

PERILAKU KEORGANISASIAN

by I Nengah Aristana

Submission date: 08-Jun-2023 11:15AM (UTC+0700)

Submission ID: 2111508606

File name: Book_Chapter_Perilaku_Organisasian.pdf (945.97K)

Word count: 4873

Character count: 37608

PERILAKU KEORGANISASIAN

Editor : Acai Sudirman, S.E., M.M



Dr. Titien Agustina, M.Si
Hesti Umiyati, S.E., M.M
Dr. Yeyen Komalasari, S.E., M.M., CHRA.
Albert Masli, S.E., M.M
Riyan Sisiawan Putra, S.E., M.SM, CPLM., CHRMP.
Rr. Chusnu Syarifa Diah Kusuma, S.A.B., M.Si
Dr. I Nengah Aristana, S.E., M.M
Dr. Darwin Lie, S.E., M.M
Dr. Hery Setiyo Nugroho, S.E., M.A.P.
Dr. Nicholas Simarmata, S.Psi., M.A.
Susy Evita Satya Putri Pasaribu, S.E., Gradip.Comm., M.Comm.
Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si., CHCM., CIQnR
Dr. Andi Rahman, M.Si., M.Pd
Sebastianus Bambang Dwianto, S.E., M.M.

BUNGA RAMPAI

PERILAKU KEORGANISASIAN

16

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

19

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana³ dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

11

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda¹¹ paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan¹⁶ huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

PERILAKU KEORGANISASIAN

Dr. Titien Agustina¹² M.Si
Hesti Umiyati, S.E., M.M
Dr. Yeyen Komalasari, S.E., M.M., CHRA.
Albert Masli, S.E., M.M
Riyan Sisiawan Putra, S.E., M.SM, CPLM., CHRMP.
Rr. Chusnu Syarifa Diah Kusuma, S.A.B., M.Si
Dr. I Nengah Aristana, S.E., M.M
Dr. Darwin Lie, S.E., M.M
Dr. Hery Setiyo Nugroho, S.E., M.A.P.
Dr. Nicholas Simarmata, S.Psi., M.A.
Susy Evita Satya Putri Pasaribu, S.E., Gradip.Comm.,
M.Comm.
Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si., CHCM., CIQnR
Dr. Andi Rahman, M.Si., M.Pd
Sebastianus Bambang Dwianto, S.E., M.M.

Editor: ¹²
Acai Sudirman, S.E., M.M

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA
Melong Asih Regency B40 - Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
www.medsan.co.id

Anggota IKAPI
No. 370/JBA/2020

PERILAKU KEORGANISASIAN

Dr. Titien Agusti¹² M.Si
Hesti Umiyati, S.E., M.M
Dr. Yeyen Komalasari, S.E., M.M., CHRA.
Albert Masli, S.E., M.M
Riyan Sisiawan Putra, S.E., M.SM, CPLM., CHRMP.
Rr. Chusnu Syarifa Diah Kusuma, S.A.B., M.Si.
Dr. I Nengah Aristana, S.E., M.M
Dr. Darwin Lie, S.E., M.M
Dr. Hery Setiyo Nugroho, S.E., M.A.P.
Dr. Nicholas Simarmata, S.Psi., M.A.
Susy Evita Satya Putri Pasaribu, S.E., Gradip.Comm., M.Comm.
Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si., CHCM., CIQnR
Dr. Andi Rahman, M.Si., M.Pd
Sebastianus Bambang Dwianto, S.E., M.M.

Editor :

Acai Sudirman, S.E., M.M

Tata Letak :

Pisma Birrang

4

Desain Cover :

Syahrul Nugraha

Ukuran :

A5 Unesco: 15,5 x 23 cm

Halaman :

viii, 251

ISBN :

978-623-362-617-0

Terbit Pada :

Juli 2022

Hak Cipta 2022 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.

PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA

(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)

Melong Asih Regency B40 - Cijerah

Kota Bandung - Jawa Barat

www.medsan.co.id

KATA PENGANTAR

7uji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga buku kolaborasi dalam bentuk book chapter dapat dipublikasikan dan dapat sampai di hadapan pembaca. Buku ini untuk mengajarkan kepada p6a pembaca agar sadar perannya sebagai makhluk sosial dan individu. Oleh karena itu, buku ini hadir memberikan banyak ilmu, serta tips bahwa organisasi, tak hanya sebuah organisasi yang kita anggap selama ini. Organisasi dalam kehidupan setiap individu, juga termasuk keluarga, teman, rekan kerja, serta masyarakat luas. Adapun perilaku organisasi adalah semua tingkah laku individu yang terkait dengan kehidupannya, cara berfikir, mengambil keputusan, kepekaan sosial, dan sebagainya merupakan latar belakang timbulnya ilmu perilaku organisasi.

