

## LANDASAN TEORI DAN PENDEKATAN DALAM STUDI PERILAKU ORGANISASI

Juwita adelia<sup>1\*</sup>, Salito<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi MPI, Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Darul Ulum, Indonesia

Corresponding Author: [juwitaadelia23@gmail.com](mailto:juwitaadelia23@gmail.com), [smilesalito@gmail.com](mailto:smilesalito@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci: Inside Outside Circle, komunikasi, kolaborasi, pembelajaran kooperatif, Madrasah Ibtidaiyah, abad ke-21*

*Received : 1 Oktober*

*Revised : 5 Oktober*

*Accepted: 31 Oktober*

### ABSTRAK

Pembelajaran abad ke-21 menuntut pengembangan keterampilan komunikasi dan kolaborasi sejak pendidikan dasar. Namun, praktik pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah masih didominasi metode konvensional yang kurang memberi ruang interaksi dan partisipasi aktif siswa. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan strategi *Inside Outside Circle* (IOC) dalam meningkatkan keterampilan komunikasi dan kolaborasi siswa berdasarkan kajian literatur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka melalui telaah artikel jurnal, prosiding, repositori ilmiah, dan buku referensi yang relevan. Data dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi konsep, karakteristik, serta temuan utama terkait efektivitas strategi IOC. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi IOC mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, partisipatif, dan menyenangkan, sekaligus melatih siswa untuk berkomunikasi, bekerja sama, bertukar informasi, serta membangun pemahaman secara sosial. Strategi ini juga dinilai relevan dengan karakteristik perkembangan siswa MI serta selaras dengan tuntutan Kurikulum Merdeka dan penguatan Profil Pelajar Pancasila. Dengan demikian, strategi IOC berpotensi menjadi alternatif pembelajaran kooperatif yang efektif untuk mendukung kompetensi abad ke-21.

---

### PENDAHULUAN

Perilaku organisasi merupakan bidang kajian penting dalam ilmu manajemen yang berfokus pada bagaimana individu, kelompok, dan struktur memengaruhi dinamika dalam organisasi. Kajian ini tidak hanya menyoroti perilaku manusia, tetapi juga menelaah hubungan antara aspek psikologis, sosial, dan budaya dengan efektivitas organisasi. Pemahaman terhadap perilaku organisasi menjadi kunci bagi manajer untuk menciptakan sistem kerja yang efektif, adaptif, dan selaras dengan tujuan organisasi (Ghazali, 2010; Robbins & Judge, 2019).

Secara historis, perkembangan perilaku organisasi berawal dari teori manajemen klasik yang menekankan efisiensi dan struktur formal melalui gagasan Taylor tentang manajemen ilmiah dan Weber tentang birokrasi rasional. Namun, perkembangan ilmu menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sistem teknis, melainkan juga oleh motivasi, kepuasan, dan keterlibatan individu di dalamnya. Hal ini mendorong lahirnya pendekatan hubungan manusiawi yang menempatkan faktor manusia sebagai pusat perhatian (Muhtarom et al., 2023; Taylor, 1911; Weber, 1947).

Studi awal perilaku organisasi banyak dipengaruhi oleh penelitian Elton Mayo melalui studi Hawthorne yang menunjukkan bahwa perhatian terhadap faktor sosial, dukungan emosional, dan hubungan interpersonal dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Temuan ini kemudian menjadi tonggak perubahan paradigma dari pendekatan mekanistik menuju pendekatan humanistik yang lebih memerhatikan kesejahteraan psikologis pekerja (Mayo, 1933).

Dalam tataran individu, perilaku organisasi dipengaruhi oleh faktor kepribadian, persepsi, sikap, motivasi, emosi, serta self-efficacy. Teori motivasi Maslow (1943), Herzberg (1959), dan McGregor (1960) memberikan dasar pemahaman bahwa perilaku individu dalam organisasi tidak dapat dilepaskan dari pemenuhan kebutuhan dan persepsi mereka terhadap lingkungan kerja. Bandura (1997) menambahkan bahwa keyakinan diri individu turut menentukan bagaimana mereka bertindak dalam organisasi.

