

Perilaku ORGANISASI

Dr. H. Ahmad Qurtubi, M.A



Perilaku Organisasi

Dr. H. Ahmad Qurtubi, M.A



PERILAKU ORGANISASI

Dr. H. Ahmad Qurtubi, M.A

Copyright@2020

Desain Sampul

Bichiz DAZ

Editor

Tika Lestari

Penata Letak

Dhiky Wandana

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang
Ketentuan Pidana Pasal 112-119
Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta.



Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
Memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
Tanpa izin tertulis dari penerbit

Diterbitkan dan dicetak pertama kali oleh

CV. Jakad Media Publishing

Graha Indah E-11 Gayung Kebonsari Surabaya

(031) 8293033, 081230444797, 081234408577

 <https://jakad.id/>  jakadmedia@gmail.com

Anggota IKAPI

No. 222/JTI/2019

Perpustakaan Nasional RI.

Data Katalog Dalam Terbitan (KDT)

ISBN: 978-623-7681-97-7

xiv + 272 hlm.; 15,5x23 cm

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim,

Puji syukur selalu terucap kepada Allah SWT atas berkah dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul "**Perilaku Organisasi**". Buku ini merupakan hasil karya yang dapat dijadikan sumber belajar bagi mahasiswa sebagai dasar dalam melakukan pembelajaran. Buku ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang akademisi sehingga menjadi buku yang signifikan. Untuk memudahkan pembaca dalam memahaminya, penulis menyusun buku ini dalam beberapa bagian bab.

Dengan adanya buku ini, diharapkan dapat membantu mahasiswa dalam memperluas dan memperdalam pengetahuan mereka untuk melakukan pengkajian pada bidang ilmu yang diperlukan. Disadari selama penyusunan buku ini, penulis mengalami banyak kendala sehingga terdapat beberapa kekurangan dan masih perlu penyempurnaan. Namun, berkat bantuan, dorongan, dan kerja sama dari berbagai pihak, buku ini dapat diselesaikan.

Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada keluarga dan teman-teman yang telah mensupport dan memberikan masukan dalam penyusunan buku ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat menyempurnakan.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I : PENGANTAR ORGANISASI.....	3
A. Definisi Organisasi	3
B. Kegiatan dalam Teori Organisasi Klasik.....	5
C. Hubungan Antar Individu	6
BAB II : MOTIVASI.....	9
A. Konsep dan Model Motivasi.....	10
B. Teori Motivasi	12
C. Teknik Motivasi dalam Pembentukan Perilaku Organisasi.....	16
BAB III : KOMUNIKASI	23
A. Pengertian Komunikasi.....	23
B. Model Komunikasi	24
C. Pengaruh Komunikator.....	25
D. Pengaruh Pesan.....	26
E. Pengaruh Media	28
F. Pengaruh Penerima (<i>Audience</i>).....	29
G. Perspektif Komunikasi di dalam Organisasi.....	31
H. Sifat Informasi.....	34
I. <i>Background</i> Komunikasi Organisasi.....	38
J. Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Organisasi	40
K. Jaringan Komunikasi di dalam Organisasi.....	41
L. Komunikasi Antar Individu	42

BAB IV : MEMBUAT KEPUTUSAN YANG EFEKTIF	47
A. Pengertian dan Konsep Dasar Pembuatan Keputusan.....	47
B. Konsep Dasar Keputusan yang Efektif.....	48
C. Tahap Membuat Keputusan.....	50
D. Proses Penentuan Alternatif dalam Pengambilan keputusan.....	53
E. Beberapa Alasan Pemilihan Alternatif Tertentu.....	54
F. Keputusan Yang Benar.....	55
G. Keputusan Berkualitas.....	55
H. Belajar dari Keputusan yang Salah	56
I. Rasionalitas Dasar Penentuan Pilihan	56
J. Kreativitas Individu.....	57
K. Kreativitas Organisasi	57
 BAB V : MEMBUAT KEPUTUSAN ORGANISASI	 61
A. Fundamentalisme Pengambilan Keputusan.....	61
B. Pembuatan keputusan, Tujuan dan Efektifitas Organisasi	62
C. Aspek Lingkungan Pembuatan Keputusan	62
 BAB VI : MANAJEMEN STRESS	 67
A. Perkembangan Stress.....	67
B. Pengertian dan Konsep Dasar Stress.....	67
C. Pengaruh Stress	71
D. Sumber Penyebab/Pemicu Stress.....	73
E. Gejala Stress.....	81
F. Stress dalam Pekerjaan.....	85
G. Cetak-Biru (<i>Blueprint</i>) Manajemen Stress.....	88
H. Analisis SWOT Stress (<i>Stress SWOT Analysis</i>)	89
 BAB VII : MANAJEMEN KONFLIK.....	 93
A. Pengertian Konflik	93
B. Jenis-jenis Konflik.....	95
C. Faktor-faktor Penyebab Konflik.....	100