14
Sistematika buku Perilaku Keorganisasian ini mengacu pada pendekatan konsep teoritis dan contoh penerapan. Buku ini terdiri atas 14 bab yang dibahas secara rinci, diantaranya: Bab 1 Pengantar Perilaku Organisasi, Bab 2 Evolusi Teori Organisasi, Bab 3 Perilaku Individu dan Pengaruhnya Terhadap Organisasi, Bab 4 Perilaku Kelompok dan Interpersonal, Bab 5 Struktur dan Desain Organisasi, Bab 6 Komunikasi Dalam Organisasi, Bab 7 Sikap dan Kepuasan Kerja, Bab 8 Komitmen Organisasional, Bab 9 Organizational Justice, Bab 10 Organizational Citizenship Behavior (OCB), Bab 11 Organizational Climate, Bab 12 Innovative Work Behaviour, Bab 13 Manajemen Perubahan Organisasi, Bab 14 Implementasi Tata Nilai Organisasi dalam Konsep Manajemen.

7
Kami menyadari bahwa tulisan ini jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat banyak kekurangan, sejatinya kesempurnaan itu hanya milik Yang Kuasa. Oleh sebab itu, kami tentu menerima masukan dan saran dari pembaca demi penyempurnaan lebih lanjut. Ak13 kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan buku ini hingga dapat selesai dengan baik, secara khusus kepada Penerbit Media Sains Indonesia sebagai inisiator book chapter ini. Penulis berharap buku ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan dapat memberi kontribusi yang positif demi kemajuan nusa dan bangsa Indonesia yang tercinta.

Pematangsiantar, 04 Juli 2022

Editor

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
1 PENGANTAR PERILAKU ORGANISASI.....	1
Pendahuluan	1
Organisasi dan Manusia.....	4
Perilaku Manusia Dalam Organisasi.....	5
Manfaat Perilaku Organisasi	7
Ruang Lingkup Perilaku Organisasi.....	8
Kontribusi Perilaku Organisasi Pada Bidang Ilmu Lainnya.....	11
Kesimpulan	14
Daftar Pustaka	15
2 EVOLUSI TEORI ORGANISASI	19
Pendahuluan	19
Pengertian Teori Organisasi.....	22
Model Dan Fase Perkembangan Organisasi.....	24
Prinsip, Strategi Dan Pertumbuhan Organisasi	31
Desain Dan Struktur Organisasi	33
Evolusi Teori Organisasi	36
Perubahan Paradigma Organisasi.....	47
Penutup.....	48
Daftar Pustaka	50
3 PERILAKU INDIVIDU DAN PENGARUHNYA TERHADAP ORGANISASI	55
Pengenalan Konsep Perilaku Individu.....	55

	Konsep Diri.....	56
	Nilai Diri.....	57
	Etika Perilaku.....	58
	Pemahaman Karakteristik Individu.....	58
	Perilaku Individu Terhadap Organisas	66
	Daftar Pustaka.....	71
4	PERILAKU KELOMPOK DAN INTERPERSONAL.....	73
	Pendahuluan	73
	Perilaku Kelompok.....	74
	Alasan-Alasan Bergabung Ke Dalam Kelompok	81
	Tahap-Tahap Perkembangan Kelompok.....	82
	Interpersonal	83
	Daftar Pustaka.....	87
5	STRUKTUR DAN DESAIN ORGANISASI.....	89
	Pendahuluan	89
	Struktur Organisasi	90
	Faktor Penentu Struktur Organisasi.....	92
	Prinsip Dalam Mendesain Struktur Organisasi.....	93
	Desain Organisasi.....	94
	Jenis Desain Organisasi	96
	Pentingnya Desain Organisasi.....	97
	Proses dalam Desain Organisasi.....	99
	Hubungan Desain Dalam Struktur Organisasi	100
	Daftar Pustaka.....	101
6	KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI.....	103
	Pendahuluan	103

	Pentingnya Komunikasi dalam Organisasi.....	105
	Seberapa Efektif Komunikasi Akan Membantu Organisasi.....	107
	Jenis Komunikasi yang digunakan oleh Organisasi Bisnis	109
	Penutup.....	117
	Daftar Pustaka	118
7	SIKAP DAN KEPUASAN KERJA.....	121
	Pendahuluan	121
	Sikap	123
	Komponen Sikap	128
	Kepuasan Kerja.....	128
	Daftar Pustaka	135
8	KOMITMEN ORGANISASIONAL	139
	Pendahuluan	139
	Pengertian Komitmen Organisasional.....	141
	Analisis Komitmen Organisasional SDM.....	143
	Strategi Peningkatan Komitmen Organisasional SDM	145
	Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Komitmen Organisasional	146
	Daftar Pustaka	151
	Profil Penulis	156
9	ORGANIZATIONAL JUSTICE.....	157
	Mengelola Organisasi Dengan Keadilan Organisasi.....	157
	Aspek-aspek Keadilan Organisasi	159
	Dimensi Keadilan Organisasi	160