Pada level kelompok, perilaku organisasi dipengaruhi oleh dinamika kerja tim, komunikasi, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan. Teori kepemimpinan kontemporer seperti transformasional dan transaksional menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap motivasi, komitmen, dan kinerja bawahan (Yukl, 2013; Northouse, 2018). Dinamika kelompok juga menentukan bagaimana sinergi dan kolaborasi terbentuk dalam organisasi.

Dari perspektif struktural, teori Job Characteristics Model menjelaskan bahwa desain pekerjaan memengaruhi kepuasan, motivasi, dan kinerja individu melalui karakteristik inti pekerjaan seperti otonomi, variasi keterampilan, dan umpan balik (Hackman & Oldham, 1976). Sementara itu, teori sistem terbuka menyatakan bahwa organisasi merupakan entitas yang selalu berinteraksi dengan lingkungan eksternal sehingga membutuhkan adaptasi terus menerus (Katz & Kahn, 1978).

Pendekatan kontemporer dalam perilaku organisasi juga banyak dipengaruhi oleh teori kontingensi yang menegaskan bahwa tidak ada satu pendekatan manajerial yang berlaku universal, melainkan harus disesuaikan dengan situasi, karakteristik organisasi, dan lingkungannya (Fiedler, 1967). Demikian pula, pendekatan sistem terbuka menempatkan organisasi sebagai entitas dinamis yang dipengaruhi faktor eksternal ekonomi, sosial, budaya, dan teknologi (Rajagukguk, 2017).

Kajian budaya organisasi juga menjadi aspek penting dalam perilaku organisasi. Schein (2010) menegaskan bahwa budaya organisasi membentuk cara individu bertindak, berinteraksi, dan mengambil keputusan. Budaya yang

kuat, adaptif, dan inklusif terbukti mampu meningkatkan kinerja dan komitmen anggota organisasi. Hal ini relevan dengan kondisi organisasi modern yang semakin beragam dan kompleks.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa perilaku organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Erika (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Penelitian Hamsah et al. (2020) menemukan bahwa budaya organisasi dan keterlibatan karyawan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Studi lain juga menegaskan bahwa keterlibatan karyawan dan iklim organisasi yang positif meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja (Luthans, 2011).

Penelitian terbaru turut menunjukkan relevansi perilaku organisasi dengan tantangan modern. Digitalisasi, globalisasi, dan keberagaman tenaga kerja menuntut organisasi untuk lebih adaptif serta mampu mengelola perubahan dengan baik. Studi Sari (2023) menyatakan bahwa perilaku organisasi modern perlu menekankan fleksibilitas, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan untuk menjaga keberlanjutan organisasi.

Selain itu, Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa pemahaman perilaku organisasi dapat membantu pimpinan dalam merancang strategi manajerial yang efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa teori dan praktik perilaku organisasi saling terkait dan saling mendukung.

Secara akademik, kajian perilaku organisasi memberikan dasar konseptual bagi pengembangan ilmu manajemen. Kajian literatur menunjukkan bahwa pemahaman mengenai perilaku manusia dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan pendekatan manajerial yang relevan dan aplikatif di lapangan. Dengan demikian, perilaku organisasi tidak hanya menjadi bidang kajian teoretis, tetapi juga memberi dampak praktis bagi pengembangan organisasi.

Dari aspek praktis, pemahaman perilaku organisasi membantu pemimpin dalam membangun lingkungan kerja yang nyaman, kondusif, dan produktif. Pemimpin dapat merancang sistem motivasi yang efektif, menciptakan budaya kerja kolaboratif, dan mengembangkan model kepemimpinan yang adaptif sesuai kebutuhan organisasi.