D.	Analisis Konflik dalam Organisasi.....	103
E.	Manajemen Konflik.....	113
F.	Metode Stimulasi Konflik (<i>Conflict Stimulation</i>).....	114
G.	Metode Penyelesaian Konflik (<i>Conflict Resolution</i>)	114
H.	Metode Pengurangan Konflik.....	120
I.	Metode Negoisasi.....	120
J.	Metode Pengembangan Tim.....	122
BAB VIII : KEPUASAN KERJA		125
A.	Pengertian dan Konsep Dasar Kepuasan Kerja	125
B.	Fungsi Kepuasan Kerja.....	126
C.	Mengukur Kepuasan Kerja	126
D.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	126
E.	Bagaimana Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawaiian.....	126
BAB IX : BUDAYA ORGANISASI.....		133
A.	Konsep Budaya	133
B.	Pengertian Budaya.....	134
C.	Konsep Budaya Organisasi.....	136
D.	Konsep Budaya Perusahaan.....	146
E.	Konsep Budaya Kerja dan Konsep Kinerja	150
F.	Konsep Perubahan Budaya Organisasi	153
BAB X : KOMITMEN.....		159
A.	Konsep Komitmen dan Orientasi Nilai.....	159
B.	Komitmen dan Nilai dalam Pengembangan Organisasi	162
C.	Indikator-indikator untuk Mengukur Komitmen Organisasi	167
D.	Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Komitmen Organisasi	170
E.	Upaya Untuk Meningkatkan Komitmen Organisasi Pegawai.....	170

F. Timbal Balik Nilai-Nilai Individu dan Organisasi.....	173
G. Komitmen dan <i>Energy Devotion</i>	173
H. Komitmen dari Top Manajemen dalam Organisasi.....	173
I. Membangun Lingkungan Kerja yang Kondusif.....	177
J. Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Motivasi dengan Komitmen.....	178
K. Analisis Komitmen Organisasi.....	179
BAB XI : INOVASI DAN KREATIVITAS.....	185
A. Konsep Dasar Inovasi.....	185
B. Proses Inovasi.....	185
C. Inovasi dalam Organisasi.....	187
D. Hubungan Kreativitas dan Inteligensi.....	194
E. Kreatif Sebagai Ciri Non-Bakat (<i>Non-Aptitude Trait</i>).....	195
F. Kriteria Kreativitas.....	196
G. Asumsi Tentang Kreativitas.....	196
BAB XII : MANAJEMEN PERUBAHAN.....	209
A. Pengertian Perubahan.....	209
B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi.....	213
C. Aspek-aspek yang Perlu Diubah.....	214
D. Menghadapi Resistensi Perubahan.....	217
E. Langkah-langkah Strategis Manajemen Perubahan.....	224
BAB XIII : POWER AND INFLUENCE.....	235
A. Konsep Kekuasaan.....	235
B. Wewenang dan Kekuasaan.....	239
C. Ruang Lingkup Kekuasaan.....	242
D. Proses Kekuasaan dalam Organisasi.....	243
E. Etika Kekuasaan dalam Organisasi.....	247