	Keadilan Distributive	160
	Prosedur Keadilan.....	161
	Keadilan interpersonal dan Keadilan informasional.....	162
	Keadilan Informasi.....	162
	Faktor yang Mempengaruhi Keadilan Organisasi .	163
	Paradigma Keadilan Organisasi	164
	Keadilan Menurut Filsuf.....	164
	Hubungan Keadilan Organisasi terhadap Iklim Organisasi.....	167
	Hubungan Antara Keadilan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja.....	168
	Keadilan Organisasi Dari Perspektive Organisasi Pendidikan.....	169
	Daftar Pustaka	171
	Profil Penulis.....	173
10	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB).....	175
	Pengertian Organizational Citizenship Behavior ...	175
	Dimensi Organizational Citizenship Behavior	176
	Bentuk-Bentuk Organizational Citizenship Behavior	179
	Komponen-Komponen Organizational Citizenship Behavior	180
	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior	181
	Manfaat Organizational Citizenship Behavior Pada Organisasi.....	181
	Implikasi Organizational Citizenship Behavior	184

	Daftar Pustaka	186
11	ORGANIZATIONAL CLIMATE	189
	Pengertian dan Teori Iklim Organisasi.....	189
	Sifat Iklim Organisasi.....	192
	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi.....	193
	Jenis-Jenis Iklim Organisasi.....	195
	Dampak Iklim Organisasi.....	197
	Manfaat Iklim Organisasi	199
	Daftar Pusaka.....	202
12	INNOVATIVE WORK BEHAVIOR.....	205
	Pendahuluan	205
	Pengertian Innovative Work Behavior	206
	Faktor-Faktor Pendorong Timbulnya Innovative Work Behavior.....	207
	Workplace Happiness (Kebahagiaan Tempat Kerja)	208
	Workplace Friendship (Persahabatan Tempat Kerja)	209
	Co-Worker Support (Dukungan Rekan Kerja)	209
	Individual and Organizational Knowledge Sharing (Berbagi Pengetahuan Individual dan Organisasional)	210
	Self efficacy (Percaya Diri)	210
	Self-competence (Kompetensi Diri).....	211
	Cultural Intelligence (Kecerdasan Budaya)	211
	Employee Engagement (Keterikatan Karyawan)	212
	Affective Commitment (Komitmen Afektif)	213

	Daftar Pustaka	215
	Profil Penulis	221
13	MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI.....	223
	Mengelola Perubahan Organisasi	223
	Mengelola Perubahan Melalui Re-education	224
	Mempelajari prinsip prinsip dalam manajemen perubahan	225
	Agen Perubahan	226
	Penolakan Individu.....	227
	Faktor-faktor Penyebab Perubahan manajemen Organisasi.....	229
	Prinsip Mempelajari Manajemen Perubahan.....	230
	Fase dan Tahapan Manajemen Perubahan.....	233
	Daftar Pustaka	235
14	IMPLEMENTASI TATA NILAI ORGANISASI DALAM KONSEP MANAJEMEN.....	237
	Pendahuluan	237
	Pembahasan dan Implementasi.....	240
	Daftar Pustaka	249

SIKAP DAN KEPUASAN KERJA

Dr. I Nengah Aristana, S.E., M.M
Universitas Mahasaraswati Denpasar

Pendahuluan

Pengelolaan organisasi dewasa ini dapat dikatakan semakin kompleks dan penuh dengan dinamika. Sehingga penerapan praktek-praktek manajemen sangat dibutuhkan¹⁷ untuk menjaga stabilitas lingkungan organisasi. Menurut Hasibuan (2013) manajemen sendiri didefinisikan sebagai sebuah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun yang menjadi dasar-dasar dalam manajemen itu sendiri adalah mengelola sumber daya manusia. Manusia menjadi komponen yang penting, karena seluruh aktivitas organisasi tidak akan terlaksana apabila manusia yang dimiliki tidak mampu atau tidak mau melakukannya. Sangat penting untuk menemukan formulasi yang tepat untuk menggerakkan seluruh sumber daya manusia yang dimiliki agar mau bergerak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya organisasi dapat mempengaruhi perilaku manusia, begitu pula sebaliknya manusia dapat merubah organisasi melalui suatu kebiasaan yang dalam jangka waktu yang panjang dapat menjadi budaya. Pengetahuan tentang perilaku manusia sangat penting dipelajari untuk mengetahui determinasi perilaku dan interaksi yang terjadi dalam organisasi. Dengan pengetahuan tersebut dapat organisasi dapat membangun kerjasama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal. Melalui kerjasama ini akan diperoleh sebuah kesepakatan untuk mencapai

tujuan bersama. Adapun bentuk dari kesepakatan ini adalah pembagian pekerjaan sesuai kompetensi dan terbangunnya rasa tanggung jawab terhadap beban pekerjaan yang diberikan. Pada tahapan ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa karyawan telah membangun sebuah hubungan formal atas dasar ikatan yang terbangun antara organisasi dan lingkungan yang ada. Bentuk penerimaan ini merupakan respon yang diberikan atau dapat dikatakan sebagai sebuah sikap yang ditunjukkan oleh setiap sumber daya manusia dalam hal ini karyawan.

