

**TUGAS MAKALAH PERILAKU ORGANISASI
DESAIN DAN STRUKTUR ORGANISASI**

Dosen Pengampu: Dewi Iestari S.Sos., M.M



Disusun oleh:

Muhamad Naufal Aliyafie (221010503809)

Margaretha bunga Febylinda (221010503678)

Syifa fatia chairunnisa (221010506826)

**UNIVERSITAS PAMULANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANJEMEN**

2023

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga makalah ini dapat terselesaikan. Dengan segala keterbatasan, akhirnya kami dapat menyelesaikan makalah ini, dengan judul: **“DESAIN DAN STRUKTUR ORGANISASI “** makalah ini di buat untuk memenuhi tugas mata kuliah perilaku organisasi.

Kami ucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang telah membantu kami dalam menyusun makalah ini sehingga kami dapat menyelesaikan makalah secara tepat waktu, ucapan terima kasih ini kami berikan kepada:

1. terimakasih kepada Ibu Dewi Lestari S.Sos.,M.M. Yang telah memberikan bimbingan,
2. dan terima kasih kepada teman-teman yang telah membantu dalam pembuatan makalah sehingga makalah dapat di susun dengan baik.
3. Para penulis dan penerbit buku maupun website internet yang memperkenalkan mengalihkan hak cipta karyanya kepada kami untuk di pelajari.

Kami selaku penyusun makalah ini sepenuhnya menyadari bahwa makalah ini belum sempurna dalam penulisannya, sehingga kami berharap kepada setiap pembaca untuk memberikan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan makalah ini sesuai dengan harapan anda.. Semoga makalah ini dapat bermanfaat bagi setiap pembacanya dan dapat menjadi sumbangsih pemikiran bagi Universitas Pamulang.

Pamulang, 19 mei 2023

penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI..... ii

BAB I PENDAHULUAN..... 1

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Identifikasi Masalah 1

1.3 maksud dan tujuan..... 2

BAB II LANDASAN TEORI 3

2.1 Pengertian desain struktur organisasi 3

BAB III PEMBAHASAN 5

3.1 Dimensi-dimensi struktur organisasi..... 5

3.1.1. Pembagian kerja 5

3.1.2. Pendelegasian wewenang..... 5

3.1.3 Departementalisasi 6

3.1.4 Rentang kendali 7

3.1.5 Sentralisasi dan Desentralisasi 9

3.2 Desain Organisasi..... 9

3.2.1 Organisasi mekanistik 9

3.2.2 Model Organik 10

3.2.3 Model matrik 10

3.3 Bentuk struktur organisasi..... 11

3.4 Study kasus 14

BAB IV PENUTUP 15

4.1 Kesimpulan 15

4.2 saran 15

DAFTAR PUSTAKA..... 16

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Bagi sebuah perusahaan adanya struktur organisasi sangat diperlukan. Terutama bagi mereka yang percaya bahwa bagan organisasi diperlukan guna menjamin manajemen yang efektif, Struktur organisasi dibuat berdasarkan pada aktivitas dan tujuan yang hendak dicapai organisasi yang bersangkutan, oleh karena itu struktur organisasi dapat berbeda satu dengan yang lainnya karena setiap organisasi akan berbeda tujuannya. Setiap manajer dihadapkan pada suatu pengambilan keputusan yang sulit berkaitan dengan bagaimana mendesain struktur organisasi yang efektif.

Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme formal dimana organisasi itu di kelola. Struktur organisasi ini menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan judul makalah dan latar belakang masalah yang ada di atas maka dapat permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apa definisi dari desain struktur organisasi?
2. Bagaimana pembagian kerja dan cara yang dilakukan pembagian kerja?
3. Bagaimana pendelgasian wewenang dan alasan pendelegasian wewenang?
4. Apa dasar-dasar departementalisasi?
5. Apa itu rentang kendali dan faktor-faktor yang dipertimbangkan untuk menentukan rentang kendali
6. Seperti apa model-model desain dan struktur organisasi?

