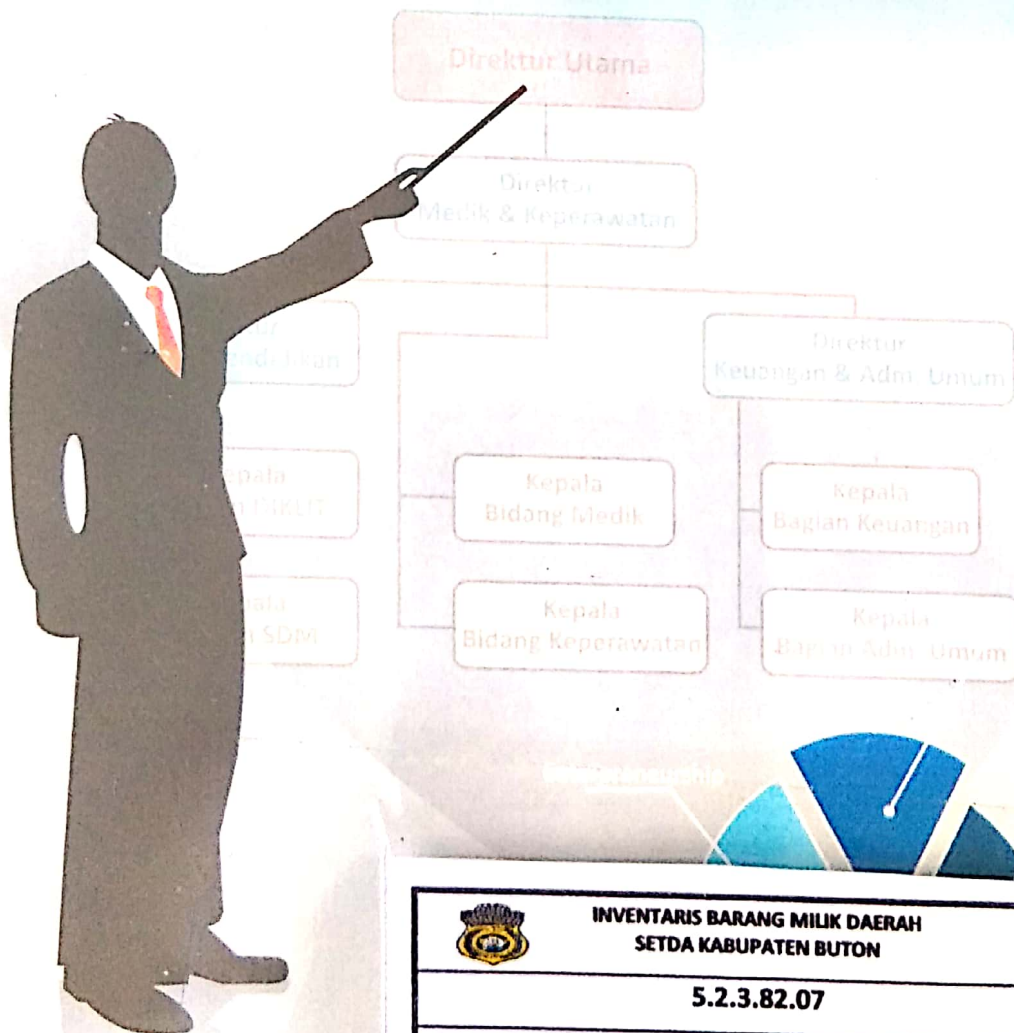



MAKMURI MUCHLAS

# PERILAKU ORGANISASI



**INVENTARIS BARANG MILIK DAERAH  
SETDA KABUPATEN BUTON**

---

**5.2.3.82.07**

---

**TIDAK DIBENARKAN MEMINDAHKAN BARANG-BARANG YANG  
BERADA DIRUANGAN TANPA SEIZIN PENANGGUNGJAWAB  
RUANGAN ATAU PENGURUS BARANG**



**Gajah Mada University Press**

# PERILAKU ORGANISASI

**Makmuri Muchlas**

**GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS**

Hak Penerbitan © 2012 GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS

P.O. Box 14, Bulaksumur, Yogyakarta 55281

E-mail : gmupress@ugm.ac.id

Homepage : <http://www.gmup.ugm.ac.id>

Cetakan pertama

September 2005

Cetakan kedua (revisi)

Juni 2008

Cetakan ketiga

Juli 2012

*Dilarang mengutip dan memperbanyak tanpa izin tertulis dari penerbit, sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apa pun, baik cetak, photoprint, microfilm dan sebagainya.*

1664.18.07.12

Diterbitkan dan dicetak oleh:

GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS

Anggota IKAPI

1206050-C1E

ISBN 979-420-597-4

## KATA PENGANTAR

Sejak penulis memberikan materi **Perilaku Organisasi** pada program Master of Business Administration (MBA) di sebuah institusi swasta di Jakarta beberapa tahun yang lalu kemudian memberikan materi yang sama pada program Master of Hospital Administration (MHA) di institusi tersebut dan pada program Magister Manajemen Rumah Sakit (MMR) di IKM-Fakultas Kedokteran UGM sampai sekarang, belum ada buku tentang Perilaku Organisasi yang lengkap dalam bahasa Indonesia.

Oleh karena itu, kuliah mata pelajaran ini, yang diambilkan langsung dari beberapa buku teks aslinya, menyulitkan para peserta program dalam menyerap materi ini secara maksimal. Padahal, materi Perilaku Organisasi ini dianggap sangat penting dan menjadi mata pelajaran wajib untuk program magister atau doktor dalam bidang manajemen di semua institusi modern di seluruh dunia, sebagai bagian dari manajemen itu sendiri yang khususnya mempelajari keterampilan pendekatan manusiawi dan seni pengambilan keputusan dalam manajemen.