Pada awalnya, istilah sikap di gunakan untuk menunjuk status mental seseorang. Sikap adalah reaksi atau respon yang masih tertutup dari individu, selalu di arahkan terhadap suatu hal atau objek tertentu dan sifatnya tertutup. Oleh sebab itu, manifestasi sikap tidak dapat langsung di lihat, namun hanya dapat di tafsirkan dari tingkah laku yang tertutup tersebut. Di samping sikap yang bersifat tertutup, sikap juga bersifat sosial, dalam arti bahwa kita hendaknya dapat beradaptasi dengan orang lain. Sikap menuntun tingkah laku kita sehingga kita akan bertindak sesuai dengan sikap yang kita ekspresikan. Kesadaran individu untuk menentukan tingkah laku nyata dan tingkah laku yang mungkin terjadi itulah yang di namakan sikap.

Mengingat hal tersebut dibutuhkan organisasi perlu melakukan memperhatikan sikap dari karyawan, baik pada saat melakukan pekerjaan ataupun perilaku mereka saat melakukan interaksi dengan lingkungan mereka. Tujuannya dari pemantauan ini untuk mengetahui apakah ada kepuasan kerja ataupun ketidakpuasan karyawan, karena hal ini akan berpengaruh terhadap pekerjaan ditempat kerja. Sikap merupakan komponen penting karyawan dalam menentukan sikap yang ditampilkan ditempat kerja, lebih lanjut sikap dapat diketahui perilaku karyawan yang akan mencerminkan juga tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Saat ini organisasi menjadikan kepuasan kerja sebagai sebuah strategi untuk mempertahankan karyawan.

Kepuasan kerja dipersepsikan sebagai perasaan individu yang timbul dalam melakukan pekerjaan mereka (Rahman et al., 2020). Adapun tantangan yang dihadapi organisasi untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan adalah tingkat kepuasan individu. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sehingga hal ini sangat sulit dipahami oleh organisasi, karena tingkat kepuasan sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh perasaan. Hal ini menimbulkan dampak yang berbeda terhadap perilaku yang ditunjukkan masing-masing karyawan. Secara umum kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan antara lain gaji, metode pembebanan kerja, jenjang karir, penghargaan, komunikasi dan kesempatan promosi (Gunlu et al., 2010; Sudiarditha et al., 2017).

Sikap

Menurut Moorehead and Griffin (2013) mendefinisikan sikap sebagai sekumpulan kepercayaan dan perasaan yang dimunculkan seseorang terhadap ide dan situasi yang tertentu, atau mekanisme dimana sebagai besar orang mengekspresikan perasaan mereka. Dari didefinisi ini dapat dijelaskan bahwa setiap perilaku yang muncul dari masing-masing karyawan sangat bergantung pada objek tertentu atau bagaimana sesuatu dapat merangsang karyawan untuk menunjukkan perilaku mereka. Hal ini didukung oleh Notoatmodjo (2003) menjelaskan sikap sebagai reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup sehingga dibutuhkan stimulus. Sedangkan Kotler (2014) mendefinisikan sikap sebagai manifestasi dari dalam bentuk dukungan maupun tidak mendukung yang muncul dari evaluasi kognitif, emosional dan memiliki kecenderungan untuk bertindak terhadap suatu produk atau gagasan yang ada. Reaksi yang muncul atas suatu situasi ataupun ide, sangat bergantung pada kemampuan kognitif yang dimiliki yang dikombinasikan dengan tingkat pengusahaan emosional. Menurut Sunyoto (2013) secara umum sikap kerja memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Sikap kerja bukan bawaan manusia sejak lahir, melainkan dibentuk dan terbentuk oleh lingkungan dan profesi yang mereka lakoni sepanjang mereka melakukan pekerjaan mereka. Artinya tingkat pemahaman dan pengetahuan akan membentuk sikap pekerja dan memberikan respon yang berbeda pada setiap situasi yang dihadapi.
- b. Segala bentuk reaksi yang muncul dapat berubah sesuai dengan situasi yang dihadapi, serta dapat disesuaikan sehingga dapat berubah apabila dihadapkan pada situasi tertentu.
- c. Sikap yang muncul tidak didasarkan pada tingkat pemahaman juga bergantung pada cara pandang dan selalu mengandung hubungan pada objek tertentu dengan rumusan yang jelas. Sehingga sangat mungkin dipengaruhi oleh subjektifitas dan objektifitas.
- d. Sikap yang muncul selalu didasarkan pada perasaan sebagai pendorong, hal ini yang membedakan sikap dengan kecakapan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang.

