

Mokhamad Natsir



PERILAKU ORGANISASIONAL



Editor:
Amin Kuncoro

PERILAKU ORGANISASIONAL

Buku "Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik untuk Manajemen Efektif" oleh John Smith menyajikan fondasi teoritis dan aplikasi praktis dalam memahami perilaku individu dan kelompok di dalam organisasi. Melalui pendekatan yang seimbang antara teori dan praktik, buku ini membantu pembaca memahami kompleksitas dinamika organisasi dan mengembangkan keterampilan manajemen yang efektif.

Buku ini dimulai dengan pengantar yang menjelaskan pentingnya memahami perilaku organisasional dalam konteks manajemen yang efektif. Kemudian, pembaca diperkenalkan dengan konsep-konsep dasar dalam perilaku organisasional, termasuk motivasi, kepemimpinan, komunikasi, konflik, dan perubahan organisasional. Setiap konsep didukung dengan teori-teori kunci, penelitian empiris, dan studi kasus yang relevan untuk mengilustrasikan penerapannya dalam konteks nyata.

Selain itu, buku ini juga menyoroti pentingnya budaya organisasi, keragaman, dan etika dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan inklusif. Pembaca akan belajar tentang strategi pengelolaan kinerja, pembelajaran organisasi, dan inovasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi dalam menghadapi tantangan yang kompleks dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

Dengan pendekatan yang praktis dan berbasis bukti, "Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik untuk Manajemen Efektif" menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik, membantu pembaca mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang perilaku manusia di tempat kerja dan menerapkan konsep-konsep tersebut dalam konteks manajemen yang nyata.



☎ 0858 5343 1992
✉ eurekamediaaksara@gmail.com
📍 Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362



PERILAKU ORGANISASIONAL

Mokhamad Natsir



PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

PERILAKU ORGANISASIONAL

Penulis : Mokhammad Natsir

Editor : Amin Kuncoro

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Meuthia Rahmi Ramadani

ISBN : 978-623-120-879-8

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JUNI 2024**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2024

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ini dapat diselesaikan. Buku yang berjudul "Perilaku Organisasional: Teori dan Aplikasi" ini disusun sebagai upaya untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai dinamika perilaku dalam organisasi serta aplikasinya dalam dunia kerja yang terus berkembang.

Perilaku organisasional adalah disiplin ilmu yang mengkaji bagaimana individu dan kelompok berperilaku dalam konteks organisasi, serta bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi kinerja organisasi. Dalam buku ini, kami berusaha menyajikan berbagai teori dan konsep yang relevan dengan perilaku organisasional. Selain itu, kami juga menyertakan studi kasus dan contoh aplikatif untuk membantu pembaca memahami bagaimana teori-teori tersebut dapat diterapkan dalam situasi nyata.

Buku ini terdiri dari 10 Bab, dengan rincian diantaranya sebagai berikut:

- Bab 1 Pendahuluan
- Bab 2 Teori Kepemimpinan
- Bab 3 Persepsi dan Pengambilan Keputusan
- Bab 4 Pembentukan Kelompok
- Bab 5 Proses Perubahan Organisasi
- Bab 6 Etika Bisnis
- Bab 7 Penyelesaian Konflik
- Bab 8 Kebudayaan dan Perilaku Organisasi di Lingkungan Global
- Bab 9 Kepemimpinan Transformasional
- Bab 10 Penutup

Penyusunan buku ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada rekan-rekan akademisi, praktisi, serta semua pihak yang telah memberikan masukan dan kritik konstruktif selama proses penulisan buku ini. Ucapan terima kasih khusus kami sampaikan kepada keluarga yang selalu memberikan dukungan moral dan motivasi.

Kami menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kami sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari para pembaca demi penyempurnaan edisi-edisi berikutnya. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi para mahasiswa, dosen, peneliti, dan praktisi di bidang manajemen serta pembaca umum yang tertarik dengan perilaku organisasional.

Akhir kata, semoga buku ini dapat menjadi referensi yang berguna dalam memahami dan mengelola perilaku organisasional secara lebih efektif dan efisien.