Buku Perilaku Organisasi dalam bahasa Indonesia ini, mengandung isi yang bermanfaat buat pendidikan manajemen bidang apa pun, tetapi studi kasusnya terutama mengenai bidang kesehatan atau perumahsakitkan, sesuai dengan tuntutan para peserta program MMR dan program-program manajemen bidang kesehatan lainnya yang sekarang ini kebetulan dalam asuhan penulis.

Oleh karena itu, buku ini diutamakan hanya untuk kalangan sendiri. Semoga dapat dimanfaatkan oleh para peserta Program Manajemen dan dapat diserap isinya secara maksimal. Akhimya

penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penerbitan buku ini.

Yogyakarta, Agustus 2005

Penulis

## DAFTAR ISI

PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
Studi Kasus I:	
a. Meningkatkan Kepercayaan Pasien .....	6
b. Pengambilan Keputusan dengan Emosional .....	8
c. Keputusan Intuitif .....	8
BAB II. PENGERTIAN PERILAKU ORGANISASI .....	11
2.1. Definisi tentang Perilaku Organisasi .....	12
2.2. Konsepsi Dasar Perilaku Organisasi .....	15
2.3. Tantangan dan Kesempatan Perilaku Organisasi di Masa Depan .....	19
2.4. Disiplin Ilmu-Ilmu Pendukung Perilaku Orga- nisasi .....	23
2.5. Hanya Sedikit yang Absolut dalam Perilaku Organisasi .....	25
Studi Kasus II:	
a. Rumah Sakit sebagai Lahan Bisnis .....	26
b. Penempatan Tenaga Ahli yang Tidak Tepat..	27
c. Pelaksanaan Instruksi yang Tidak Mengenai Sasaran .....	29
BAB III. BEBERAPA MODEL DALAM PERILAKU OR- GANISASI .....	30
3.1. Sistem Perilaku Organisasi .....	30
3.2. Model-model dalam Perilaku Organisasi .....	32

3.3. Konklusi tentang Model-Model dalam Perilaku Organisasi .....	38
3.4. Sedikit tentang Teori Z .....	41
3.5. Pengembangan Model dalam Perilaku Organisasi .....	43
3.6. Berbagai Kemungkinan Model didalam Perilaku organisasi .....	49
Studi Kasus III:	
a. Filosofi Rumah Sakit dan Sasarannya .....	50
b. Model Perilaku Organisasi di Rumah Sakit ..	50
c. Mengembangkan Organisasi yang Efektif melalui Pendekatan Model dalam Perilaku Organisasi .....	53
<b>BAB IV. PERILAKU ORGANISASI DALAM KONTEKS GLOBAL .....</b>	<b>54</b>
4.1. Menghadapi Tantangan Intemasional .....	57
4.2. Mengantisipasi Kultur Nasional yang Tidak Bertentangan dengan Globalisasi .....	59
4.3. Pengertian Kultur Nasional Suatu Negara .....	60
4.4. Proses Keanekaragaman Kultur .....	63
4.5. Kerangka Konsep dari Hofstede .....	67
4.6. Realitas adanya <i>Cultural Shock</i> .....	71
Studi Kasus IV:	
a. Menginternasionalkan Kurikulum MHA (Master of Hospital Administration) .....	72
b. Kecenderungan Meningkatnya Pencari Gelar MBA di Luar Negeri .....	74
c. Hengkangnya Beberapa Perusahaan Multinasional .....	75
<b>BAB V. DASAR-DASAR PERILAKU INDIVIDUAL .....</b>	<b>76</b>
5.1. Karakteristik Biografik .....	76
5.2. Kemampuan Kerja .....	80
5.3. Kepribadian .....	84
5.4. Proses Belajar .....	95

5.5. Perbaikan Bertahap ( <i>Shaping</i> ) .....	100
5.6. Beberapa Aplikasi Khusus dalam Organisasi ...	103
Studi Kasus V:	
a. Jabatan Berdasarkan Senioritas .....	106
b. Pentingnya Analisis Kepribadian untuk Pimpinan Rumah Sakit .....	107
c. Realokasi Sumber Daya Manusia .....	110
<b>BAB VI. PERSEPSI DALAM PERILAKU ORGANISASI ...</b>	<b>111</b>
6.1. Definisi Persepsi .....	112
6.2. Selektivitas Persepsi .....	113
6.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi ....	119
6.4. Pengaruh Persepsi dalam Penilaian .....	122
6.5. Persepsi Organisasi .....	125
6.6. Persepsi Sosial .....	130
6.7. Aplikasi Spesifik dalam Organisasi .....	134
6.8. Hubungan antara Persepsi dan Pembuatan Keputusan Individual .....	136
Studi kasus VI:	
a. Mengembangkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit .....	143
b. Mempopulerkan Pendidikan Rekam Medik ..	144
c. Kebijakan Pembagian Kartu Sehat Rakyat Miskin .....	146
d. Pimpinan yang Salah Persepsi .....	146
<b>BAB VII. NILAI, SIKAP, DAN PERILAKU ORGANISASI..</b>	<b>148</b>
7.1. Nilai .....	148
7.2. Sikap .....	151
Studi kasus VII:	
a. Bekerja dalam Keadaan Terpaksa .....	174
b. Mereduksi Konflik Batin .....	176
c. Paradigma Baru yang Diperlukan Dokter-Dokter Puskesmas .....	178
d. Uang Bukan Segalanya .....	179

