

Kata Pengantar

Memasuki edisi ketujuhnya, buku *Perilaku dan Manajemen Organisasi* senantiasa diterima dengan baik oleh rekan dosen dan mahasiswa. Edisi revisi ini didasarkan pada komentar peninjau, saran, dan permintaan dan juga pengalaman kami dalam mengajar menggunakan buku ini, pengamatan kami terhadap perubahan dramatis yang berkembang di seluruh dunia, dan keinginan kami untuk menyediakan gambaran yang lengkap, akurat, dan terkini mengenai pengetahuan, aplikasi, kontroversi, dan optimisme dalam perilaku organisasi dan manajemen. Dengan hadirnya abad ke-21, dan dengan semua perubahan lingkungan dan organisasi yang mempengaruhi manajer, tetaplah orang (teknisi, pemimpin proyek, *programmer*, insinyur) masih menjadi pihak yang menyediakan jasa dan produk organisasi. Buku ini berkaitan dengan orang-orang yang bekerja di dalam atau dengan organisasi—kebutuhan, pemikiran, perilaku, dan emosi mereka.

Kami telah meninjau dan mempertimbangkan banyak saran dari para rekan kerja, mahasiswa, dan pengguna sebelumnya dari *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Struktur dasar dipertahankan seperti semula, tapi kami telah memperbarui secara signifikan, merampingkan, dan/atau memperluas isi dari setiap bab. Dalam setiap edisi yang baru, kami menambahkan suatu perlakuan yang lebih lengkap berkenaan dengan dasar dari isi bab. Beberapa materi telah dipersingkat, demikian juga peristiwa, aktivitas, dan keputusan yang dibuat dalam kehidupan organisasi. Kami telah memperbarui semua informasi yang diperlukan agar menjadi lebih segar. Tujuan kami dalam membuat perubahan substantif ini adalah menawarkan suatu perlakuan yang intensif dari topik perilaku dan manajemen organisasi yang membantu pengajar untuk memberikan pengajaran dengan mudah dan efektif. Sebagai pengajar yang berdedikasi, kami melakukan revisi dengan para rekan pengajar dan mahasiswa menjadi acuan. Buku ini tidak ditulis sebagai pesan penelitian atau sebagai suatu model teoritis yang baru. Seperti edisi pendahulunya, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, edisi ketujuh, berisikan pengetahuan yang dapat diterapkan baik di dalam maupun di luar ruang kelas.

Kami telah menambahkan dua bab baru dalam edisi ini: Bab 4 dan Bab 8. Bab 4 membahas persepsi, atribusi, dan emosi. Bab 8 membahas manajemen perilaku yang buruk, yang jika dibiarkan berkembang dapat menimbulkan perhatian yang serius dan memakan biaya. Dua bab kepemimpinan di edisi sebelumnya telah dipersingkat dan digabungkan ke dalam satu bab yang lengkap. Perubahan ini dilakukan setelah melalui banyak diskusi, tinjauan, dan percobaan di ruang kelas.

Dapatkah perilaku dan manajemen organisasi yang merupakan teori yang serius dan didasarkan pada penelitian disajikan kepada mahasiswa dengan suatu cara yang menyenangkan, menarik, dan menantang? Kami percaya bahwa hal tersebut mungkin terjadi. Oleh karena itu, kami mengembangkan teori, penelitian, dan aplikasi dari masalah tersebut dalam edisi ini. Edisi ketujuh berbeda dari edisi-edisi sebelumnya dalam hal-hal berikut:

1. Isi dan bab tambahan menjadikannya lebih lengkap.
2. Aplikasi dari teori dan penelitian di organisasi nyata ditekankan, dengan lebih banyak contoh dan elemen baru.
3. Terdapat lebih banyak contoh internasional dan multikultural yang menunjukkan aplikasi dari prinsip dan model yang ada. Persoalan internasional dan multikultural, debat, konsep, dan contoh disajikan di seluruh buku dan bagian-bagiannya.
4. Tema fundamental, termasuk manajemen keanekaragaman, perubahan demografis, perubahan teknologi, kualitas total, etika, dan globalisasi dirangkaikan di sepanjang buku. Tema-