Selamat membaca

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Sejarah dan Pengembangan Konsep	2
B. Teori-teori Perilaku Organisasional	4
BAB 2 TEORI KEPEMIMPINAN	9
A. Teori Kepemimpinan.....	9
B. Teori Motivasi	12
C. Teori Komunikasi Organisasi	15
D. Teori Kekuasaan dan Politik Organisasi.....	18
BAB 3 PERSEPSI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	22
A. Sikap dan Nilai.....	25
B. Pengertian Nilai	25
C. Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan	27
D. Stres dan Kesejahteraan Kerja.....	29
E. Kelompok dan Tim Kerja	32
BAB 4 PEMBENTUKAN KELOMPOK	36
A. Norma dan Konformitas	39
B. Konflik dan Negosiasi	42
C. Dinamika dan Efektivitas Tim	45
D. Struktur Organisasi dan Desain	47
BAB 5 PROSES PERUBAHAN ORGANISASI	51
A. Resistensi terhadap Perubahan.....	51
B. Inovasi dan Pembelajaran Organisasi	53
C. Etika dan Tanggung Jawab Sosial Organisasi	56
BAB 6 ETIKA BISNIS	58
A. Tanggung Jawab Sosial Korporat	58
B. Keberlanjutan Organisasi	60
C. Pengelolaan Konflik dan Keadilan.....	62
BAB 7 PENYELESAIAN KONFLIK	64
A. Keadilan Organisasi.....	65
B. Globalisasi dan Diversitas	65
BAB 8 KEBUDAYAAN DAN PERILAKU ORGANISASI DI LINGKUNGAN GLOBAL	68
A. Diversitas dan Inklusi dalam Organisasi.....	69

B. Pemimpin dan Pengelolaan Organisasi Masa Depan ..	72
BAB 9 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	75
A. Pengelolaan Organisasi yang Fleksibel dan Adaptif....	78
B. Tantangan dan Peluang di Masa Depan	80
BAB 10 PENUTUP	83
DAFTAR PUSTAKA.....	88
TENTANG PENULIS.....	89

BAB

1

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk beradaptasi dan berinovasi secara terus-menerus agar dapat bertahan dan berkembang. Salah satu kunci keberhasilan organisasi terletak pada pemahaman yang mendalam mengenai perilaku manusia dalam konteks organisasi, yang dikenal dengan istilah perilaku organisasional. Pemahaman ini menjadi semakin penting mengingat kompleksitas dinamika organisasi yang melibatkan berbagai individu dengan latar belakang, kepribadian, dan motivasi yang berbeda-beda.

Perilaku organisasional adalah studi tentang bagaimana individu dan kelompok berperilaku dalam sebuah organisasi, serta bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi. Disiplin ilmu ini mencakup berbagai aspek, termasuk motivasi, kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan, budaya organisasi, dan perubahan organisasi. Dengan mempelajari perilaku organisasional, manajer dan pemimpin organisasi dapat mengembangkan strategi dan kebijakan yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia mereka.



BAB 2

TEORI KEPEMIMPINAN

A. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek krusial dalam perilaku organisasional, yang mempengaruhi kinerja dan dinamika organisasi. Berikut ini adalah beberapa teori utama kepemimpinan yang telah dikembangkan untuk memahami bagaimana pemimpin dapat memengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi pengikut mereka.

1. Teori Sifat Kepemimpinan

Teori ini berfokus pada karakteristik atau sifat pribadi yang membedakan pemimpin dari non-pemimpin. Sifat-sifat seperti kecerdasan, kepercayaan diri, tekad, integritas, dan keterampilan interpersonal dianggap penting untuk



kepemimpinan yang efektif. Meskipun teori ini memberikan wawasan tentang kualitas pemimpin yang baik, kritik terhadapnya adalah bahwa tidak semua

pemimpin sukses memiliki semua sifat ini dan bahwa konteks juga berperan penting.