BAB XIV : <i>LEARNING ORGANIZATION</i>	251
A. Pendahuluan.....	251
B. Pengertian <i>Learning Organization</i>	253
C. Karakteristik <i>Learning Organization</i>	254
D. Pentingnya <i>Learning Organization</i>	256
E. Implementasi <i>Learning Organization</i> dalam Kompetisi Kerja.....	257
F. Faktor-faktor Mempengaruhi Kompetisi Kerja.....	259
DAFTAR PUSTAKA	263
BIODATA PENULIS	272

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Model Pengembangan Teknik Motivasi.....	17
Tabel 3.1	Perbedaan Media Informasi.....	31
Tabel 5.1	Keputusan dalam Manajemen Organisasi.....	61
Tabel 6.1	Profil Tipe Kepribadian Individu.....	79
Tabel 7.1	Hubungan Tingkat dan Dampak Konflik Dampak dengan Tingkat Kinerja Organisasi.....	107
Tabel 11.1	Fungsi Belahan Otak Kiri dan Belahan Otak Kanan.....	200
Tabel 13.1	Matriks Sumber Kekuasaan dan Paparannya dari Razik Taher.....	237
Tabel 13.2	Jenis dan Sumber dari Sweeny dan McFarlin.....	239
Tabel 13.3	Jenis dan Sumber dari Sweeny dan McFarlin.....	243

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja....	9
Gambar 2.2	<i>The Theroretical Development of Work Motivation</i>	12
Gambar 2.3	Hubungan Antara Teori Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, dan Teori ERG Alderfer	15
Gambar 3.1	<i>Contribusi to Real Managers Effectiveness</i>	32
Gambar 3.2	<i>Managerial Communication Model: How Managers Communicate</i>	38
Gambar 4.1	Perpektif Efektifitas.....	49
Gambar 4.2	Rangkaian Perilaku Pembuatan Keputusan...	54
Gambar 6.1	Reaksi Terhadap Stresss.....	70
Gambar 6.2	Stress dan Kerja: Model Integratif dari Stress dan Kerja.....	87
Gambar 7.1	Peta Berbagai Jenis Konflik dalam Organisasi.....	98
Gambar 7.2	Faktor-faktor Penyebab Konflik dalam Organisasi.....	102
Gambar 7.3	Proses Konflik	103
Gambar 7.4	Orientasi Penanganan Konflik.....	105
Gambar 9.1	Tiga Level Budaya.....	136
Gambar 9.2	Hubungan Budaya Perusahaan dengan Identitas Perusahaan	147
Gambar 10.1	Pengaruh kepuasan Kerja, Movitasi dan Indentifikasi Organisasi Terhadap Perilaku Karyawan	179
Gambar 10.2	Teori Getzels	180
Gambar 11.1	Faktor-faktor yang Membentuk Prestasi Kreatif	199

Gambar 12.1	Sumber Timbulnya Tantangan Individual Terhadap Perubahan	218
Gambar 12.2	Sumber Tantangan Keorganisasian Terhadap Perubahan	219
Gambar 13.1	Jenis dan Sumber Kekuasaan dari Arnold Feldman.....	238
Gambar 13.2	Analisis Kekuasaan dari Yukl	244
Gambar 13.3	Pandangan Klasik Tentang Alur Kekuasaan Diadaptasi dari Stoner 1984.....	245