Dalam Notoatmodjo (2007) menjelaskan bahwa sikap belum dinyatakan sebagai suatu tindakan, melainkan dinyatakan sebagai predisposisi sebuah aktivitas atau perilaku. Sehingga dapat dikatakan bahwa sikap merupakan kesiapan untuk bertindak terhadap objek dilingkungan dan situasi tertentu sebagai suatu penghayatan terhadap objek. Sikap juga dapat dibagi ke dalam beberapa tingkatan, antara lain:

- a. Penerimaan (*receiving*)
Pada posisi ini karyawan sebagai subjek dengan sukarela bersedia dan memperhatikan stimulus yang diberikan oleh objek.
- b. Respon (*responding*)
Tahap ini dapat sebagai respon yang diberikan, baik berupa jawaban atas pertanyaan yang diberikan atau dapat juga berupa penyelesaian tugas-tugas yang diberikan.

- c. Menghargai (*valuating*)
Selanjutnya ditingkatkan ini, ditunjukkan dengan mengajak karyawan lainnya untuk ikut berpartisipasi, berdiskusi, dan berperan aktif disetiap tugas yang diberikan.
- d. Bertanggung jawab (*responsible*)
Bertanggung jawab adalah bentuk pengambilan risiko atas segala sesuatu yang telah dipilih atau yang dibebankan. Sehingga hal yang ada dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan kaidah yang berlaku.

Melihat bagaimana sikap terbentuk, sehingga banyak asumsi yang muncul terkait dengan faktor-faktor yang menentukan mempengaruhi sikap seseorang. Menurut Sunaryo (2004) mengungkapkan bahwa ada dua faktor yang menentukan kenapa sikap itu terbentuk dan kenapa terjadi perubahan sikap. Adapun faktor yang dimaksud adalah faktor internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal
Seperti kita ketahui bersama faktor internal itu merupakan faktor yang muncul dari dalam diri individu itu sendiri. Individu akan melakukan proses penerimaan, kemudian dilanjutkan dengan mengolah dan bagaimana mereka akan memilih segala sesuatu yang muncul atau datang dari luar. Dari rangkaian ini kemudian mereka akan menentukan mana yang akan diterima dan mana yang akan ditolak. Sehingga keputusan akan selalu ada ditangan individu dalam pembentukan sikap. Faktor internal dapat dilihat dari faktor alasan (motif) setiap individu, faktor psikologis dan fisiologis.
- b. Faktor eksternal
Untuk faktor eksternal merupakan faktor yang datang dari luar individu, faktor ini dapat berupa stimulus yang dapat mengubah sikap seseorang. Biasanya stimulus tersebut memiliki sifat langsung dan tidak langsung. Adapun yang menjadi faktor eksternal adalah faktor pengalaman, situasi, norma, hambatan dan dorongan.

Disisi lain, Azwar (2004) menyatakan ada faktor lain yang menentukan sikap kerja karyawan, antara lain:

15
a. Pengalaman pribadi

Jika pekerjaan yang berbeda tersedia dalam jumlah yang cukup banyak, biasanya orang akan memilih pekerjaan pada organisasi/perusahaan yang sudah ternama, hal tersebut dikarenakan:

- 1) Banyak informasi yang dimiliki dan tersedia tentang hal-hal yang dibutuhkan selama masa kerja atau perjalanan karir mereka.
- 2) Kemampuan perusahaan dalam memberikan kesempatan untuk seorang pekerja agar dapat menerapkan pengetahuan yang dimiliki selama mereka melakukan pekerjaannya.

Pengalaman pribadi seseorang adalah tentang apa yang mereka ketahui baik yang sudah ada ataupun yang sedang dialami akan menentukan pembentukan dan mempengaruhi penghayatan pekerja dalam memilih pekerjaan atau berperilaku ditempat kerja mereka.

b. Pengaruh orang lain

Individu biasanya memiliki orang yang dianggap penting serta berperan dalam menentukan perilaku mereka. Adapun orang lain yang dianggap penting adalah keluarga, orang yang memiliki status sosial yang lebih tinggi, teman dekat (rekan kerja), dan lain sebagainya. Biasanya orang-orang ini memiliki pengaruh yang kuat bagi seorang pekerja untuk menentukan sikap. Selain itu, pada umumnya orang-orang yang dapat mempengaruhi sikap individu adalah mereka yang memiliki kecenderungan sikap yang searah.

c. Pengaruh budaya

Seorang pekerja pastinya berasal dari suatu wilayah yang memiliki kebiasaan hidup, dan kebiasaan-kebiasaan ini secara tidak langsung melekat dalam diri seseorang. Hal ini tanpa disengaja akan dibawa ke dalam pekerjaan mereka dan hal ini pula akan mempengaruhi seorang pekerja dalam menentukan sikap kerja atau bagaimana

mereka beradaptasi di lingkungan kerja mereka. Sehingga sangat penting diperhatikan bagaimana organisasi dapat memberikan suatu treatment yang berbeda dalam melakukan pendekatan untuk mempengaruhi sikap para pekerja.