2. Teori Perilaku Kepemimpinan

Berbeda dengan teori sifat, teori perilaku menekankan pada tindakan dan perilaku pemimpin. Penelitian ini

BAB 3

PERSEPSI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Persepsi adalah proses di mana individu mengorganisasikan dan menafsirkan input sensorik untuk memberikan makna pada lingkungannya. Ini melibatkan pengenalan dan interpretasi dari stimulus yang diterima melalui pancaindra. Persepsi dalam konteks organisasi adalah proses di mana anggota organisasi menginterpretasikan dan memahami lingkungan kerja mereka, termasuk rekan kerja, pemimpin, dan situasi kerja. Persepsi ini mempengaruhi cara individu berinteraksi dan mengambil keputusan di tempat kerja.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi dalam Organisasi:

1. Karakteristik Individu:
 - a. Kepribadian: Sifat-sifat kepribadian tertentu, seperti optimisme atau pesimisme, dapat mempengaruhi bagaimana seseorang memandang situasi dan orang lain.
 - b. Pengalaman: Pengalaman kerja sebelumnya dapat membentuk persepsi tentang pekerjaan dan rekan kerja saat ini.
 - c. Nilai dan Sikap: Nilai-nilai pribadi dan sikap terhadap pekerjaan dapat mempengaruhi interpretasi terhadap berbagai situasi di tempat kerja.
2. Karakteristik Target:
 - a. Penampilan: Penampilan fisik dan perilaku orang lain dapat mempengaruhi bagaimana mereka dipersepsikan.

BAB

4

PEMBENTUKAN KELOMPOK

1. Pengertian Pembentukan Kelompok:

Pembentukan kelompok dalam konteks perilaku organisasional merujuk pada proses di mana individu-individu dengan tujuan bersama, keterampilan, dan minat yang serupa berkumpul untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Proses ini melibatkan tahapan-tahapan dinamis yang membentuk struktur dan dinamika kelompok tersebut.

2. Tahapan Pembentukan Kelompok: Proses pembentukan kelompok sering kali dijelaskan melalui model lima tahap yang dikembangkan oleh Bruce Tuckman pada tahun 1965. Tahapan tersebut adalah:

a. Forming (Pembentukan):

- 1) Deskripsi: Pada tahap ini, anggota kelompok baru mulai mengenal satu sama lain dan memahami tujuan kelompok. Interaksi pada tahap ini sering kali bersifat sopan dan formal, dengan fokus pada penemuan peran dan tanggung jawab masing-masing anggota.
- 2) Aktivitas Utama: Pembentukan hubungan awal, orientasi tugas, dan klarifikasi tujuan kelompok.

b. Storming (Penyeleksian):

- 1) Deskripsi: Pada tahap ini, kelompok mungkin mengalami konflik internal dan ketegangan saat anggota mulai mengemukakan pendapat dan ide mereka. Perbedaan pendapat dan persaingan peran sering kali muncul.

BAB

5

PROSES PERUBAHAN ORGANISASI

Proses perubahan organisasi merujuk pada serangkaian langkah atau tahapan yang dilalui oleh sebuah organisasi untuk mengadopsi dan menerapkan perubahan yang direncanakan atau diinginkan. Perubahan organisasi dapat melibatkan berbagai aspek, mulai dari struktur, budaya, proses, teknologi, hingga strategi bisnis.

Proses Perubahan Organisasi adalah serangkaian langkah atau tahapan yang dirancang untuk mengidentifikasi, merencanakan, menerapkan, dan mengevaluasi perubahan dalam struktur, proses, dan budaya suatu organisasi. Proses ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi, mengantisipasi atau menyesuaikan dengan perubahan lingkungan, dan mencapai tujuan strategis yang ditetapkan. Proses perubahan organisasi melibatkan analisis kebutuhan, komunikasi yang efektif, partisipasi karyawan, manajemen resistensi, pelaksanaan perubahan, dan penilaian dampaknya terhadap organisasi dan anggotanya. Tujuannya adalah untuk menciptakan organisasi yang lebih fleksibel, inovatif, dan responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal dan internal, serta mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

A. Resistensi terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan adalah reaksi negatif atau penolakan yang dialami oleh individu atau kelompok dalam organisasi ketika dihadapkan dengan perubahan organisasi.