- tema ini konsisten dengan rekomendasi untuk cakupan bahan pelajaran yang lebih seimbang yang dibuat oleh American Assembly of Collegiate Schools of Business/International Association for Management Education. Badan yang telah diakui secara internasional ini menetapkan batasan untuk ulasan topik yang sesuai.
5. Bagian akhir bab—bacaan, latihan, dan kasus—telah direvisi. Setelah mendengarkan saran pengguna dan pengguna potensial, kami menambahkan, mempertahankan, atau menghilangkan sejumlah bagian akhir bab untuk mahasiswa dan pengajar itu. Berbagai bagian yang dimasukkan di buku ini dianggap relevan, dapat diajarkan, dan lengkap.
 6. Rangkaian bahan yang lengkap—teks, bacaan, latihan, dan kasus—menstimulasi para mahasiswa untuk berpikir mengenai bagaimana mereka harus merespons jika berada dalam situasi yang sedang dibahas atau ditampilkan.

Dengan membaca buku *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, mahasiswa dapat menjadi partisipan yang terlibat dalam pembelajaran mengenai manajemen dan perilaku dalam lingkungan kerja. Kami telah merancang buku ini dengan fleksibilitas instruksi. *Perilaku dan Manajemen Organisasi* menggabungkan teks, bacaan, latihan belajar sendiri, latihan partisipasi kelompok, dan kasus. Bagian itu ditujukan bagi mahasiswa yang berminat memahami, menginterpretasikan, dan berusaha meramalkan perilaku orang yang bekerja dalam organisasi.

Fungsi organisasi sangat kompleks. Tidak ada satu teori tunggal atau model perilaku organisasi yang muncul sebagai teori atau model yang paling baik atau yang paling praktis. Oleh karena itu manajer harus mampu menentukan dan mendiagnosis situasi organisasi ketika mereka berusaha memahami, menginterpretasikan, dan meramalkan perilaku. *Perilaku dan Manajemen Organisasi* mengabdikan banyak perhatian untuk mendorong pengembangan dari keterampilan diagnostik ini. Langkah pertama dalam pengembangan ini untuk setiap pembaca adalah meningkatkan kesadaran dirinya. Sebelum seseorang dapat mendiagnosis mengapa orang lain (seorang teman, bawahan, atau pesaing) berperilaku dengan suatu cara tertentu, dia harus melakukan suatu analisis terhadap diri sendiri. Langkah introspektif pertama ini dimasukkan ke dalam materi setiap bab dan ke dalam elemen pembelajaran yang ditemukan di setiap akhir bab *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Materi dan elemen ini mendorong para mahasiswa untuk menghubungkan pengetahuan dan pengalaman mereka sendiri ke dalam teks, bacaan, latihan, dan kasus dalam buku ini.

Kerangka Kerja Buku

Perilaku dan Manajemen Organisasi diorganisasikan ke dalam lima bagian yang terdiri dari 17 bab (9 bab di jilid 1, 8 bab di jilid 2), satu apendiks, dan sebuah glosarium. Kerangka kerja menandai perilaku, struktur, dan proses yang merupakan bagian dari kehidupan dalam organisasi laba dan nirlaba. Kelima bagian tersebut adalah:

Bagian Satu: Bidang-bidang Perilaku Organisasi

Bab pertama dari *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, “Pengantar Perilaku Organisasi,” memperkenalkan bidang perilaku organisasi dan mengeksplorasi bagaimana, apa, mengapa, dan kapan perilaku organisasi dipraktikkan oleh manajer. Bab 2, “Budaya Organisasi,” membahas persoalan seperti budaya internal, keanekaragaman budaya, dan penelitian antarbudaya.