Berdasarkan seluruh uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa landasan teori dan pendekatan dalam perilaku organisasi merupakan elemen fundamental untuk memahami dinamika internal organisasi sekaligus menghadapi tantangan eksternal. Kajian perilaku organisasi membantu organisasi mencapai tujuan, meningkatkan kualitas interaksi manusia, dan membangun sistem kerja yang modern, adaptif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, memahami perilaku organisasi berarti memahami inti keberhasilan manajemen modern.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*), yaitu mengkaji berbagai literatur, buku, jurnal ilmiah, dan sumber-sumber akademik yang relevan dengan topik landasan teori dan pendekatan dalam studi perilaku organisasi. Data dikumpulkan melalui penelusuran dokumen dan publikasi ilmiah untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai konsep, teori, dan pendekatan yang digunakan dalam perilaku organisasi. Analisis data dilakukan secara deskriptif dengan menelaah, menginterpretasi, serta mensintesis temuan dari berbagai sumber sehingga menghasilkan kajian yang komprehensif dan sesuai dengan tujuan penelitian.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Landasan teori utama yang mendasari studi perilaku organisasi**

Landasan teori dalam studi perilaku organisasi pada dasarnya dibangun dari berbagai disiplin ilmu, salah satunya psikologi, yang berfokus pada perilaku individu di dalam organisasi. Teori kebutuhan Maslow (1943) menjadi salah satu pijakan penting dalam memahami dorongan motivasi manusia. Maslow menjelaskan bahwa perilaku individu digerakkan oleh hierarki kebutuhan mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, pemenuhan kebutuhan tersebut akan memengaruhi sikap, kepuasan kerja, serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, teori kebutuhan memberikan landasan awal bahwa perilaku anggota organisasi tidak dapat dilepaskan dari faktor psikologis internal yang dimiliki setiap individu.

Selain aspek kebutuhan, perilaku individu dalam organisasi juga dijelaskan melalui teori *self-efficacy* yang dikemukakan oleh Bandura. Bandura (1977) menegaskan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas tertentu akan memengaruhi pilihan perilaku, usaha yang dikeluarkan, ketekunan, serta respon terhadap tantangan. Dalam konteks organisasi, *self-efficacy* berperan penting dalam menentukan tingkat performa, inisiatif kerja, dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan. Artinya, perilaku organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh struktur dan kebijakan, tetapi juga oleh kepercayaan diri dan persepsi individu terhadap kemampuan dirinya.

Pada level pekerjaan, studi perilaku organisasi juga didukung oleh teori desain pekerjaan yang menjelaskan bagaimana karakteristik pekerjaan memengaruhi motivasi dan perilaku kerja. Hackman dan Oldham (1976) melalui *Job Characteristics Model* mengungkapkan bahwa elemen seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik, serta kinerja karyawan. Teori ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperhatikan desain pekerjaan agar mampu membangun lingkungan kerja yang produktif dan mendukung perkembangan psikologis pekerja.

Selain faktor individu dan pekerjaan, budaya organisasi juga menjadi landasan teoretis utama dalam memahami perilaku organisasi. Schein (1990) menjelaskan bahwa budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, asumsi

dasar, serta norma yang terbentuk dan dipelajari bersama oleh anggota organisasi. Budaya yang kuat mampu membentuk perilaku karyawan karena menjadi pedoman dalam bertindak, mengambil keputusan, dan berinteraksi. Dalam banyak penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi yang positif berkontribusi terhadap peningkatan komitmen, loyalitas, dan kinerja anggota organisasi.

Teori sistem terbuka juga memberikan kontribusi besar dalam pengembangan studi perilaku organisasi. Teori ini menjelaskan bahwa organisasi bukanlah entitas tertutup, melainkan sistem yang terus berinteraksi dengan lingkungannya. Perubahan sosial, teknologi, ekonomi, dan budaya akan memengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Dengan demikian, perilaku organisasi tidak dapat dipahami hanya dari faktor internal, tetapi juga dari dinamika eksternal yang membentuk pola interaksi dan respons organisasi dalam menghadapi tantangan zaman.

Dengan berbagai landasan teori tersebut, dapat dipahami bahwa studi perilaku organisasi bersifat multidisipliner dan kompleks. Teori-teori tersebut memberikan perspektif yang saling melengkapi dalam menjelaskan bagaimana individu, kelompok, pekerjaan, budaya, dan lingkungan saling berinteraksi membentuk dinamika organisasi. Pemahaman terhadap landasan teori ini sangat penting untuk membantu manajer merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