1.3 maksud dan tujuan

Maksud dan tujuan pembuatan makalah ini yang berjudul desain dan struktur organisasi ini antara lain, yaitu:

1. Untuk Mengetahui definisi dari desain dan struktur organisasi.
2. Untuk Mengetahui bagaimana pembagian kerja dan cara yang dilakukan pembagian kerja.
3. Untuk Mengetahui bagaimana pendelegasian wewenang dan alasan pendelegasian wewenang.
4. Untuk Mengetahui manfaat dari terciptannya kerukunan antar umat beragama
5. Untuk mengetahui rentang kendali dan faktor-faktor yang dipertimbangkan untuk menentukan rentang kendali.
6. Untuk mengetahui model-model desain dan struktur organisasi.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian desain struktur organisasi

Desain organisasi adalah suatu model yang dipilih oleh sebuah organisasi atau perusahaan untuk melakukan pengendalian dan pengelolaan tugas-tugas organisasi yang termasuk di dalamnya bagaimana seluruh anggota yang ada di dalam organisasi diberikan motivasi untuk mengerahkan segenap tenaga dan kemampuannya untuk memaksimalkan kemampuan dan sumber daya organisasi dalam memproses, menciptakan, menghasilkan suatu nilai yang dapat dimanfaatkan dalam sebuah organisasi baik berupa barang ataupun jasa. berikut ini adalah pengertian desain organisasi menurut para ahli:

A. Gareth R. Jones, 2007

Desain organisasi pada dasarnya merupakan aktivitas memilih berbagai aspek struktur organisasi yang tepat sehingga mampu mengendalikan kegiatan yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan.

B. Greenberg dan Baron, 2003

Struktur organisasi adalah bentuk formal antara individu dan kelompok berkenaan dengan alokasi tugas, tanggung jawab, dan otoritas dalam organisasi, maka desain organisasi berkaitan dengan proses mengkoordinasi elemen-elemen struktur tersebut dalam cara yang efektif

C. Robbins, 2009

Struktur organisasi sebagai suatu sistem yang menjelaskan bagaimana tugas atau pekerjaan di dalam sebuah organisasi dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal . Untuk merancang atau mendesain struktur sebuah organisasi dibutuhkan beberapa langkah -langkah antara lain :

1. Penjelasan detail atas pekerjaan.
2. Pembagian kerja
3. Pengelompokan pekerjaan (departementalisasi)
4. Koordinasi pekerjaan (desain struktur organisasi)
5. Pengawasan dan reorganisasi.

Setelah organisasi dibentuk selanjutnya harus tetap dilakukan pengawasan atas kinerja masing-masing anggota di dalam struktur, jika ditemukan ketidaksesuaian dengan tujuan utama yang ingin dicapai, maka dapat dilakukan reorganisasi terhadap struktur agar tujuan awal tersebut tetap dapat tercapai. Karena setiap organisasi memiliki bentuk strukturnya masing-masing yang berbeda dengan organisasi lainnya. Beberapa faktor yang menentukan proses perancangan atau mendesain struktur organisasi :

1. Strategi yang diterapkan organisasi tersebut untuk mencapai tujuan.
2. Teknologi yang digunakan untuk memproduksi output akan membedakan bentuk struktur di masing-masing organisasi.
3. Kemampuan dan cara berpikir dari para anggota organisasi.
4. Pengaruh lingkungan yang mengelilingi organisasi tersebut.
5. Ukuran dari satuan kerja di dalam organisasi.

BAB III

PEMBAHASAN

3.1 Dimensi-dimensi struktur organisasi

Dimensi struktur organisasi meliputi pembagian kerja, pendelegasian wewenang, departementalisasi, dan rentang kendali (Ivancevich et. al, 2007).

3.1.1. Pembagian kerja

Hasibuan (2007 : 33) Pembagian kerja yaitu informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi.