Bagian Dua: Memahami dan Mengelola Perilaku Individu

Ketujuh bab ini berfokus pada individu, termasuk topik-topik seperti “Perbedaan Individu dan Perilaku Kerja” (Bab 3), “Persepsi, Atribusi, dan Emosi” (Bab 4), “Motivasi” (Bab 5), “Perancangan Pekerjaan, Kerja dan Motivasi” (Bab 6), “Evaluasi, Timbal Balik, dan Penghargaan” (Bab 7), “Mengelola Perilaku yang Buruk” (Bab 8), dan “Mengelola Stres Individu” (Bab 9).

Bagian Tiga: Perilaku Kelompok dan Pengaruh Interpersonal

Kedua topik ini dibahas dalam tahapan tiga bab: Bab 10, "Kelompok dan Tim," Bab 11, "Mengelola Konflik dan Negosiasi"; dan Bab 12, "Kekuasaan, Politik, dan Pemberdayaan."

Bagian Empat: Proses Organisasi

Bagian Empat terdiri dari tiga bab. Bab 13 membahas "Komunikasi," Bab 14 berfokus pada "Pengambilan Keputusan," dan Bab 15 membahas "Kepemimpinan."

Bagian Lima: Rancangan Organisasi, Perubahan, dan Inovasi

Dua bab membentuk bagian terakhir: Bab 16, "Struktur dan Rancangan Organisasi," dan Bab 17, "Mengelola Perubahan dan Inovasi."

Fitur dalam Edisi Ketujuh

Pertama, edisi ini memasukkan beraneka ragam "elemen" pengajaran. Suatu elemen merupakan suatu cerita yang memiliki isi, kasus, atau contoh spesifik yang dihubungkan dengan tujuan dan tema bab. Elemen di akhir bab mencakup bacaan, latihan, dan kasus yang dipilih berkat relevansinya dengan isi bab dan umpan balik yang diperoleh dari para pemakai. Kedua, kami dengan sengaja merangkaikan peristiwa, situasi, dan contoh global di sepanjang isi buku, elemen, dan bahan akhir bab. Globalisasi merupakan hal yang sangat penting sehingga harus disajikan dan dibahas di banyak tempat dalam buku ini. Ketiga, mengelola keanekaragaman di tempat kerja disajikan dan dibahas di banyak tempat di buku ini. Keempat, kami menemukan bahwa *Total Quality Management (TQM)* merupakan sebuah filosofi dan praktik utama yang mempengaruhi budaya dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu TQM diperkenalkan dan dibahas dalam buku ini. Kelima, etika dan perilaku etis merupakan topik yang menjadi perhatian di seluruh dunia. Contoh, peristiwa, dan debat yang membahas dilema etika diintegrasikan ke dalam buku ini.

Keenam, buku teks ini memperkenalkan realisme dan relevansi, dengan menyajikan ratusan contoh dunia nyata dari keputusan, situasi, pemecahan masalah, keberhasilan, dan kegagalan. Perusahaan-perusahaan yang masuk Fortune 1000 tidak selalu mendominasi buku ini. Perusahaan ukuran kecil dan sedang, yang mungkin kurang dikenal oleh mahasiswa, juga digunakan untuk mengilustrasikan aktivitas manajemen dan perilaku organisasi. Terakhir, kami menjelaskan berbagai konsep, kerangka kerja, dan studi yang disajikan dalam buku teks ini. Tujuan kami bukan membuat ensiklopedi istilah dan referensi untuk para rekan kerja. Akan tetapi, kami berusaha menggunakan ide, hasil kerja, dan konsep dari rekan kerja hanya bila hal-hal tersebut menambah nilai pembelajaran terhadap isi bab. Tujuan dari setiap presentasi adalah menyajikan sesuatu yang bernilai. Sebuah "buku resep" yang berisikan istilah, nama, titik historis dari referensi, atau studi empiris sering kali bersifat mendikte dan membosankan. Komentar terhadap edisi-edisi sebelumnya buku ini mengungkap harapan agar *Perilaku dan Manajemen Organisasi* menjadi sebuah buku yang mudah dibaca dan diajarkan. Ini adalah atribut yang penting untuk keberhasilan buku ini.