## **2. Perkembangan paradigma perilaku organisasi dari masa klasik hingga kontemporer**

Perkembangan paradigma perilaku organisasi bermula dari pendekatan klasik yang berorientasi pada efisiensi, struktur, serta rasionalitas sistem kerja. Pada masa ini, fokus utama kajian terletak pada bagaimana organisasi dapat diatur secara mekanis dengan pembagian tugas yang jelas dan pengawasan ketat. Paradigma klasik melihat manusia sebagai bagian dari mesin organisasi sehingga perhatian terhadap aspek psikologis dan sosial masih terbatas. Namun, seiring berkembangnya kebutuhan organisasi modern, paradigma ini dianggap belum cukup menjawab kompleksitas perilaku manusia dalam organisasi sehingga memunculkan perubahan pendekatan yang lebih humanistik.

Perubahan paradigma kemudian bergeser ke pendekatan hubungan manusiawi yang menempatkan individu sebagai faktor utama keberhasilan organisasi. Pada fase ini, motivasi, kepuasan kerja, relasi antarindividu, serta dukungan sosial mulai dipandang sebagai variabel penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Sejumlah kajian kontemporer menunjukkan bahwa organisasi yang memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan cenderung memiliki tingkat komitmen dan produktivitas yang lebih baik (Carnevale & Hatak, 2020). Artinya, perilaku organisasi tidak lagi hanya dipahami sebagai fenomena struktural, melainkan berkaitan erat dengan kesejahteraan dan pengalaman emosional individu.

Memasuki era modern, paradigma perilaku organisasi semakin

dipengaruhi oleh dinamika perubahan eksternal seperti globalisasi, transformasi digital, dan perubahan budaya kerja. Organisasi kini dipandang sebagai sistem terbuka yang harus adaptif terhadap lingkungan yang terus berubah. Dalam lima tahun terakhir, penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang responsif terhadap perubahan teknologi serta mampu membangun fleksibilitas budaya organisasi memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat (Purwanto et al., 2020). Paradigma ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur formal, tetapi juga oleh kemampuan beradaptasi dan berinovasi.

Pada tahap kontemporer, perilaku organisasi juga berkembang menuju paradigma yang menekankan kepemimpinan transformatif, kolaborasi, serta pembelajaran organisasi. Organisasi modern dituntut untuk mampu mengembangkan kepemimpinan yang tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi, memberdayakan, dan membangun hubungan interpersonal yang sehat. Studi terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan suportif (Newman et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa dimensi human capital semakin menjadi pusat perhatian dalam perilaku organisasi masa kini.

Selain itu, paradigma perilaku organisasi kontemporer juga menekankan pentingnya keberagaman, inklusivitas, serta keseimbangan antara tuntutan kerja dan kesejahteraan karyawan. Organisasi tidak lagi sekadar dilihat sebagai entitas ekonomi, tetapi juga sebagai ruang sosial yang harus mampu menjamin keadilan, kenyamanan psikologis, serta rasa aman bagi anggotanya. Berbagai penelitian lima tahun terakhir menegaskan bahwa organisasi dengan budaya inklusif dan empatik memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi (Schneider et al., 2021). Dengan demikian, paradigma perilaku organisasi berkembang semakin kompleks dan humanis.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa perkembangan paradigma perilaku organisasi dari masa klasik hingga kontemporer menunjukkan pergeseran signifikan dari orientasi mekanistik menuju pendekatan yang lebih humanistik, adaptif, dan dinamis. Jika pada awalnya perilaku organisasi hanya dipandang dari aspek struktur dan efisiensi, maka kini telah berkembang menjadi kajian multidimensional yang mencakup aspek psikologis, sosial, budaya, teknologi, hingga kesejahteraan individu. Perubahan ini sekaligus menegaskan bahwa studi perilaku organisasi akan terus berevolusi mengikuti perkembangan kebutuhan dan tantangan organisasi modern.

### **3. Pendekatan yang digunakan dalam studi perilaku organisasi dan bagaimana karakteristik masing-masing pendekatan tersebut**

Pendekatan psikologis merupakan salah satu pendekatan utama dalam studi perilaku organisasi karena berfokus pada faktor internal individu seperti persepsi, kepribadian, motivasi, emosi, dan sikap kerja. Pendekatan ini menekankan bahwa perilaku karyawan sangat dipengaruhi oleh bagaimana mereka menafsirkan lingkungan kerja. Penelitian oleh Putra dan Santosa (2021) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kondisi psikologis

karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan perilaku kerja. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa pendekatan psikologis mampu menjelaskan variasi perilaku individu dalam organisasi karena menempatkan kondisi mental dan emosional sebagai faktor kunci pembentuk perilaku kerja.