<b>BAB VIII. KONSEP MOTIVASI DALAM PERILAKU ORGANISASI</b> .....	181
8.1. Teori-teori klasik tentang motivasi .....	183
8.2. Beberapa Teori Motivasi Kontemporer .....	188
8.3. <i>Management by Objectives</i> (MBO) .....	208
8.4. Modifikasi Perilaku .....	211
8.5. Manajemen Partisipatif .....	213
8.6. Kompensasi Berdasarkan Prestasi Kerja .....	216
8.7. Keuntungan yang Fleksibel .....	217
8.8. Nilai Tambah yang Sebanding .....	219
8.9. Jadwal Kerja Alternatif .....	221
8.10. Mendesain Kembali Pekerjaan .....	224
8.11. Hukum tentang Motivasi .....	228
Studi kasus VIII:	
a. Meningkatkan Motivasi Kerja Paramedis ...	229
b. Menghindari kebosanan Perawat .....	230
c. Kebijakan tentang Dokter PTT .....	232
<b>BAB IX. DASAR PERILAKU KELOMPOK</b> .....	233
9.1. Alasan untuk Bergabung dalam Kelompok ....	233
9.2. Model Perilaku Kelompok .....	236
9.3. Kondisi-Kondisi Eksternal yang Mempengaruhi Kelompok .....	237
9.4. Sumber-Sumber dari Anggota Kelompok .....	241
9.5. Dinamika Kelompok .....	243
9.6. Komite Organisasi .....	246
9.7. Struktur Kelompok .....	250
9.8. Tugas-Tugas kelompok .....	261
9.9. Kekompakan kelompok .....	262
Studi Kasus IX:	
a. Menanggulangi Pelayanan Orang-Orang Penting di RS Tipe B .....	266
b. Pemilihan Kelompok Kerja untuk Mengatasi Salah Pengertian .....	268
c. Kelompok Kerja yang Kurang Diberdayakan .....	269

<b>BAB X. KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI</b> .....	271
10.1. Proses Komunikasi .....	272
10.2. Fungsi Komunikasi .....	274
10.3. Corak-Corak Komunikasi .....	275
10.4. Hambatan terhadap Komunikasi Efektif .....	284
10.5. Komunikasi Non-verbal .....	286
10.6. Keterampilan Berkomunikasi .....	291
10.7. Pentingnya Umpan Balik .....	296
10.8. Pengambilan Keputusan Kelompok .....	299
Studi Kasus X:	
a. Tertundanya Keputusan karena Miskomunikasi .....	309
b. Perbaikan Komunikasi dalam Manajemen ..	311
c. Komunikasi Verbal dan Non-verbal .....	313
<b>BAB XI. KEPEMIMPINAN</b> .....	314
11.1. Definisi Kepemimpinan .....	316
11.2. Munculnya Kepemimpinan .....	319
11.3. Pendekatan Watak .....	321
11.4. Pendekatan perilaku .....	323
11.5. Teori-Teori Kontingensi .....	327
11.6. Mencari Kesamaan Pengertian tentang Kepemimpinan .....	341
11.7. Pendekatan Mutakhir tentang Kepemimpinan ..	343
11.8. Kepemimpinan yang Memusatkan Prinsip ....	348
Studi Kasus XI:	
a. Memilih Model Kepemimpinan di RS Kelas C .....	352
b. Menganalisis Model Kepemimpinan di Bidang Keperawatan RS .....	353
c. Perubahan Global dengan Sedikit Karyawan .....	355
<b>BAB XII. KEKUATAN DAN POLITIK DALAM PERILAKU ORGANISASI</b> .....	357
12.1. Kekuatan Sosial .....	358

12.2. Membedakan Kepemimpinan dan Kekuatan ..	363
12.3. Basis dan Sumber Kekuatan .....	364
12.4. Ketergantungan adalah Kunci dari Kekuatan ..	367
12.5. Taktik dan Strategi Memperoleh Kekuatan .....	371
12.6. Reaksi terhadap Perolehan dan Penggunaan Kekuatan .....	379
12.7. Sistem Kontrol .....	381
12.8. Politik: Kekuatan dalam Praktik .....	392
Studi Kasus XII:	
a. Strategi untuk Suksesnya Sebuah Usulan ...	403
b. Menguji Kekuatan Direktur RS .....	404
c. Politisasi di Sebuah Universitas .....	406
<b>BAB XIII. MANAJEMEN PERUBAHAN .....</b>	<b>408</b>
13.1. Kekuatan-Kekuatan untuk Perubahan .....	409
13.2. Penentangan terhadap Perubahan .....	415
13.3. Mengatasi Penentangan terhadap Perubahan ...	420
13.4. Strategi Perubahan .....	426
13.5. Koordinasi dan Proses Perubahan .....	429
13.6. Fokus Perubahan pada Periode Masa kini .....	431
13.7. Pengembangan Organisasi: Jalan Menuju Penguatan Motivasi Intrinsik .....	437
Studi Kasus XIII:	
a. Manajemen Perubahan di Sebuah RS .....	443
b. Pengelolaan Obat di Puskesmas .....	445
<b>BAB XIV. KONFLIK .....</b>	<b>449</b>
14.1. Konflik Intra-individual .....	449
14.2. Konflik Interpersonal .....	456
14.3. Konflik dalam Organisasi .....	469
14.4. Negoisasi .....	484
Studi Kasus XIV:	
a. Persaingan Dokter Puskesmas .....	489
b. Tanggung Jawab Rumah Sakit Swasta di Musim Wabah .....	491