BAB

6

ETIKA BISNIS

Etika bisnis dalam konteks perilaku organisasional mengacu pada standar moral dan prinsip-prinsip yang memandu perilaku individu dan organisasi dalam lingkungan bisnis. Ini melibatkan kesadaran akan konsekuensi etis dari keputusan dan tindakan, serta komitmen untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai moral yang dipegang. Berikut adalah beberapa aspek penting dari etika bisnis dalam konteks perilaku organisasional:

A. Tanggung Jawab Sosial Korporat

Tanggung jawab sosial korporat (CSR) adalah konsep di mana perusahaan mempertimbangkan dan bertindak atas dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan bisnis mereka. Ini melibatkan mengambil tanggung jawab atas konsekuensi etis, lingkungan, dan sosial dari operasi bisnis mereka, serta berkontribusi secara positif pada masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Berikut adalah beberapa poin penjelasan tentang tanggung jawab sosial korporat:

1. Kesadaran terhadap Dampak Sosial dan Lingkungan:

Perusahaan yang menerapkan CSR menyadari bahwa kegiatan bisnis mereka dapat memiliki dampak yang signifikan pada masyarakat dan lingkungan. Mereka mengidentifikasi dan memahami dampak ini, baik yang positif maupun negatif.

BAB 7

PENYELESAIAN KONFLIK

Penyelesaian konflik adalah proses mengatasi ketidaksepakatan atau perbedaan antara individu atau kelompok di dalam organisasi dengan cara yang konstruktif dan produktif. Tujuan utama dari penyelesaian konflik adalah mencapai kesepakatan atau solusi yang dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat, serta memperbaiki atau memulihkan hubungan yang terganggu. Beberapa langkah penting dalam penyelesaian konflik termasuk:

1. Identifikasi Konflik: Mengidentifikasi sumber atau penyebab konflik, baik itu perbedaan kepentingan, persepsi yang berbeda, atau ketidakcocokan dalam nilai atau tujuan.
2. Komunikasi Terbuka: Mendorong komunikasi terbuka dan jujur antara pihak yang terlibat untuk memahami perspektif dan kepentingan masing-masing.
3. Pendekatan Kolaboratif: Mendorong pendekatan kolaboratif dalam mencari solusi, di mana semua pihak terlibat dalam menciptakan solusi yang menguntungkan semua orang.
4. Negosiasi: Mempertemukan pihak yang bertikai untuk mencapai kesepakatan yang dapat diterima oleh semua pihak. Ini melibatkan identifikasi kebutuhan dan kepentingan masing-masing pihak serta mencari solusi yang saling menguntungkan.
5. Mediasi: Melibatkan pihak ketiga yang netral dan terlatih untuk membantu memfasilitasi dialog antara pihak yang terlibat dan mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

BAB 8

KEBUDAYAAN DAN PERILAKU ORGANISASI DI LINGKUNGAN GLOBAL

Kebudayaan dan perilaku organisasi di lingkungan global mencerminkan interaksi kompleks antara faktor-faktor budaya lokal dan global yang mempengaruhi bagaimana organisasi beroperasi dan berinteraksi di tingkat internasional. Berikut adalah deskripsi tentang kebudayaan dan perilaku organisasi di lingkungan global:

Kebudayaan Organisasi:

1. **Keanekaragaman Kebudayaan:** Organisasi di lingkungan global sering kali terdiri dari individu dari berbagai latar belakang budaya, agama, dan nilai-nilai. Ini menciptakan kebutuhan untuk menghargai dan memahami keanekaragaman budaya dalam organisasi.
2. **Nilai-Nilai Global dan Lokal:** Organisasi global sering kali dihadapkan pada tuntutan untuk menyelaraskan nilai-nilai global seperti keadilan, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial dengan nilai-nilai lokal yang mungkin berbeda di berbagai negara dan budaya.
3. **Pemahaman Interkultural:** Untuk berhasil beroperasi di lingkungan global, organisasi perlu memahami perbedaan budaya dan mengembangkan keterampilan dalam berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan individu dari berbagai budaya.