Selain pendekatan psikologis, pendekatan sosiologis juga memegang peranan penting dalam memahami perilaku organisasi. Pendekatan ini menitikberatkan pada interaksi antarindividu, dinamika kelompok, struktur sosial, serta pola komunikasi dalam organisasi. Penelitian Rahmawati (2020) menegaskan bahwa hubungan interpersonal, kohesivitas kelompok, dan pola komunikasi tim memiliki kontribusi besar terhadap efektivitas kerja serta kepuasan anggota organisasi. Dengan demikian, pendekatan ini melihat organisasi sebagai sistem sosial yang hidup, di mana perilaku tidak terbentuk secara individual semata, tetapi juga merupakan hasil proses interaksi sosial yang berkesinambungan.

Pendekatan budaya organisasi juga menjadi landasan penting dalam studi perilaku organisasi modern. Pendekatan ini memandang bahwa nilai, norma, kebiasaan, dan keyakinan yang berkembang dalam organisasi akan membentuk pola perilaku anggotanya. Studi yang dilakukan oleh Sari dan Priyanto (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang adaptif, partisipatif, dan inklusif mampu meningkatkan komitmen, loyalitas, serta kinerja pegawai. Karakteristik pendekatan ini adalah melihat perilaku organisasi secara kolektif, bukan hanya dari perspektif individu, melainkan sebagai hasil internalisasi nilai bersama yang mengarahkan tindakan anggota organisasi.

Di sisi lain, pendekatan kepemimpinan (*leadership approach*) juga menjadi fokus utama dalam perilaku organisasi karena kepemimpinan berperan langsung dalam membentuk perilaku, motivasi, serta kinerja karyawan. Penelitian Hendri dan Wulandari (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja, serta perilaku inovatif karyawan. Pendekatan ini menekankan bahwa perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh cara pemimpin mengelola, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya sehingga gaya kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi.

Pendekatan kontingensi juga banyak digunakan dalam studi perilaku organisasi modern karena menegaskan bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen yang berlaku universal. Pendekatan ini menekankan pentingnya penyesuaian strategi perilaku organisasi dengan kondisi lingkungan, karakteristik organisasi, serta situasi yang dihadapi. Menurut Junaidi (2021), penerapan perilaku organisasi yang efektif harus mempertimbangkan konteks organisasi, termasuk budaya, struktur, dan lingkungan eksternal agar strategi yang dipilih benar-benar relevan dan berdampak optimal. Oleh karena itu, karakteristik utama pendekatan ini adalah fleksibilitas dan adaptivitas.

Secara keseluruhan, berbagai pendekatan tersebut saling melengkapi dan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perilaku organisasi.

Pendekatan psikologis menjelaskan perilaku pada level individu, pendekatan sosiologis melihat interaksi kelompok, pendekatan budaya menjelaskan pengaruh nilai kolektif, pendekatan kepemimpinan menekankan peran pemimpin, dan pendekatan kontingensi memastikan kesesuaian strategi dengan konteks organisasi. Temuan berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa integrasi berbagai pendekatan memberikan pemahaman yang lebih utuh terhadap perilaku organisasi dan mendukung penciptaan manajemen yang efektif, adaptif, dan responsif terhadap tantangan lingkungan kerja modern.

#### **4. Relevansi landasan teori dan pendekatan perilaku organisasi terhadap efektivitas dan kinerja organisasi modern?**

Pemahaman perilaku organisasi (PO) sebagai disiplin ilmu sangat relevan bagi efektivitas dan kinerja organisasi modern karena memberikan kerangka konseptual untuk memahami dinamika individu dan kelompok dalam konteks kerja. PO mengintegrasikan berbagai konsep seperti motivasi, komunikasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang menjadi determinan langsung terhadap tindakan anggota organisasi dan pencapaian tujuan bersama (Stella, 2020) Dengan dasar teori yang kuat, manajer dapat merancang lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kreativitas, sehingga organisasi mampu bersaing dalam lingkungan yang dinamis dan kompleks saat ini.

