

**Raymond S Mangunsong**

# **PERILAKU ORGANISASI**

**“Kepemimpinan Organisasi”**

**Edisi Khusus**

**JAKARTA  
2022**

**UNDANG-UNDANG NO. 19 TAHUN 2002  
TENTANG HAK CIPTA  
PASAL 22 AYAT (1)**

**KETENTUAN PIDANA  
SANKSI PELANGGARAN**

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu Ciptaan atau memberikan izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000.00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000.00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) , dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000.00 (lima ratus juta rupiah).

# **Daftar Isi**

**Lembar Judul. i**

**Daftar Isi. iii**

**Kata Pengantar. viii**

**Bab 1**

## **PENDAHULUAN**

- 1.1. Menenal Organisasi. 1
- 1.2. Menenal Perilaku Organisasi. 2

**Bab 2**

## **MEMAHAMI PERILAKU ORGANISASI**

- 2.1. Apa Itu Perilaku Organisasi. 5
- 2.2. Mengapa Perilaku Organisasi Penting. 6
- 2.3. Persamaan Manusia. 7
- 2.4. Memahami Perilaku Organisasi. 11
- 2.5. Metode Penelitian OB. 12
- 2.6. Tantangan Etis. 15
- 2.7. Kurangnya Keterlibatan Karyawan. 17
- 2.8. Keberlanjutan Dan Praktik Bisnis Hijau. 19
- 2.9. Tren Dan Perubahan. 20

**Bab 3**

## **DEMOGRAFI DAN BUDAYA**

- 3.1. Mengelola Keragaman Demografi Dan Budaya. 28
- 3.2. Keanekaragaman Spesifik. 30
- 3.3. Perilaku Organisasi Dan Proses Keputusan. 32
- 3.4. Keragaman Dan Karyawan Penyandang Disabilitas Di Tempat Kerja. 35

- 3.5. Budaya Menghargai Keberagaman. 37

## **Bab 4**

### **MEMAHAMI ORANG DI TEMPAT KERJA**

- 4.1. Perbedaan Dan Persepsi Individu. 46
- 4.2. Pengaruh Nilai Pada Persepsi. 50
- 4.3. Nilai Dan Kepribadian. 53
- 4.4. Lima Besar Sifat Kepribadian. 54
- 4.5. Efektivitas Positif Dan Negatif. 56
- 4.6. Kepribadian Proaktif. 59
- 4.7. Harga Diri. 61
- 4.8. Efikasi Diri. 62
- 4.9. Lokus Kontrol. 65
- 4.10. Inventarisasi Kepribadian Multifasik. 68

## **Bab 5**

### **TEORI MOTIVASI**

- 5.1. Berdasarkan Konteks Budaya. 71
- 5.2. Studi Lintas Budaya. 72

## **Bab 6**

### **MERANCANG LINGKUNGAN KERJA YANG MEMOTIVASI**

- 6.1. Memotivasi Karyawan Melalui Desain Pekerjaan. 76
- 6.2. Memotivasi Karyawan Melalui Penetapan Tujuan. 80
- 6.3. Memotivasi Karyawan Melalui Penilaian Kinerja. 85

## **Bab 7**

### **MENGELOLA STRES DAN EMOSI**

- 7.1. Apa Itu Stres. 102
- 7.2. Pengaruh Stres. 104
- 7.3. Menghindari Dan Mengelola Stres. 109

- 7.4. Apa Itu Emosi. 110
- 7.5. Emosi Di Tempat Kerja. 112
- 7.6. Peran Etika Dan Budaya Bangsa. 114

## **Bab 8**

### **KOMUNIKASI**

- 8.1. Anda Mendapat Surat Pemecatan. 117
- 8.2. Memahami Komunikasi. 119
- 8.3. Hambatan Komunikasi. 121
- 8.4. Berbagai Jenis Komunikasi Dan Saluran. 125

## **Bab 9**

### **MENGELOLA GRUP DAN TIM**

- 9.1. Apa Itu Grup. 127
- 9.2. Dinamika Kelompok. 132
- 9.3. Memahami Karakteristik Desain Tim. 139
- 9.4. Manajemen Tim. 143
- 9.5. Hambatan untuk Tim yang Efektif. 147
- 9.6. Peran Etika dan Kebudayaan Nasional. 150