Total 200 elemen pembelajaran dan penambahan pengetahuan disediakan dalam bentuk Masalah Organisasi, contoh-contoh Perilaku Organisasi Global, Petunjuk Manajemen, fitur Andalah Hakimnya, bacaan, latihan, dan kasus. Hal ini dapat digunakan oleh pengajar dengan kombinasi apapun yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, gaya pengajaran, dan situasi ruang kelasnya.

Masalah Organisasi

Fitur Masalah Organisasi (*Organizational Encounter*) disajikan di sepanjang teks, berfokus pada persoalan politik, contoh global, dan perilaku organisasi umum dan aktivitas manajemen. Masalah Organisasi mengubah konsep menjadi nyata dengan menyajikan contoh yang relevan dari aktivitas yang berkaitan dengan isi bab tersebut.

Perilaku Organisasi Global

Sebagai suatu elemen baru dalam edisi ini, fitur Perilaku Organisasi Global memusatkan perhatian terutama pada persoalan, masalah, pemecahan, dan program global. Hal ini didasarkan pada keragaman individu, kelompok, dan situasi organisasional.

Petunjuk Manajemen

Petunjuk Manajemen muncul di banyak tempat—setidaknya satu di setiap bab. Elemen ini menjelaskan, secara langsung, prinsip mengenai cara mengelola dan cara memimpin. Prinsip ini mudah dipahami dan digunakan serta didasarkan pada pengalaman, teori, dan penelitian empiris.

Andalah Hakimnya (*You Be the Judge*)

Edisi ini memasukkan skenario "Andalah Hakimnya." Masing-masing skenario menyajikan suatu masalah, dilema, atau persoalan tertentu dan mengharuskan mahasiswa mengambil sebuah keputusan dan memecahkan dilema, masalah, atau situasi terkait. Elemen yang berorientasi pada tindakan ini ditujukan untuk meningkatkan keterlibatan mahasiswa.

Bacaan

Edisi ketujuh terdiri dari bacaan kontemporer dan/atau klasik yang dipilih dari berbagai sumber (misalnya, *Academy of Management Executive*, *Harvard Business Review*, *Issues and Observations*, *Fast Company*, dan *Organizational Dynamics*). Setiap bacaan berkaitan dengan isi bab.

Latihan

Perilaku dan Manajemen Organisasi juga menyertakan latihan individu dan latihan kelompok. Beberapa latihan ini memungkinkan mahasiswa secara individu berpartisipasi dengan suatu cara yang dapat meningkatkan pengetahuan pribadinya. Latihan pembelajaran sendiri ini mengilustrasikan bagaimana mengumpulkan dan menggunakan umpan-balik secara benar dan menekankan keunikan dari persepsi, nilai, kepribadian, dan kemampuan komunikasi. Sebagai tambahan, sejumlah latihan menerapkan teori dan prinsip dari teks ke dalam aktivitas kelompok. Bekerja dalam kelompok merupakan bagian dari kehidupan organisasi, oleh karena itu latihan ini memperkenalkan sentuhan kenyataan. Interaksi kelompok dapat menghasilkan debat, diskusi yang hidup, pengujian ide pribadi, dan pembagian informasi.

Lebih lanjut, latihan tersebut dirancang untuk melibatkan pengajar dalam proses pembelajaran. Partisipasi mahasiswa memungkinkan kelompok mencoba teknik dan pola perilaku dan mengintegrasikan bahan latihan dengan teks. Tidak ada latihan yang memerlukan persiapan awal bagi para pengajar, walau beberapa darinya memerlukan pengulangan kembali suatu bagian atau model dalam bab tertentu untuk informasi. Tujuan utamanya adalah melibatkan pembaca.