Salah satu aspek teori yang sering dikaitkan dengan kinerja adalah motivasi dan budaya organisasi, yang terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap hasil kerja karyawan. Penelitian empiris terbaru di Saudi Arabia menemukan bahwa faktor motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa perilaku organisasi yang sehat mendorong peningkatan efisiensi dan produktivitas individu dalam organisasi modern (Alabsy, et al., 2024) Ini menegaskan bahwa landasan teori PO seperti teori motivasi dan budaya organisasi bukan sekadar konsep, tetapi berimplikasi nyata pada efektivitas operasional.

Selain itu, penelitian mengenai sistem kerja berkinerja tinggi (high-performance work system/HWPS) mendukung bahwa pendekatan manajemen yang memperhatikan perilaku karyawan—seperti keterlibatan, pembelajaran, dan motivasi intrinsik—dapat meningkatkan inovasi dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Wang, Zhu & Jin, 2024) memadukan prinsip perilaku organisasi dengan praktik manajemen SDM kontemporer sehingga organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang proaktif dan responsif terhadap perubahan eksternal.

Teori perilaku organisasi juga relevan dalam konteks kepemimpinan modern, terutama dalam mempromosikan kinerja melalui gaya kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual. Studi lintas artikel terkini menyimpulkan bahwa perilaku pemimpin yang mendukung komunikasi, partisipasi tim, dan kejelasan tujuan organisasi terbukti memperkuat dinamika kerja tim dan hasil kerja (Stella, 2020) Ini menunjukkan bahwa teori PO yang mencakup gaya kepemimpinan bukan hanya relevan, tetapi juga fundamental dalam meningkatkan efektivitas organisasi modern.

Pendekatan perilaku organisasi juga mendorong organisasi untuk memperhatikan hubungan internal antara PO dan HRM, di mana praktik manajemen sumber daya manusia yang selaras dengan prinsip perilaku organisasi mampu menciptakan keterlibatan karyawan, loyalitas, dan rendahnya tingkat turnover, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja organisasi (penelitian review lain menunjukkan hubungan positif antara praktik HRM dan kinerja). Hal ini menunjukkan integrasi antara teori PO dengan praktik manajerial operasional dapat meningkatkan efektivitas struktur organisasi dan hasil kerjanya.

Akhirnya, dalam era globalisasi dan digitalisasi, teori perilaku organisasi menjadi alat penting untuk menjembatani tantangan lintas budaya dan lingkungan kerja baru. Studi tentang perilaku organisasi dan hubungan internasional menyoroti pentingnya kecerdasan budaya dan adaptasi perilaku dalam meningkatkan efektivitas di organisasi multinasional yang beroperasi di berbagai konteks global (Çora, Mikail & Çora, 2025). Dengan demikian, landasan teori dan pendekatan perilaku organisasi tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga sangat penting secara praktis untuk mengembangkan strategi manajemen yang mampu meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi modern di berbagai sektor.

##### **5. Implikasi kajian landasan teori dan pendekatan perilaku organisasi terhadap praktik manajemen dalam menghadapi tantangan organisasi masa kini**

Pemahaman teori perilaku organisasi memberikan dasar konseptual yang kuat bagi praktik manajemen modern dalam menghadapi dinamika lingkungan organisasi yang semakin kompleks. Landasan teori seperti Maslow's *Hierarchy of Needs*, Herzberg's *Two-Factor Theory*, serta McGregor's *Theory X* dan *Theory Y* membantu manajer memahami motivasi, kebutuhan psikologis, dan harapan karyawan sehingga perencanaan sumber daya manusia bisa lebih tepat sasaran dalam konteks perubahan cepat saat ini. Teori-teori ini tidak hanya menjelaskan perilaku individu, tetapi juga menjadi pedoman bagi manajer dalam merancang strategi yang mampu meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan, dan pada akhirnya mendorong efektivitas organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi dan persaingan pasar (Khan et al., 2025).