Komponen Sikap

Sikap terbentuk dari bermacam-macam komponen yang membentuk struktur sikap. Menurut Azwar (2009) pada umumnya, sikap mengandung 3 komponen dasar, antara lain

- a. **Komponen kognitif atau komponen perseptual**
Komponen tersebut berkaitan dengan pengetahuan, pandangan, keyakinan (terkait dengan perhal bagaimana orang mempersepsi objek sikap).
- b. **Komponen afektif atau komponen emosional**
Komponen tersebut berhubungan dengan rasa senang atau tidak senang terhadap objek sikap. Rasa senang merupakan hal yang positif, sedangkan rasa tidak senang merupakan hal yang negatif. Komponen ini menunjukkan arah sikap, yang positif atau negative.
- c. **Komponen konatif atau komponen perilaku (action component)**

Komponen tersebut berkaitan dengan kecenderungan untuk berperilaku terhadap objek sikap. Komponen ini menunjukkan intensitas sikap, yaitu menunjukkan besar-kecilnya kecenderungan bertindak atau berperilaku seseorang terhadap objek sikap.

Kepuasan Kerja

Seperti halnya sikap, kepuasan merupakan sesuatu yang bersifat individual serta setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan harapan yang dimiliki. Namun, seringkali sulit bagi organisasi untuk memenuhi ekspektasi dari karyawan agar kepuasan karyawan dapat terjaga. Mengingat tolak ukur dari kepuasan itu sendiri bergantung pada persepsi dari masing-masing karyawan. Lebih lanjut, kepuasan karyawan satu dengan yang lain terkadang memiliki perbedaan yang signifikan. Misalkan karyawan yang ada di *bottom level management* masing-masing karyawan akan memiliki tolak ukur yang berbeda, perbedaan kepuasan akan semakin mencolok saat diukur pada

tingkat manajemen yang berbeda, pastinya akan memiliki indikator atau tolok ukur yang semakin kompleks. Berdasarkan hal ini para ahli telah mencoba mengembangkan atau mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan yang dimiliki selama berkerja.

Seperti Ganyang (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sebuah perasaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, baik berupa perasaan yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Namun pastinya kepuasan akan selalu dilihat dari seberapa menyenangkannya pekerjaan yang dilakukan. Menurut Hamali (2016) kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan yang selalu dikaitkan dengan dengan situasi kerja ditempat kerja, kerjasama yang terbangun dengan rekan kerja atau karyawan yang lain, kompensasi yang diterima selama bekerja dan hal-hal lain yang menyangkut fisik dan psikologis. Sedangkan Hasibuan (2013) didefinisikan sebagai cerminan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh mental kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Hal ini merupakan sikap positif perkerja selama melakukan pekerjaannya serta dapat memberikan dampak yang baik kepada lingkungan kerjanya. Melihat pentingnya kepuasan kerja dalam organisasi/perusahaan mengharuskan perusahaan harus mampu medeteksi hal tersebut, meskipun tingkat kepuasan masing-masing karyawan itu berbeda.

Untuk mengetahui penyebab karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka kerjakan, maka teori kepuasan kerja mencoba mengungkapnya. Toeri kepuasan kerja dilandasi tentang beberapa teori, Rivai (2010) menyebutkan dasar-dasar teori kepuasan kerja, antara lain:

1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)
Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diharapkan, maka karyawan akan menjadi lebih puas lagi, berbeda

saat terjadi ketidak sesuaian. Namun ketidaksesuaian yang dirasakan masih wajar atau positif selama seseorang mampu menerima keadaan. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dengan suatu situasi, khususnya situasi kerja. Teori keadilan memiliki komponen utama yaitu: input, output, adil atau tidak adil. Setiap karyawan akan membandingkan rasio input dan output dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, begitu juga sebaliknya bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3. Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Sehingga hal yang termaktub didalamnya dapat menjadi faktor kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja.

Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan banyak hal yang perlu diperhatikan, menurut Wijono (2020)

ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain:

- a. Faktor Pribadi
Faktor pribadi merupakan segala hal ini yang melekat pada dalam dirinya, adapun diantaranya kepribadian, pendidikan, kemampuan, usia status perkawinan dan orientasi kerja.
- b. Faktor Sosial
Faktor sosial tidak kalah penting dalam menentukan kepuasan kerja, seperti hubungan dengan rekan kerja, apabila hubungan kerja tidak terjalin dengan baik maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan. Selain itu, norma-norma yang berlaku pada lingkungan sosial juga memiliki peran secara implisit mempengaruhi kepuasan kerja.
- c. Faktor Budaya
Berbagai kebiasaan yang ada dan dilakoni oleh perkerja secara tidak langsung akan dibawa pada saat mereka menapaki dunia kerja, sehingga kepercayaan dan nilai-nilai yang telah melekat juga mempengaruhi kepuasan kerja.
- d. Faktor Organisasi
Selanjutnya yang tidak kalah penting adalah faktor organisasi, faktor ini sangat menentukan kepuasan kerja diantaranya ukuran dan sifat organisasi, bagaimana struktur formal yang berlaku, kebijakan dan prosedur yang diterapkan terhadap karyawan, relasasi karyawan dan sifat pekerjaan yang diberikan.
- e. Faktor Lingkungan
Faktor lingkungan merupakan faktor yang tak kalah penting karena menjadi barometer dari setiap kepuasan kerja karyawan. Seperti sosial ekonomi dan pengaruh peran pemerintah dalam menetapkan kebijakan yang berlaku.

Kepuasan kerja secara langsung memang memberikan dampak yang disignifikan terhadap hal-hal positif yang berlaku di dalam organisasi. Beberapa studi yang dilakukan menunjukkan kepuasan kerja sangat ditentukan oleh peran pemimpin/manajer (Aristana et al., 2021) setiap kebijakan yang berlaku didalam organisasi.

Baik buruknya sebuah kebijakan akan menentukan tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan, sehingga untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan diperlukan kepemimpinan yang mampu merumuskan kebijakan yang memiliki kecenderungan berpihak terhadap karyawan. Selain itu dibutuhkan komunikasi yang baik, terkadang sebagian besar orang tidak menerapkan komunikasi yang baik pada saat bekerja. Hal ini disebabkan karena tingkat beban kerja dan stress kerja menyebabkan karyawan lupa untuk bagaimana berkomunikasi yang baik. Pada dasarnya komunikasi menjadi kunci tentang bagaimana kepuasan itu dapat dicapai oleh karyawan. Pada studi ini juga membuktikan bahwa komunikasi dapat meningkatkan peran seorang pemimpin dalam usahanya meningkatkan kepuasan karyawan.

Pada studi berikutnya menunjukkan bahwa juga menemukan hal yang sama (Aristana et al., 2022) studi membahas tentang bagaimana kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan. Kepuasan kerja yang ditunjukkan karyawan secara langsung dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Artinya dengan meningkatnya tingkat loyalitas yang ditunjukkan karyawan akan dapat mendorong organisasi untuk mencapai setiap tujuan yang telah ditetapkan. Kembali lagi untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka pemimpin dapat mendukung dengan penerapan kebijakan yang mengarah pada kepercayaan. Terkadang kepercayaan yang diberikan karyawan pemimpin ke karyawannya dan kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya merupakan hal yang sama-sama penting. Sehingga kepercayaan merupakan hal yang harus dijaga, terutama kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya. Segala bentuk kepercayaan yang diberikan dalam hal ini karyawan percaya bahwa pemimpinnya akan memperhatikan nasib karyawannya baik secara finansial dan nonfinansial akan menimbulkan kesan yang baik dan akhir karyawan akan merasa puas dengan hal tersebut. Menurut Riggio (2005) kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan beberapa cara antara lain:

- a. Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (job rotation), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan job description). Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (job enlargement), atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktik untuk para pekerja yang menerima tugas-tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih dari sekedar anggota dari organisasi.
- b. Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahliannya (skill-based pay), yaitu pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya daripada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (merit pay), sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan performancenya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran yang ketiga adalah Gainsharing atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).
- c. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka, yang sangat penting untuk mereka yang bekerja di daerah padat, dimana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu atau untuk mereka yang mempunyai tanggung jawab pada anak-anak. Compressed work week (pekerjaan mingguan yang dipadatkan), dimana jumlah pekerjaan per harinya dikurangi sedang jumlah jam pekerjaan per hari ditingkatkan. Para pekerja dapat memadatkan pekerjaannya yang hanya dilakukan dari hari Senin hingga Jum'at, sehingga mereka dapat memiliki waktu longgar untuk liburan. Cara yang kedua adalah dengan sistem penjadwalan dimana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus per minggu

(Flextime), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya

Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; health center, profit sharing, dan employee sponsored child care. Berdasarkan uraian di atas.