## **Bab 10**

### **KONFLIK DAN NEGOSIASI**

- 10.1. Mengenal Konflik. 153
- 10.2. Memahami Jenis Konflik. 154
- 10.3. Apakah Konflik Selalu Negatif. 155
- 10.4. Penyebab Dan Akibat Konflik. 158
- 10.5. Manajemen Konflik. 161
- 10.6. Negosiasi. 163

## **Bab 11**

### **MEMBUAT KEPUTUSAN**

- 11.1. Membuat Keputusan Intuitif. 172
- 11.2. Memahami Pengambilan Keputusan. 173
- 11.3. Pengambilan Keputusan Yang Salah. 175
- 11.4. Pengambilan Keputusan Dalam Kelompok. 178
- 11.5. Peran Etika dan Kebudayaan Nasional. 181

## **Bab 12**

### **MEMIMPIN DALAM ORGANISASI**

- 12.1. Definisi Kepemimpinan. 184
- 12.2. Karakteristik Pemimpin. 186
- 12.3. Perilaku Kepemimpinan. 189
- 12.4. Pendekatan Kontingensi Kepemimpinan. 191
- 12.5. Pendekatan Kontemporer Untuk Kepemimpinan. 197

## **Bab 13**

### **KEKUASAAN DAN POLITIK**

- 13.1. Definisi Kekuasaan. 199
- 13.2. Kepemimpinan Karismatik. 202

## **Bab 14**

### **STRUKTUR DAN PERUBAHAN ORGANISASI**

- 14.1. Struktur Organisasi. 205
- 14.2. Perubahan Organisasi. 209

## **Bab 15**

### **BUDAYA ORGANISASI**

- 15.1. Apa Itu Budaya Organisasi. 231
- 15.2. Memahami Budaya Organisasi. 235
- 15.3. Karakteristik Budaya Organisasi. 235
- 15.4. Menciptakan dan Memelihara Budaya Organisasi. 239

15.5.	Menciptakan Perubahan Budaya.	247
15.6.	Peran Etika Dan Kebudayaan Nasional.	249
15.7.	Kesimpulan.	250
	<b>Referensi.</b>	<b>254</b>

## **Kata Pengantar**

Karena organisasi bervariasi dalam ukuran, tujuan, fungsi, kompleksitas, konstruksi, sifat fisik, dan perilaku sebagai organisasi, demikian juga kontribusi perilaku Sumber Daya Manusia. Tetapi pada sebagian besar tujuan akhir dari fungsi tersebut adalah untuk “memastikan bahwa setiap saat bisnis dikelola dengan benar oleh jumlah, kualifikasi, dan perilaku orang yang tepat, yang relevan dengan kebutuhan”.

Buku Perilaku Organisasi ini, dirancang untuk mempertimbangkan teori dan peran organisasi sebagai wadah aktivitas dan atau kegiatan operasional. Implementasi seluruh aktivitas akan mencerminkan perilaku organisasi. Perilaku organisasi sesungguhnya ejawantah dari akumulasi perilaku seluruh insider organisasi, termasuk para pimpinan dan atau kelompok CEO. Perilaku organisasi adalah salah satu kekuatan dalam konteks pengembangan organisasi, dan secara eksplisit terkoneksi dengan budaya organisasi, yang tercermin dalam setiap kebijakan dan praktik yang dilakukan dalam operasional organisasi.

Buku Perilaku Organisasi ini bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan dalam berbagai kegiatan organisasi atau perusahaan yang bergerak dalam semua sektor bisnis dan untuk menghubungkan dengan standar profesional. Hal ini mencakup praktik penerapan teori organisasi.



Perilaku Organisasi sebagai “*central point*” bagi strategi bisnis dan pengembangan organisasi, termasuk mensiasati perubahan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal termasuk menghadapi berbagai sumberdaya lainnya, dan pelaku seluruh strategi organisasi. Persoalannya, adalah sejauh mana organisasi mampu menciptakan perilaku yang efektif dan efisien menuju organisasi terbaik(*Better Organization*).