c. Status BUMN dalam Kabinet Gotong Royong .....	493
<b>BAB XV. STRES DI TEMPAT KERJA .....</b>	<b>494</b>
15.1. Arti Stres .....	494
15.2. Sebab-Sebab Stres .....	496
15.3. Konsekuensi dari Stres .....	506
15.4. Strategi Manajemen Stres .....	509
Studi Kasus XV:	
a. Menjalankan Tugas Baru di Sebuah Kanwil Depkes .....	527
b. Menjalankan Tugas yang Sama Setelah Pendidikan .....	529
c. Krisis Multidimensional .....	531
<b>BAB XVI. BUDAYA ORGANISASI .....</b>	<b>533</b>
16.1. Sifat Alami Budaya Organisasi ( <i>Organizational Culture</i> ) .....	533
16.2. Menciptakan dan Mempertahankan Sebuah Budaya .....	539
16.3. Artefak .....	545
16.4. Tipe Budaya Organisasi .....	547
16.5. Perubahan Budaya Organisasi .....	550
16.6. Budaya Versus Formalisasi .....	553
16.7. Perspektif tentang Budaya Organisasi ...	555
Studi Kasus XVI:	
a. Kepemimpinan Partisipatif yang Efektif .....	562
b. Budaya Organisasi yang Terlupakan .....	564
c. Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi .....	566
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>567</b>

## DAFTAR PUSTAKA

- Abrahamson, L. Y. Garber J. & Seligman, MEP. 1982. "Learned Helplessness: An Alternative Explanation for Performance Deficits". *Academy of Management Rev.* Vol. 7. Hlm. 413-417
- Alvesson M. 1987. "Organizations, Culture and Ideology". *Int. Studies of Management and Org.* Vol. 17. Hlm. 4-18.
- Bacharach, S.B. & Lawler, E.J. 1980. *Power and Politics in Organizations*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Bacon, T.R & Pugh, D.G. 2003. *Winning Behavior*. New York: Amacom.
- Beehr, T.A. & Newman J. E. 1978. *Job Stress, Employee Health and Organizational Effectiveness: A Faced Analysis, Model and Literature Review*. *Person Psychol. Winter*. Hlm. 65-99
- Beer M & Walton E. 1990. "Developing the Competitive Organization". *American Psychologist*. February. Hlm. 157.
- Benson H. 1975. *The Relaxaion Response*. New York: William Morrow.
- Bhagat R.S & Allie S.M. 1989. "Organizational Stress, Personal Life Stress and Symptoms of Life Strains: An Examination of the Moderating Role of Sense of Competence". *J. of Vocational Behavior*. Vol. 35. Hlm. 233.
- Blau, G.J & Global, K.R. 1987. "Conceptualizing How job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism". *Academy of Management Rev.* April. Hlm. 290.
- Boyacigiller, N.A.& Adier, N.J. 1991. "The Parochial Dinosaur: Organizational, Science in a Global Context". *Academy of Management Rev.* April. Hlm. 264-65.
- Boyatzis, R.E. 1984. *The Need for Close Relationships and the Manager's Job in the Organizational Psychology: Reading on Human*



- Behavior in Organizations*. Edisi ke-4. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.
- Brief A. P., Schuler R.S. & Sell M.V. 1981. *Managing Job Stress*. Boston: Little Brown. Hlm. 94
- Brown L. D. & Covey J. G. 1987. "Development Organizations and Organization Development: Toward an Expanded Paradigm for Organization Development". *Res. In. Org. Change and Development*. Vol .1, Greenwich C. T: JAI Press. Hlm. 63
- Cairo P.C. 1983. "Counseling Industry: A selected Review of the Literature". *Personnel Psychology*. Spring. Hlm. 1-18
- Carnevale P.J.D. & Isen A.M. 1986. "The Influence of Positive Affect and Visual Access on the Discovery of Integrative Solutions in Bilateral Negotiations". *Organizational Behavior and Human Decisions Process*. Februari. Hlm. 1-13
- Cartey, R (2004): "*High Impact Leadership*", Golden Books Centre SDN, Malaysia
- Child, J. 1981. "Culture, Contingency and Capitalism in the Cross national Study of Organization". *Research in Organizational Behavior*. Vol.III. Greenwich, CT: JAI Press. Hlm. 303-56
- Cooke, R.A & Kernaghan, J.A. 1987. "Estimating the Difference Between Group versus Individual Performance on Problem Solving Tasks". *Group & Organization Studies*. September.
- Cooper C.L & Marshall J. 1976. "Occupational Sources of Stress: A Review of the Literature Relating to Coronary Hearth Disease and Mental Health". *J of Occ. Psychology*. Vol. 49 (1). Hlm. 59-70
- Cosier R.A. & Schwenk C.R. 1990. "Agreement and Thinking Alike: Ingredients for Poor Decisions". *Academy of Management Executive*. Februari. Hlm. 69-74
- Covey, S.R. 1992. "Principle Centered Leadership". *A Fireside Book*. New York: Simon & Schuster.
- Davis, K & Newstrom, J.W. 1989. *Human Behavior at Work*. Edisi ke-8. Singapore: Mc Graw Hill Int. Ed. Management Series.
- Davic K & Newstrom J.W. 1989. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. Ed. Ke-8. New York: Mc Graw Hill Book Co.,
- Deal, T.E. & Kennedy A.A. 1982. *Corporate Cultures*. Reading M.A. Sidney: Addison-Wesley.
- Dipboye R.L, Arvey R.D & Terpstra D.E. 1977. "Sex and Physical Attractiveness of Raters and Applicants as Determinants of Resume Evaluations". *J. of Appl. Psychology*. Hlm. 62.
- Dukon D, Green S.G & Tabel T.D. 1986. "Vertical Dyad Linkage: A Longitudinal Assessment of Antecedents, Measures and Consequences". *Journal of Appl. Psychology*. Februari.
- Dunford R.W. 1992. *Organizational Behavior*. Reading M.A. Sidney: Addison-Wesley Business Series.
- Dunham R.B. 1984. *Organizational Behavior, People and Process in Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Dunham R.B. & Smith R.J. 1979. "Organizational Surveys: An International Assesment of Organizational Health". Scott Foresman. *Glenview II*. Hlm. 20-22.
- Dunham, R.B. 1984. *Organizational Behavior, People and Processes in Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Elashmawi, F. & Harris, P.R. 1993. *Multicultural Management: New Skills for Global Success*. Houston: Gulf Publ. Company.
- Essex, L & Kusy, M. 1999. "Fast Forward Leadership". *Financial Times*. London: Prentice Hall.
- "Expensive Absenteeism" (Citation). 1986. *the Wall Street Journal* 29 Juli. Hlm. 1
- Fast, J. 1970. *Body Language*. Philadelphia: M. Evan.
- Fiedler, F.E. 1967. *A Theory of leadership Effectiveness*. New York: Mc Graw Hill.
- Filley A.C., House H.J. & Kerr S. 1976. *Managerial Process and Organizational Behavior*. Scott Foresman. *Glenview III*. Edisi Ke-2. Hlm. 166-167.
- Fink C.F. 1968. "Some Conceptual Difficulties in the Theory of Social Conflict". *Journal of Conflict Resolution*. Desember. Hlm. 12-60
- Fisher, D. 1981. *Communication in Organizations*. St. Paul, Minn: West.