Daftar Pustaka

- Aristana, I. N., Arsawan, I. W. E. and Rustiarini, N. W. (2022) 'Employee loyalty during slowdown of Covid-19: Do satisfaction and trust matter?', *International Journal of Tourism Cities*, 8(1), pp. 228–243.
- Aristana, I. N., Junipisa, N. M. E. and Dwitrayani, M. C. (2021) 'Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja: Mediasi Komunikasi Leadership', *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, 7(2), pp. 167–178.
- Azwar, Syaifuddin. 2004. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Azwar, Syaifuddin. 2009. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ganyang, Machmed Tun. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita)*. Bogor: IN MEDIA.
- Gunlu, E., Aksarayli, M. and Şahin Perçin, N. (2010) 'Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), pp. 693–717.
- Hamali, Arif. Yusuf. 2016. *Pemahaman manajemen sumberdaya mausia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Servive.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisia Jakarta: BumiAksara.
- Kotler dan Keller. 2014. *Buku Prinsip Prinsip Pemasaran* By Philip Kotler Gary Armstrong Edisi 12 Jilid I&2. Edisi Ke 13. Jakarta: Erlangga.
- Moorhead, G. dan R.W. Griffin. 2013. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Terjemahan D. Angelica. 2013. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Penerbit Salemba Empat. Jakart
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Notoatmodjo S. 2007. Promosi kesehatan dan ilmu perilaku. Rineka cipta : Jakarta.
- Rahman, A., Fathorrahman and Karnawati, T. A. (2020) 'Pengaruh Kepuasan Kerja, Praktik Sumber Daya Manusia dan Pasar Tenaga Kerja terhadap Keinginan Pindah Kerja Karyawan', *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 6(2), pp. 164–178.
- Riggio, R.E. 2005 *Introduction to Industrial/Organization Psychology*. USA: Scott Foresman & amp.Co.
- Rivai, Veithzal 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Sudiarditha, I. K. R., Waspodo, A. A. and Triani, N. A. 2017 'Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia', *Jurnal Manajemen*, 20(2), p. 278.
- Sunaryo. 2004. Psikologi Untuk Pendidikan. Jakarta: EGC.
- Sunyoto, Danang. 2013. Perilaku Konsumen. Yogyakarta: Center of Academic Publishing Service (APS).
- Wijono, S. (2010). Psikologi Industri & Organisasi. Kencana.

Profil Penulis



I Nengah Aristana, Ketertarikan penulis terhadap ilmu manajemen dimulai pada tahun 2000 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Sekolah Menengah Kejuruan di SMK N 1 Semarapura, Klungkung-Bali dengan memilih Jurusan Manajemen dan berhasil lulus pada tahun 2003. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Manajemen di Universitas Panji Sakti-Singaraja pada tahun 2007. Satu tahun kemudian, penulis melanjutkan studi S2 di prodi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Triatma Mulya pada tahun 2010 dan penulis menyelesaikan studi S3 di Prodi Ilmu Manajemen Universitas Udayana-Bali pada tahun 2019.

Penulis saat ini menekuni bidang manajemen sumber daya manusia dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain melakukan penelitian, penulis juga pernah menulis buku monograf hasil penelitian yang dilakukan, dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Email Penulis: aristana@unmas.ac.id

PERILAKU KEORGANISASIAN

ORIGINALITY REPORT

23%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

9%

PUBLICATIONS

17%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	eprints.undip.ac.id Internet Source	2%
2	repo.iainbatusangkar.ac.id Internet Source	2%
3	tama-anindita.blogspot.com Internet Source	2%
4	Submitted to Politeknik Kesehatan Kemenkes Surabaya Student Paper	2%
5	jurnal.umj.ac.id Internet Source	2%
6	www.humanisfisipunhas.or.id Internet Source	1%
7	repository.gunabangsa.ac.id Internet Source	1%
8	id.123dok.com Internet Source	1%
9	Submitted to LL DIKTI IX Turnitin Consortium Part II Student Paper	1%
10	e-jurnal.nobel.ac.id Internet Source	1%
11	M. Febry Saputra. "HAK CIPTA DANCE CHALLENGE YANG DIUNGGAH KE APLIKASI TIKTOK", Jurnal Penegakan Hukum Indonesia, 2021 Publication	1%

12	repository.unibi.ac.id Internet Source	1 %
13	thejournalish.com Internet Source	1 %
14	e-campus.iainbukittinggi.ac.id Internet Source	1 %
15	Submitted to Universitas Wijaya Kusuma Surabaya Student Paper	1 %
16	fr.scribd.com Internet Source	1 %
17	library.itltrisakti.ac.id Internet Source	1 %
18	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1 %
19	misteraldoido.wordpress.com Internet Source	1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On



Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: I Nengah Aristana
Assignment title: Article
Submission title: PERILAKU KEORGANISASIAN
File name: Book_Chapter_Perilaku_Organisasian.pdf
File size: 945.97K
Page count: 29
Word count: 4,873
Character count: 37,608
Submission date: 08-Jun-2023 11:15AM (UTC+0700)
Submission ID: 2111508606