Lebih jauh, kajian perilaku organisasi mendukung praktik manajemen untuk mengembangkan kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan. Penelitian Sajidah et al. (2024) menyoroti bagaimana pendekatan perilaku yang memasukkan etika dan gaya kepemimpinan dalam konteks organisasi dapat membantu manajer mengelola hubungan kerja secara lebih etis dan efektif, terutama di era modern di mana tuntutan akan transparansi dan tanggung jawab sosial semakin tinggi. Kepemimpinan yang memahami perilaku karyawan dapat membangun kepercayaan, meningkatkan komunikasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi.

Teori perilaku organisasi juga berimplikasi pada praktek manajemen perubahan dalam organisasi modern yang menghadapi perkembangan teknologi dan model kerja baru. Misalnya, penelitian Hasyim & Bakri (2025) tentang

transformasi organisasi dalam mengadopsi model kerja hybrid menunjukkan bahwa pemahaman terhadap perilaku karyawan sangat penting untuk meningkatkan kesiapan tenaga kerja menghadapi perubahan tersebut, termasuk kesiapan mental dan pola kerja baru yang dituntut oleh teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa konsep perilaku organisasi tidak hanya relevan untuk hubungan interpersonal tetapi juga sangat dibutuhkan dalam merancang strategi perubahan kerja yang efektif.

Dalam ranah pengembangan budaya organisasi, kajian perilaku organisasi memengaruhi praktik manajemen melalui penguatan nilai-nilai organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Studi oleh Irayani et al. (2025) menunjukkan bahwa teori perilaku yang diaplikasikan dalam konteks budaya organisasi, termasuk dinamika tim dan motivasi, berkontribusi pada pembentukan budaya kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan resiliensi organisasi. Praktik manajerial yang berangkat dari teori perilaku organisasi akan lebih mampu membangun struktur kerja yang mendukung sinergi antar individu dan tim dalam menghadapi tantangan manajemen kontemporer.

Implikasi kajian ini juga mencakup pengembangan sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada kesejahteraan dan kinerja. Manajer yang memahami perilaku organisasi cenderung mengembangkan kebijakan yang tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan psikologis dan keterlibatan karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil kajian yang menunjukkan bahwa praktik inovasi dan strategic human resource management (SHRM) dapat meningkatkan ketahanan organisasi melalui peningkatan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya mendukung keberlangsungan organisasi di tengah tantangan perubahan lingkungan kerja.

Akhirnya, implikasi teori perilaku organisasi terhadap praktik manajemen terlihat jelas dalam kemampuan organisasi untuk meningkatkan daya saing melalui peningkatan performa tim dan kerja kolektif. Pemahaman tentang dinamika tim, konflik, motivasi, serta pola komunikasi memungkinkan manajer lebih efektif dalam membuat keputusan strategis serta menetapkan struktur yang fleksibel dan adaptif. Pendekatan perilaku organisasi membantu organisasi dalam membangun sistem kerja yang tidak hanya efisien tetapi juga inovatif dan responsif terhadap tantangan zaman, termasuk perubahan digital dan sosial yang cepat.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan mengenai implikasi landasan teori dan pendekatan perilaku organisasi terhadap praktik manajemen masa kini, dapat disimpulkan bahwa pemahaman yang komprehensif terhadap teori-teori perilaku organisasi memberikan kontribusi signifikan dalam membantu manajer menghadapi berbagai tantangan modern, seperti digitalisasi, perubahan sistem kerja, dinamika budaya organisasi, serta kebutuhan penguatan motivasi dan keterlibatan karyawan. Teori mengenai motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dinamika kelompok, serta manajemen perubahan menjadi panduan penting dalam merancang kebijakan manajerial yang lebih adaptif, partisipatif, dan humanis. Dengan berlandaskan pada kajian empiris terkini, praktik

manajemen dapat diarahkan untuk membangun organisasi yang fleksibel, inovatif, berdaya saing, dan berorientasi pada kesejahteraan sumber daya manusia sebagai inti keberhasilan organisasi.