- Friedman M & Rosenman R.H. 1974. *Type A Behavior and Your Heart*. New York: Konpf.
- Fulk, J & Wendler, E.R. 1982. "Dimensionality of Leader-Subordinate Interactions: A Path Goal Investigation". *Org. Behavior and Human Performance*. Vol. 30. Filley A.C., House H.J. & Kerr S. 1976. *Managerial Process and Organizational Behavior*. Scott Foresman. Glenview III. Edisi Ke-2. Hlm. 166-167.
- Goleman, D. 1999. *Working with Emotional Intelligence*. London: Bloomsbury Publ.
- Graen G, Novak M & Sommerkamp P. 1982. "The Effect of Leader-Member Exchange and Job Design on Productivity and Satisfaction: Testing a Dual Attachment Model". *Org. Behavior and Human Performance*. Agustus.
- Greehaus J.H. & Beutell N.J. 1985. "Sources of Conflict between Work and Family Roles". *Academy of Management Rev.* Hlm. 80.
- Greene, R (2000): "Power", Int. Ed, Prentice Hall, New York
- Gross W & Scchiman S. 1990. "How to Grow an Organizational Culture". *Personnel*. September. Hlm. 52
- Hackman J.R. & Oldham G.R. 1975. "Development of the Job Diagnostic Survey". *J. of Appl. Psychology*. April. Hlm. 159 – 70.
- Halcrow, A. "Incentive, How Three Companies Cut Costs". 1986. *Personal Journal*. Februari. Hlm. 10-12.
- Hall J & Williams M.S. 1996. "A Comparasion of Decision Making Performances in Established and Ad Hoc Groups". *J. of Personality and Soc. Psychology*. Februari. Hlm. 217.
- Halperin K, Snyder C.R, Shenkel R.J & Houston B.K. 1976. "Effect of Source Status and Message Favoribility on Acceptance of Personality Feedback". *Journal of Appl. Psychology*. Februari.
- Harvey, B.H. & Rogers, J.F. and Schultz, J.A. 1983. "Sick Pay vs Well Pay: An Analysis of the Impact of Rewarding Employees for Being on the Job". *Public Personal Management J.* Summer. 1983. Hlm. 218-25.

- Hawkins B.L & Preston. P. 1981. *Managerial Communication*. Santa Monica, CA: Goodyear Pubt.
- Heppner P.P. & Krauskopf C.J. 1987. "An Information Processing Approach to Personal Problem Solving". *The Counseling Psychologist*. Juli. Hlm. 371 – 447.
- Herberlein, T.A & Black, J.S. 1976. "Attitudinal Specificity and the Prediction of Behavior in a Field Setting", *Journal of Personality and Social Psychology*. April. Hlm. 474-79.
- Hickman C.R. & Silva M.A. 1984. *Creating Excellence: Managing Corporate Culture, Strategy, and Change in the New Age*. New York: NAL-Books.
- Hofstede, G. 1980. "Culture's Consequencies: International Differences in Work Related Value". Beverly Hills, CA.: Sage Publications.
- Hofstede, G. 1983. "The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories". *J of International Business Studies*. Fall. Hlm. 75-89.
- Holland, J.L. 1985. *Making Vocational Choice: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*. Edisi ke-2. New Jersey: Prentice Hall.
- Holmes T.H. & Rahe R.H. 1967. "Social Readjustment Rating Scale". *Journal of Psychosomatic Res.*, Vol. 11. Hlm. 213 – 218.
- House R.J, Woycke J & Fodor E.M. 1988. "Charismatic and Non-Charismatic Leaders: Differences in Behavior and Effectiveness, in Longer & Kanungo". *Charismatic Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass
- House, R.J. 1971. "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness". *Adm. science, Quarterly*. September.
- Howard J.H., Cunningham D.A. & Rechnitzer P.A. 1976. "Health Patterns Associated with Type A Behavior: A Managerial Population". *J. of Human Stress*. Maret. Hlm. 24 – 31.
- Howell J.M. & Higgins C.A. 1990. "Champion of Change". *Business Quartely. Spring*, Hlm. 31-32.
- Isenberg, D.J. 1986. "Group Polarication: A Critical Review and Meta Analysis". *Journal of Personality and Soc. Psychology*. Desember.