Kasus

Buku *Perilaku dan Manajemen Organisasi* ini menyediakan kasus-kasus lengkap. Kasus-kasus ini merefleksikan gabungan dari contoh, prinsip, dan pelajaran ekonomi lama dan baru. Pelajaran dapat—dan masih—dipelajari dari situasi yang lama, dan juga dari contoh yang lebih baru dan tajuk peristiwa baru-baru ini. Kasus yang realistik dan dinamis ini menghubungkan teori, penelitian, dan praktik. Kasus memberikan pandangan dari dalam mengenai berbagai keadaan dan dinamika organisasi. Kasus, seperti dalam dunia nyata, tidak memiliki satu pemecahan yang "benar." Sebaliknya, setiap kasus menantang mahasiswa untuk menganalisis kompleksitas dari lingkungan kerja sekiranya mereka adalah manajer umum. Kasus juga merupakan alat pengajaran yang tidak ternilai. Kasus mendorong mahasiswa secara individu untuk menyelidiki, mendiagnosis, dan secara kreatif memecahkan masalah yang nyata. Sementara itu, partisipasi

dan pembelajaran kelompok didorong melalui diskusi dan debat di dalam kelas. Pertanyaan pada setiap bagian akhir dari kasus dapat digunakan untuk membimbing diskusi. Suatu analisis kasus seharusnya dilakukan dengan format sebagai berikut:

1. Membaca kasus dengan cepat.
2. Membaca ulang kasus dengan menggunakan model sebagai berikut:
 - a. Mendefinisikan masalah utama kasus dalam kerangka manajemen dan perilaku organisasi.
 - b. Jika informasi yang ada tidak lengkap, di mana kemungkinan besar hal ini terjadi, buatlah asumsi yang realistis.
 - c. Garis bawahi penyebab yang mungkin dari masalah.
 - d. Pertimbangkan kemungkinan biaya dan manfaat dari setiap pemecahan masalah.
 - e. Pilihlah suatu pemecahan dan gambarkan bagaimana Anda akan mengimplementasikannya.
 - f. Lihat kembali kasus tersebut. Pastikan menjawab pertanyaan di akhir kasus, dan pastikan pemecahan Anda efisien, dapat dikerjakan, etis, dapat dipertahankan secara hukum, dan dapat dipertahankan dalam debat di ruang kelas.

Kasus Video

Sebagai tambahan terhadap kasus di akhir bab, kasus video juga diberikan dalam edisi ini. Kasus ini muncul pada setiap akhir bagian. Kasus ini dirancang untuk digunakan dengan bantuan video yang melengkapi teks.

McGraw-Hill Internet Support Site → www.mhhe.com/invincevichhob7e

Edisi OBM ini memiliki situs Internet, yang akan memberikan informasi, profil, dan contoh terkini yang dapat digunakan dengan isi dan elemen bab. Sumber Internet akan memungkinkan mahasiswa menyelidiki lebih mendalam suatu kejadian, perusahaan, orang, atau situasi. Rangkaian informasi yang tersedia dalam Internet juga akan memungkinkan mahasiswa memperkaya bahan yang sedang dibaca dan dibahas di kelas dengan kejadian yang terjadi pada saat ini dalam organisasi. Suatu bagian situs yang dilindungi dengan *password*, yang terdiri dari bahan kuliah tambahan dan bahan pengajaran tambahan lain yang dapat di-*download*, hanya tersedia untuk pengajar.

Alat Pembelajaran Lain

Tujuan pembelajaran yang diperkenalkan di awal setiap bab membantu pembaca memikirkan konsep kunci, praktik, dan perhatian. Setiap bab juga memasukkan elemen yang telah dibahas sebelumnya.

Suatu bagian penting dari setiap pelajaran adalah pembangunan kosa kata. Oleh karena itu, buku ini menyediakan *glosarium*, istilah kunci di akhir buku. Sebelum kuis atau tes, mahasiswa dapat menggunakan *glosarium* dan memilih kata yang seharusnya mereka ketahui dan gunakan. Sebagai tambahan, suatu *glosarium* marginal di setiap bab menyediakan definisi untuk setiap istilah kunci yang sedang dibahas.

Lepas dari sulitnya menggambarkan manajemen dan perilaku organisasi, kami bertekad membantu pembaca mempersiapkan penggambaran mereka sendiri. Kami berharap buku teks, bacaan, latihan, kasus, dan elemen penambahan pembelajaran dan pengetahuan akan membantu setiap mahasiswa untuk menjadi seorang penjelajah mengenai cara manajemen dan perilaku organisasi muncul dalam sebuah organisasi.