## REKOMENDASI

Berdasarkan hasil kajian tersebut, disarankan agar para pemimpin dan praktisi manajemen terus memperkuat pemahaman terhadap landasan teori perilaku organisasi serta mengimplementasikannya secara kontekstual sesuai kebutuhan organisasi. Organisasi perlu mendorong penerapan gaya kepemimpinan yang adaptif dan transformatif, membangun budaya kerja yang kolaboratif dan inklusif, serta mengembangkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang memperhatikan kesejahteraan psikologis dan keterlibatan karyawan. Selain itu, penelitian lebih lanjut sangat diperlukan untuk memperkaya temuan empiris terkait penerapan teori perilaku organisasi dalam konteks lingkungan kerja yang terus berubah, sehingga praktik manajemen dapat terus berkembang dan relevan dengan tuntutan era modern.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alabsy, N. M., Almasradi, R. B., & Brika, S. K. (2024). Exploring the impact of organizational behavior on employee performance in Saudi universities. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(6), 44-52.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1115-1125.
- Çora, H., Mikail, E. H., & Çora, A. N. (2025). The intersection of organizational behavior and international relations: Navigating leadership, culture, and global strategy. *Journal of Organizational Behavior Research*, 10(1), 20-33.
- Erika. (2016). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi terhadap efektivitas kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 55-63.
- Fiedler, F. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Ghazali, I. (2010). *Perilaku organisasi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hamsah, A., et al. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 45-54.
- Hasyim, H., & Bakri, M. (2025). Organizational transformation in adopting hybrid work models: A literature review on organizational changes and employee readiness. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Hendri, N., & Wulandari, S. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan perilaku kerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 115-128.
- Irayani, I., Melvani, F. N., Azrin, A., & Mikial, M. (2025). Behavioral theory and organizational culture: The interplay of transformational leadership, team dynamics, and motivation in driving change at Tridinanti University of Palembang. *The Eastasouth Management and Business*, 3(02), 220-229.

- Junaidi, A. (2021). Pendekatan kontingensi dalam perilaku organisasi: Relevansi dan implikasi manajerial. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 33–42.
- Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Khan, K., Aziz, M. U. M., Zulfiqar, M., Qureshi, J. A., & Rafiq Khan, S. (2025). Integrating organizational behavior theories into educational settings: Implications for leadership, motivation, and institutional culture. *Center for Management Science Research*.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. New York: Macmillan.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Muhtarom, et al. (2023). Perkembangan paradigma perilaku organisasi modern. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 7(1), 12–22.
- Newman, A., Round, H., Wang, S., & Mount, M. (2020). Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 73–109.
- Nelson, A., Lie, W., & Setyawan, A. (2025). Do organizational innovation and SHRM practices improve organizational resilience? The mediating role of employee resilience. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(1), 227–248.
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). The impacts of leadership, organizational culture, job satisfaction, and motivation on the performance of companies in the industrial era 4.0. *Solid State Technology*, 63(4), 293–314.
- Putra, R., & Santosa, D. (2021). Persepsi dukungan organisasi dan dampaknya terhadap komitmen kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 6(2), 89–98.
- Rahmawati, N. (2020). Dinamika kelompok, komunikasi, dan pengaruhnya terhadap efektivitas kerja tim. *Jurnal Ilmu Organisasi*, 8(1), 55–68.
- Rajagukguk, W. (2017). Pendekatan sistem terbuka dalam organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 77–85.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). London: Pearson.
- Sari, N. (2023). Tantangan perilaku organisasi di era digital. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 90–101.
- Sari, M., & Priyanto, H. (2022). Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap loyalitas serta kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 10(3), 142–154.
- Sajidah, H. A., Lestari, E. A., Prabawa, D. C., & Anshori, M. I. (2024). Mengimplementasikan etika dan kepemimpinan: Pendekatan perilaku dalam konteks organisasi. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 2(3), 167–177.
- Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2021). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 130-142.
- Stella, B. (2020). Shaping the future of organizational behaviour research: Bridging theoretical insights and performance outcomes. *SAGE Journals*.
- Wang, Y., Zhu, L., & Jin, X. (2024). The effect of a high-performance work system on organizational innovation performance: The mediating effect of employees' intrinsic motivation and the moderating effect of person-organization fit. *Systems*, 12(7), 230.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York: Free Press.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. New York: Pearson.