- Ivanavich J.M., Matteson M.T., & Richard E.P. 1987. "Who's Liable for Stress on the Job?" *Harvard Buss. Rev.* Maret-April. Hlm. 60-72.
- Jackson, S.E. 1983. "Participation in Decision Making as a Strategy for Reducing Job Related Strain". *Job Appl. Psychol.* Vol. 68. Hlm. 3-19.
- Jago, A. "Leadership Perspectives in Theory and Research". *Management Science.* Maret. 1982.
- Jick T.D. dan Mitz I.F. 1985. "Sex Differences in Work Stress". *Academy of Management Rev.* Juli. Hlm. 408-420.
- Kanungo, R.N. 1981. "Work Alienation and Involvement. Problems and Prospects". *Int. Rev of Applied Psychology* 30. Hlm. 1-15.
- Kiesler, C.A & Kiesler, S.B. 1969. *Conformity.* Reading, MA: Addison-Wesley.
- Killman R, Saxton M.J. & Saerpa R. 1985. *Gaining Control of the Corporate Culture.* San Fransisco: Jossey-Bass.
- Kipnis D, Schimdt SM, Swaffin-Smith C & Wilkinson I. 1964. "Patterns of Managerial Influence, Shotgun Managers, Tacticians and Bystanders, Org". *Dinaymic.* Winter.
- Kipnis, D. 1972. "Does Power Corrupt?" *J. of Personality and Soc Psychology* 24.
- Korman, A.K Greenhaus, J.H & Badin I.J. 1977. "Personnel Attitudes and Motitation". *Annual Review of Psycology.* Palo Alto: CA Annual Reviews. Hlm. 178.
- Kotter J.P. & Schlesinger L.A. 1979. "Choosing Strategies for Change". *Harvard Business Rev.,* Maret-April. Hlm. 106-113.
- Kreitner R. 1982. "Personal Wellness: It's just Good Business". *Business Horizon.* Mei-Juni. Hlm. 28.
- Kumar R. 1989. "Affect, Cognition and Decision Making in Negotiations: A conceptual Integration". *Managing Conflict.* New York. Hlm. 185-94.
- Lawler, E.E. 1977. "Reward Systems". Dalam Hackman & Suttle (Ed.). *Improving Life at Work.* Santa Monica. Hlm. 182.
- Lawrence P.R. & Lorsch J.W. 1967. "Differentiation and Integration in Complex Organizations". *Adm. Science Quarterly* 12. Hlm.

- 1-47.
- Leary, MR & Kowalski, R.M. 1990. "Empression Management: A Literature Review and Two Component Model". *Psychology Bulletin.* Januari.
- Leidecker, J.K. & Hall, J.L. 1974. "The Impact on Management Development Program on Attitude Formation". *Personal Journal.* Juli. Hlm. 507-12.
- Leong S.L., Leong F.T.L., & Hoffman M.A. 1987. "Counseling Expectations of Rational, Intuitive, and Dependent Decision Makers". *J of Couns. Psychology.* Juli. Hlm. 261 - 265.
- Louis M.R. 1985. "An Investigator's Guide to Workplace Culture". *Organizational Symbolism,* Greenwich CT: JAI Press. Hlm. 39-54.
- Luft J & Ingham H. 1961. "the Johari Window". *Human Rel. Training News.* Vol. 5 (1). Hlm. 6-7.
- Lundberg, C.C. 1985. "On the Feasibility of Cultural Interventions in Organizations". *Organizational Culture,* Beverly Hills CA: Sage.
- Luthans F. 1992. *Organizational Behavior.* Edisi Ke-6. New York: Mc Graw Hill International Edition.
- Luthans, F. 1992. *Organizational Behavior.* Edisi ke-6. Singapore: Mc Graw-Hill Int. Ed, Management Series.
- Macy, B.A & Mirvis, P.H. 1976. "Measuring Quality of Work and Organizational Effectiveness in Behavioral Economic Terms". *Adm. Science. Quaterly* 21. Hlm. 212-226.
- Marens R. 1976. "the Residential Environment". *The Quality of American Life.* New York: Russel Sage.
- Martin J. 1985. *An Introduction of Organizational Culture.* Beverly Hills, CA: Sage.
- Martin J & Siehl C. 1983. "Organizational Culture and Counterculture: An Uneassy Symbiosis". *Org. Dynamics* 12. Hlm. 623- 47.
- Martin J, 1992. *Culture in Organizational.* New York: Oxford University Press.
- Mc Clelland, D.C. 1961. *The Achieving Society.* New York: Van Nostrand Reinhold.