Materi Tambahan

OBM mencakup berbagai materi tambahan, semuanya dirancang untuk memberikan tambahan mendukung kelas bagi instruktur. Materi-materi tersebut mencakup:

Sumber CD Instruktur (IM/TB/CTB/PowerPoint)

Sumber *CD* Instruktur disiapkan oleh Kathy Hayward (Manual Instruktur dan Bank Soal) dan Les Wilezky (Power Point).

Manual Instruktur diatur untuk membantu setiap bab dalam teks. Hal tersebut mencakup tujuan bab, sinopsis bab, garis besar bab dengan tips-tips dan gagasan-gagasan, serta proyek dan gagasan kelas. Pertanyaan dan jawaban pembahasan Masalah Organisasi juga disediakan untuk membantu Anda menggabungkan fitur-fitur dinamis ke dalam presentasi kuliah Anda. Transparansi, topik-topik makalah, bacaan-bacaan, latihan-latihan, dan kasus juga ada.

Bank Soal telah diperbaharui secara lengkap untuk melengkapi teks edisi ketujuh. Bahan Soal memuat soal-soal *true/false*, pilihan berganda, dan pertanyaan esai untuk setiap bab. Setiap pertanyaan diklasifikasikan sesuai dengan tingkat kesulitan dan memuat referensi halaman pada teks. Sebagai tambahan, bank soal mencakup pertanyaan-pertanyaan yang menguji mahasiswa atas konsep-konsep yang disajikan dalam bacaan untuk memperkuat teks.

Bank Soal Terkomputerisasi McGraw-Hill mengizinkan instruktur menambah dan memperbaiki pertanyaan-pertanyaan secara *online* dan memilih pertanyaan-pertanyaan tersebut berdasarkan tipe, tingkat kesulitan, atau kata kunci. Sebagai tambahan, mereka yang tidak memiliki akses ke *microcomputer* atau yang tidak ingin membuat ujian dapat menggunakan *McGraw Hill's Teletest Service*. *Slide* presentasi PowerPoint mencakup hampir 25 *slide* per bab berhubungan dengan catatan perkuliahan dapat ditemukan dalam manual instruktur.

Video

Tambahan kaset video yang terdapat dalam *OBM* memuat beberapa segmen, terutama berasal dari *NBC News Archives*, yang membahas topik-topik yang disajikan pada teks utama.

Kami menyediakan paket lengkap dalam bentuk *OBM* dan tambahan-tambahannya yang dirancang untuk mendorong efisiensi yang lebih baik dalam pembelajaran, ingatan, dan aplikasi.

Kontributor

Pengarang ingin berterima kasih kepada sejumlah mahasiswa, manajer, dan peneliti yang telah memberikan kontribusi kepada setiap edisi dari *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Kami berhutang kepada para individu yang telah memberi izin untuk menggunakan bacaan, latihan, dan kasus miliknya. Selain itu, para pemakai dari edisi-edisi sebelumnya telah memberikan saran yang sangat berharga, menawarkan bahan untuk dimasukkan, dan memberi kami informasi mengenai hal mana yang telah berjalan dengan baik. Para pengguna ini terlalu banyak untuk disebutkan satu persatu, akan tetapi kami menghargai rasa kepercayaan mereka, kesediaan mereka untuk membantu kami memperbaiki buku ini, dan dedikasi mereka yang nyata terhadap pengajaran.

Sebagai tambahan, buku ini telah diolah secara signifikan oleh dua rekan kerja, James Donnelly, Jr., dan James Gibson di University of Kentucky. Kedua rekan kerja ini telah mempraktikkan dan memiliki keyakinan yang sama bahwa pengajaran dan pembelajaran mengenai manajemen dan perilaku organisasi dapat menjadi pengalaman yang memberi semangat dan berharga. Roger Blakeney, Dick DeFrank, Bob Keller, Tim McMahon, Dale Rude, dan Jim