, D., dan Barney, J.B. 1984. Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency, and Population, *Academy of Management Review*, 9: 471-481

Vallee, Benoit, H. 2007. Decision-Making: A Neuroeconomic Perspective, *Philosophy Compass*, 2(6), 939–953.