- Mc. Whirter, W. 1989. "I Came, I Saw, I Blundered". *Time* Oktober 9. Hlm.72.
- Meyer, G.W & Stott, R.G. 1985. "Quality Circles: Panacea or Pandora's Box". *Organizational Dynamics*. Spring. Hlm. 34-50.
- Meyerson D & Martin J. 1987. "Cultural Change: an Integration of Three Different Views". *J. of Management Studies* 24. Hlm. 623-47.
- Mintzberg, H. 1973. *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.
- Mirvis, P.H and Lawles, E.E. 1977. "Measuring the Financial Impact of Employee Attitudes". *Journal of Applied Psychology* 2. Hlm. 1-8.
- Mitchell, T.R. 1985. "People Organizations: An Introduction to Organizational Behavior". Edisi ke-2. London: Mc Graw Hill Book Company.
- Mitchell, T.R. 1985. *People in Organizations*. Edisi ke-2. Singapore: Ant Student Ed. 1985.
- Mondy RW & Noe RM. 1990. *Human Resource Management*. Boston: Allyn and Bacon.
- Myers, D. G. 1990. *Social Psychology*. Edisi ke-3. New York: Mc Graw-Hill.
- Nelson D.L. & Quick J.C. 1985. "Professional Women: Are Distress and Disease Inevitable?" *Academy of Management Rev.* April. Hlm. 206-218.
- Nord W.R. 1985. "Can Organizational Culture be Managed? Organizational Symbolism", Greenwich CT: Jai Press. Hlm. 187-96.
- Novara V. 1986. *Can a Manager be a Counsellor? Personnel Management*. Juni. Hlm. 48-50.
- Ohmae, K. 1990. *The Borderless World*. USA: Harper-Collins Publishers. 1990.
- O'Reilly, Ch. A. 1977. "Supervisors and Peers as Information Sources, Group Supportiveness, and Individual Performance". *Journal of Appl Psychology*. Oktober.
- Ott J.S. 1989. *The Organizational Culture Perspective*. Pacific Grove CA: Brooks/Cole.

- Ouchi, W. 1981. *Theory-Z: How to American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co.
- Pascale R. 1984. "Fitting New Employees into the Company Culture". *Fortune* 18 Mei. Hlm. 28- 43.
- Pascale R. 1985. "The Paradox of Corporate Culture: Reconciling ourselves to Socialization". *California Management Rev.* Winter. Hlm. 29-38.
- Pierce, J.L and Dunham, R.B. 1987. *Organizational Commitment: Pre-Employment Propensity and Initial Work Experiences*, *Journal Of Management*. Spring. Hlm. 163-78.
- Pinkley R.L. 1990. "Dimension of Conflict Frame: Disputant Interpretations of Conflict". *Journal. of Appl. Psychol.*, April. Hlm. 117 - 26.
- Powel, GN & Butterfield D.A. 1984. "The High-High Leader Riders Again". *Group and Org. Studies*. Desember.
- Preston, P. 1979. *Communication for Managers*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Quick J.C., & Quick J.D. 1984. *Organizational Stress and Preventative Management*. New York: Mc Graw Hill. Hlm. 8-9.
- Ralston D.A. dan Flanagan M.F. 1985. "The Effect of Flexitime on Absenteeism and Turnover for Male and Female Employees". *Journal of Vocational Behavior*. April. Hlm. 206-17.
- Rice, R.W. 1979. "Psychometric Properties of the Esteem for the Least Preferred Coworker (LPC) Scale". *Academy of Management Rev.* April.
- Robbins S.P. 1990. *Organization Theory*. Edisi Ke-3. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall. Hlm. 456-457.
- Robbins S.P. 1993. *Organizational Behavior*. Edisi Ke-6. New York: Prentice Hall.
- Robbins, SP. 1991 & 1993. *Organizational Behavior: Concept Controversies and Applications Eds*. New Jersey.
- Rogges, C.R & Farson, RE. 1976. *Active Listening*. Chicago: Industrial Relation Centre of the University of Chicago.
- Rosenman R & Friedman M. 1971. "the Central Nervous System and

- Coronary Health Disease". *Hospital Practice*. Vol. 6. Hlm. 87-97.
- Rue, L.W & Byars. L. 1980. *Communication in Organizations*, Homewood: IL Irwin.
- Saleh, S.D and Hosek J. 1976. "Job Involvement: Concepts and Measurements". *Academy of Management Journal* 19. Hlm. 213-224.
- Sashin, M. 1984. "Participative Management is an Ethical Imperative". *Organizational Dynamics*. Spring. Hlm. 5-22.
- Sathe V. 1985. *Culture and related Corporate Realities*. Homewood II: Irwin.
- Schein E.H. 1990. "Organizational Culture". *Am. Psychologist*, Februari. Hlm. 110.
- Seybolt, J.W and Waddoups, J.W. *The Impact of Alternative Work Schedules on an Employee Attitudes: A Field Experiment*.
- Steers, R.M. 1984. "Introduction to Organizational Behavior". Edisi Ke-2. Scott Foresman. *Glenview II*. Hlm. 518.
- Shaw, M.E. 1976. *Contemporary Topics in Social Psychology*. Morristown, N.J: General Learning Press.
- Steers, R.M. 1984. "Introduction to Organizational Behavior". Edisi Ke-2. Scott Foresman. *Glenview II*. Hlm. 518.
- Sternberg R.J. & Soriano L.J. 1984. "Style of Conflict Resolutions". *J. of Personality and Soc. Psychol.* Juli. Hlm. 115-26.
- Stogdill, R. M. 1974. *Handbook of Leadership*. New York: Free-Press.
- Szilagyi, A. D & Wallace, M.J. 1987. *Organizational Behavior and Performance*. Edisi ke-4. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Taylor, R.N. & Dunnette, MD. 1974. "Influence of Dogmatism Risk Taking Propensity and Intellegence on Decision Making Strategies for a Sample of Industrial Managers". *Journal of Applied Psychology*. Agustus. Hlm.420-33.
- Traub,J. 1990. "Loyalty: A Spasm of Lay off Sand Downsizing in the 1980's Obliterated What was Left of Corporated Loyalty". *Business Mont*. Oktober. Hlm.85-87.
- Turner A.N and Lawrence PR. 1965. *Industrial Jobs and the Worker*.