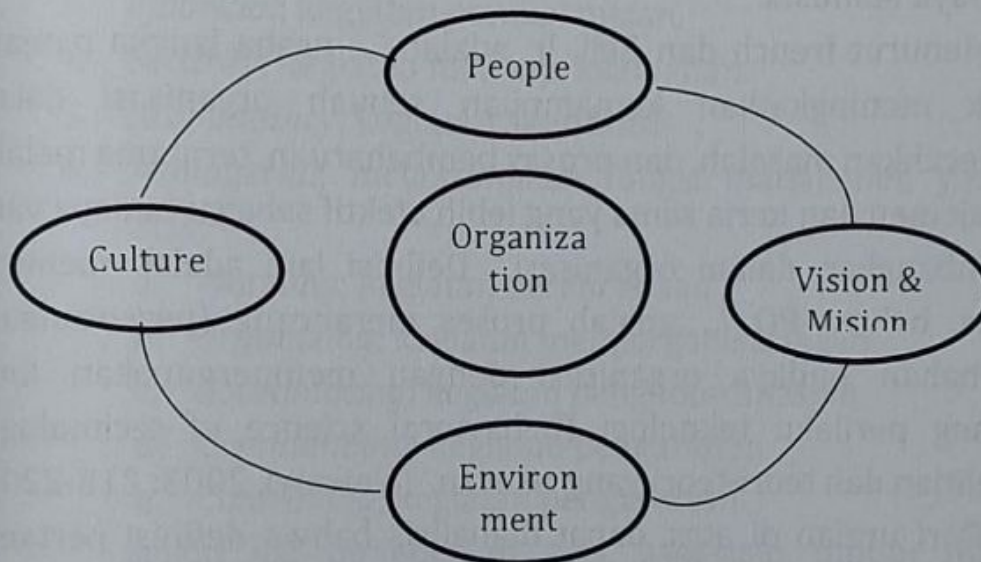
Pengantar Organisasi

BAB I

PENGANTAR ORGANISASI

A. Definisi Organisasi

Seperti halnya teori yang lain, pemahaman teori organisasi diawali dari kata Organisasi itu sendiri. Organisasi diambil dari kata *organon* (Yunani) yang berarti alat, yang biasa kita terjemahkan sebagai sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang sama. Walaupun pada dasarnya definisi di bawah ini tidak mengandung perbedaan yang prinsip, namun kiranya perlu juga mengemukakan beberapa pendapat para ahli sebagai bahan perbandingan.¹



¹ Chester I. Bernard, (1938) dalam bukunya *The Executive Functions*, mengemukakan I define organization as a System of cooperatives of two or more persons. Organisasi merupakan system kerjasama antara dua orang atau lebih. Edwin B. Flippo mengatakan bahwa organisasi adalah system hubungan antara sumber daya (among resources) yang memungkinkan pencapaian tujuan. James D. Mooney berpendapat bahwa, "Organization is the form of every human association for the attainment of common purpose". Organisasi merupakan setiap bentuk kerjasama untuk pencapaian tujuan bersama. Paul Preston dan Thomas Zimmerer mengatakan Organization is a collection of people, arranged into groups, working together to achieve some common objectives. Organisasi adalah sekumpulan orang yang disusun dalam kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam setiap organisasi terdapat tiga unsur dasar, yaitu:

1. "Sekumpulan orang"

Artinya organisasi terdiri paling sedikit dua orang yang punya interaksi antara satu sama lain.

2. "Tujuan" (yang sama)

Interaksi tersebut terbentuk karena memiliki visi/misi/kegiatan lain yang baik secara terstruktur atau tidak untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran.

3. Kerjasama

Sedangkan Pengembangan Organisasi menurut Luthans "... adalah pendekatan modern dalam manajemen terhadap perubahan dan perkembangan organisasi dari sudut Sumber Daya Manusia."

Menurut french dan Bell, Jr, adalah "... usaha jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan sebuah organisasi dalam memecahkan masalah, dan proses pembaharuan, terutama melalui manajemen dan kerja sama yang lebih efektif sebagai budaya yang dikembangkan dalam organisasi." Definisi lain adalah menurut Burke, bahwa PO "... adalah proses merancang (perencanaan) perubahan budaya organisasi dengan mempergunakan ilmu tentang perilaku teknologi (behavioral science of technology) penelitian dan teori-teori yang relevan.' (Nawawi, 2003: 218-220).

Dari uraian di atas, dapat dianalisis bahwa definisi pertama menekankan pada substansinya, yaitu pengembangan SDM sebagai fokus dalam pendekatan manajemen modern terhadap organisasi. Definisi kedua, menekankan pada tujuan, yaitu pengembangan budaya organisasi guna meningkatkan kemampuan organisasi dalam memecahkan masalah yang dihadapinya. Sedangkan definisi ketiga menekankan pada proses yakni perubahan budaya organisasi, dengan memanfaatkan ilmu tentang perilaku teknologi, hasil-hasil penelitian serta teori-teori yang relevan. Sedangkan perilaku organisasi didefinisikan sebagai *'...the study of how people act, think, and feel in organized settings*