Sesungguhnya setiap organisasi dihadapkan dengan beberapa tantangan (*challenges*) yang harus diantisipasi dan dihadapi. Oleh karena itu setiap manajer dituntut harus bertindak lebih proaktif dan profesional mengenali perilaku organisasi dan perilaku seluruh karyawan, karena manajer memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan dan meningkatkan kontribusi semua insider bagi organisasi secara terus menerus.

Tujuan penerbitan buku ini adalah menjelaskan bagaimana perilaku organisasi dapat memengaruhi semua perilaku seluruh insider organisasi, termasuk para pimpinan dan atau kelompok CEO serta seluruh aktivitas organisasi.

Agar mudah memahami konten buku ini dengan baik, penulis mencoba mengemasnya dalam rangkaian yang sistematis dan mudah dicerna sehingga para pembaca, baik dari kalangan praktisi maupun mahasiswa yang sedang mempelajari dan mendalami Perilaku Organisasi dapat

mengimplementasikannya dalam praktik, terutama pada organisasi dan diri sendiri.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna, tetapi setidaknya telah menjadi salah satu sumbangan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Perilaku Organisasi. Oleh karena itu, penulis dengan segala keterbatasannya membuka diri untuk menerima kritik dan saran dari para pembaca yang budiman, agar buku ini dapat disempurnakan.

Penulis,

Raymond S. Mangunsong, B.B.A.,S.E.,M.M

## **Tentang Penulis**

Raymond S. Mangunsong, B.B.A.,S.E.,M.M.  
Komp. Perumahan Duren SawitBaru Blok A7 No. 3  
Rt.05/11 Duren Sawit Baru Jakarta Timur, Kode Pos  
13440.

Bachelor of Business Administration dari  
Akademi Pimpinan Perusahaan Indonesia Jakarta,  
Sarjana Ekonomi dari STEI Jakarta, Pascasarjana (S2)  
Magister Manajemen dari STIE-IPWI Jakarta.

Diklat Training For The Trainer (TFT) LP3S  
Jakarta, Diklat Pengelolaan Pergudangan Depperdag  
Jakarta, Diklat Teknik-Teknik Perdagangan Jakarta,  
Diklat Kemetrolagian, Diklat Fasilitas dan Sarana  
KesejahteraanPekerja, Diklat Penilaian Kinerja  
Pegawai. Diklat Perencanaan dan Anggaran Pemprov.  
DKI Jakarta.

Sebagai staf pengajar di Tri Jaya Youth Centre  
Jakarta, Pegawai Negeri Sipil Depatemen Perdagangan  
dan Koperasi R.I, ditempatkan di Kanwil Dep.  
Perdagangan dan Koperasi DKI Jakarta. Ditugaskan  
sebagai Tenaga Pengajar/Penatar Pedagang Ekonomi  
Lemah dan Industri Kecil (UKM),

Ditugaskan sebagai Kepala Sub.Seksi Massa  
dan Timbangan pada Kantor Dep. Perdagangan Kodya  
Jakarta Selatan, Sebagai staf senior Export dan Import  
pada Suku Dinas Perindag Kodya Jakarta Selatan.

Diperbantukan sebagai Kepala Bidang  
Pembangunan Ekonomi Daerah Tertinggal dan  
Pascakonflik pada Kementrian Pembangunan Daerah  
Tertinggal R.I (KPDT-RI),

Ditugaskan pada Subdis Kesejahteran Pekerja  
Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Prov. DKI

Jakarta. Saat ini bertugas di Kantor Walikota Kota Administrasi Jakarta Selatan.

Kepala Sub Bagian Program dan Anggaran Kecamatan Kebayoran Lama Kota Adm Jakarta Selatan.

Mantan Ketua Program Studi/Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas MPU Tantular Jakarta.

Sampai saat ini masih aktif sebagai Dosen Fakultas Ekonomi Universitas MPU Tantular Jakarta.

Raymond S. Mangunsong, BBA.,SE.,MM