- Boston: Harvard University Press.
- Turner B.A. 1986. "Sociological Aspects of Organizational Symbolism". *Org. Studies* 7. Hlm. 101-15.
- Vachio, R.P. 1990. "Theoretical and Empirical Examination of Cognitive Resource Theory". *Journal of Appl. Psychology*. April.
- Vandenberg R. & Scarpello V. 1990. "the Matching Model: An Examination of the Process Underlying realistic Job Preview". *Journal of Appl. Psychol.* Februari. Hlm. 60-67.
- Wall J.A & Blum M.W. 1991. "Negotiations". *Journal of Management*. Juni. Hlm. 278- 82.
- Wall Jr., JA. 1985. "Negotiation: Theory and Practice". Scott Foresman. *Glenview III*.
- Wallach, MA, Kogan N & Bem D.J. 1962. "Group Influence on Individual Risk Taking", *Journal of Abnormal and Soc. Psychology*. Vol. 65.
- Wicker, A.W. 1969. "Attitude versus Action: The Relationship of Verbal and Over Behavioral Responses to Attitude Objects". *Journal of Social Issues, Autumn*, Hlm. 41-78.
- Wolfe RA., Ulrich R.O. & Parker D.F. 1987. "Employee Health Management Programs:Review, Critique and research Agenda". *Journal of Management*. Winter. Hlm. 603-15.

## SEKILAS TENTANG PENULIS



Penulis, dengan seorang istri, Izana Makmuri, dan tiga anak yang telah berkeluarga (baru dikaruniai empat cucu), hampir sepanjang umurnya memiliki kehidupan yang sangat bervariasi. Meskipun dilahirkan di sebuah desa terpencil di Kabupaten Brebes, masa-masa sekolahnya, sampai lulus SMA/B, dijalannya di Tegal.

Dalam kurun waktu ini, penulis juga mengikuti sekolah agama sore hari (Madrasah Ibtidaiyah dan Tsanawiyah) dan belajar membaca Qur'an dengan Tajwidnya di malam hari (sebagai Qori). Aktif dalam organisasi pelajar intra dan ekstrasekolah, kepanduan dan sekaligus sebagai penyanyi dalam Band SMA "Melodia Boys".

Sebagai mahasiswa Kedokteran di UGM, penulis juga aktif dalam organisasi-organisasi kemahasiswaan, kesehatan, dan dakwah. Setelah lulus dokter pada 1969, penulis langsung ditunjuk sebagai sekretaris IDI (Ikatan Dokter Indonesia) Cabang DIY, yang berlanjut sebagai wakil ketua dan kemudian menjadi Ketua IDI cabang DIY hingga 1981. Praktik pribadinya cukup laris, baik sebagai dokter umum maupun sebagai Psikiater (Brevet UGM tahun 1973), meskipun masih aktif memberikan ceramah kesehatan mental dan agama Islam di masyarakat. Pada kurun waktu ini, hobinya membaca buku-buku ilmiah, menyetir mobil dengan ngebut, dan membeli tanah murah kalau keuangan mencukupi.

Pada 1977/78 dikirim UGM untuk memperdalam kesehatan jiwa masyarakat di Jerman dan Belanda. Pada 1981-1986 dikirim ke Canada untuk menyelesaikan program Doktor (Ph.D) di bidang Epidemiology dan Biostatistics. Di UGM, jabatan akademisnya ialah guru besar di bidang Kedokteran Jiwa sejak 1998 sampai sekarang.

Dua tahun setelah dari Canada, penulis resmi dipinjam Menpora (Menteri Negara Pemuda dan Olah Raga) ke Jakarta sebagai birokrat (Direktur Pusat Kesehatan Olah Raga Nasional, Pembantu Asisten, Staf Ahli, dan Asisten Menteri), tetapi tetap mengajar di UGM setiap Jumat dan Sabtu hingga 2000.

Dalam kurun waktu di Jakarta ini, penulis berkesempatan mendirikan dan menjadi Direktur Program MHA (Master of Hospital Administration) pada sebuah universitas swasta, sekaligus mengajar tentang Perilaku Organisasi hingga 1992. Penulis menjadi salah seorang pendiri dan direktur pertama program MMR (Magister Manajemen Rumah sakit) di Fakultas Kedokteran UGM pada 1992-1999, juga sekaligus mengajar Perilaku Organisasi. Pada 1995 menerbitkan cetakan pertama buku ini, untuk memudahkan mahasiswa program Magister Manajemen Kesehatan mempelajari Perilaku Organisasi yang sangat penting sebagai seni dari manajemen (buku ini sekarang sudah cetakan III dengan revisi).

Sebagai birokrat lagi, kemudian ia diminta oleh Mendiknas sebagai Direktur Jendral Pendidikan Luar Sekolah, Pemuda dan Olah Raga (Diklusepora) pada 2000-2001 dan dipromosikan sebagai Sekretaris Jendral Depdiknas pada 2001-2003.

Sekarang, di samping sebagai Ketua Program Studi (KPS) Kedokteran Jiwa Fakultas Kedokteran UGM, penulis juga menjabat sebagai Kepala Pokja Bidang Kependudukan Lembaga Ketahanan Nasional (LEMHANAS). Karya-karya ilmiah lainnya, di samping buku *Psikoneurosa dan Gangguan Psikosomatik* (1978), juga mencakup lebih dari 50 makalah yang dipresentasikan ataupun dipublikasikan.