BAB

9

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang besar dan ambisius dengan mengubah pandangan, sikap, dan perilaku mereka. Dibandingkan dengan gaya kepemimpinan tradisional yang fokus pada pengelolaan rutin dan pemeliharaan status quo, kepemimpinan transformasional menekankan inovasi, pengembangan visi bersama, dan pemberdayaan individu. Berikut adalah deskripsi lengkap tentang kepemimpinan transformasional:

1. Visi yang Inspiratif:

Kepemimpinan transformasional dimulai dengan pengembangan visi yang inspiratif dan menggairahkan. Pemimpin transformasional mampu mengkomunikasikan visi masa depan yang menarik dan memotivasi para pengikutnya untuk bergerak ke arah itu.

2. Kepemimpinan Berbasis Nilai:

Pemimpin transformasional memimpin dengan integritas dan berdasarkan nilai-nilai yang kuat. Mereka menjadi teladan bagi para pengikutnya dan mempraktikkan nilai-nilai seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial.

3. Pengaruh yang Kuat:

Pemimpin transformasional memiliki pengaruh yang kuat dan karisma yang dapat memengaruhi dan menginspirasi

BAB 10 | PENUTUP

Dalam kesimpulan, teori perilaku organisasional adalah landasan yang penting bagi pemahaman tentang bagaimana individu dan kelompok berperilaku di dalam organisasi. Dengan memperhatikan konsep-konsep seperti motivasi, kepemimpinan, struktur organisasi, budaya, dan pembelajaran, teori perilaku organisasional membantu kita menjelaskan dan meramalkan perilaku karyawan dan dinamika organisasi.

Penerapan teori ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajer dan pemimpin dalam mengelola tim dan organisasi mereka. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok, pemimpin dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk memotivasi karyawan, memfasilitasi kerjasama yang baik, menciptakan budaya kerja yang inklusif, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Namun, penting untuk diingat bahwa teori perilaku organisasional tidaklah statis, tetapi terus berkembang seiring dengan perubahan dalam lingkungan eksternal dan internal organisasi. Oleh karena itu, pemimpin dan manajer perlu tetap terbuka terhadap perkembangan baru dalam teori dan praktik, serta siap untuk menyesuaikan pendekatan mereka sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang terus berubah.

Dengan demikian, pemahaman tentang teori perilaku organisasional bukanlah tujuan akhir, tetapi alat yang berharga bagi pemimpin dan manajer dalam mencapai tujuan organisasi mereka dan memimpin organisasi menuju kesuksesan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2019). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Education.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2019). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Cengage Learning.
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. V. (2018). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality*. Wiley.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2015). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. SAGE Publications.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2018). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw-Hill Education.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2016). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Pearson.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2017). *Organizational Behavior and Management*. McGraw-Hill Education.
- Huczynski, A., & Buchanan, D. (2016). *Organizational Behavior: An Introductory Text*. Pearson Education.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2016). *Organizational Behavior: Science, The Real World, and You*. Cengage Learning.

TENTANG PENULIS



Mokhammad Natsir lahir di Malang Jawa Timur 11 April 1962, Pendidikan S1, S2 dan S3 dengan disiplin Ilmu Ekonomi Sumberdaya Manusia diselesaikan dengan baik di Malang. Sejak tahun 1990 sampai dengan saat ini menjadi Dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Pascasarjana pada Universitas Merdeka Malang. Beberapa buku dan

journal telah dipublish baik dalam skala Nasional dan Internasional. Beberapa kedudukan dalam organisasi juga telah dilalui baik organisasi formal maupun informal konsisten dengan keilmuan yg kami miliki yaitu mengelola bidang sumber daya Manusia, aktif sebagai nara sumber pada acara seminar baik lingkup regional, Nasional bahkan Internasional, selain itu aktif sebagai konsultan pada perusahaan Swasta. serta tenaga ahli di bidang MSDM. Entrepreneur / Kewirausahaan sebagai wujud riil dalam pemberdayaan sumberdaya manusia juga telah kami kembangkan sebagai upaya tumbuhnya jiwa wirausaha dari kalangan pemuda dan calon pegawai yg purna tugas untuk berani menangkap peluang usaha di Wilayah Kota Malang.