Pembagian kerja dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara (Ivancevich et. al, 2007) yaitu :

1. Keahlian khusus pribadi

Spesialisasi berkaitan dengan keahlian khusus dalam profesi dan pekerjaan, jenis pekerjaan dalam katagori ini antara lain : dokter, akuntan, ilmuwan, desainer.

2. Alur kerja

Misalnya pabrik-pabrik sering kali membagi pekerjaan dalam produksi sesuai dengan keahlian.

3. Bidang vertical

Seluruh organisasi memiliki hirarki kewenangan dari manajer level rendah sampai manajer level tertinggi.

3.1.2. Pendelegasian wewenang

Menurut Wasistiono (2005:140) menyatakan bahwa: Pendelegasian Wewenang adalah hak seseorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya yang didelegasikan dapat dilaksanakan dengan berhasil.

Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain agar melakukan sesuatu, misalnya manajer memiliki hak untuk memberi perintah atau tugas, dan menilai pelaksanaan tugas bawahannya (Reksohadiprodjo dan Handoko, 2000).

Pendelegasian wewenang mengacu secara khusus pada kewenangan untuk mengambil keputusan, contohnya manajer pemasaran dapat diberi wewenang untuk merekrut karyawan baru dan menempatkan karyawan tersebut di kantor cabang.

Mengapa manajer mndelegasikan wewenang? Alasan-alasan pendelegasian wewenang antara lain :

- A. Pendelegasian wewenang mendorong pengembangan manajer profesional, karena manajer dapat mengembangkan keahlian atau ketrampilan, serta perusahaan dapat lebih maju dan berkembang.
- B. Pendelegasian wewenang yang tinggi mendorong iklim persaingan dalam organisasi. Misalnya para manajer yang diberi kewenangan yang relatif tinggi memiliki lebih banyak kemandirian, sehingga dapat membantu memecahkan berbagai masalah yang dihadapi organisasi.

3.1.3 Departementalisasi

Departementalisasi merupakan dasar yang digunakan untuk mengelompokkan sejumlah pekerjaan menjadi satu kelompok (Robbins dan Coulter, 2007). Setiap organisasi terdiri dari beberapa departemen kerja. Banyaknya bagian suatu organisasi tergantung dari kebutuhan perusahaan bersangkutan. Membagi organisasi secara structural contohnya:

1. Departemntalisasi fungsional

Yaitu jenis departementalisasi berdasarkan aktivitas atau fungsi-fungsi yang dilakukan. Misalnya departemen/divisi produksi, penjualan, riset dan pengembangan, dan akuntansi. 5 Keuntungan dari departementalisasi adalah meningkatkan efisiensi dan pemanfaatan karyawan serta peralatan secara ekonomis.

2. Departementalisasi wilayah

geografis Berdasarkan wilayah geografis misalnya : toko-toko eceran dengan banyak unit yang tersebar di berbagai daerah (wilayah Bogor, Tangerang, Bandung).

3. Departementalisasi Produk

Berdasarkan produk yang dihasilkan Misalnya : persahaan membagi produknya menjadi produk A, produk B dan Produk C.

4. Departementalisasi Pelanggan

Berdasarkan pelanggan misalnya : membagi pelanggan berdasarkan pelanggan toko eceran, pelanggan yang memesan melalui online, kelembagaan, dan pelanggan pemerintah.

3.1.4 Rentang kendali

Rentang kendali berkaitan dengan berapa jumlah bawahan yang dapat diawasi secara efektif oleh seorang manajer. Rentang kendali yang sempit menunjukkan hanya sedikit bawahan yang dikendalikan, sebaliknya rentang kendali yang luas menunjukkan terdapat banyak bawahan yang harus dikendalikan. Berbagai faktor yang perlu diperhatikan untuk menentukan rentang kendali antara lain :

1. Hubungan yang diperlukan

Perlu dipertimbangkan kebutuhan akan hubungan dan koordinasi antara atasan dan bawahan misalnya : untuk pekerjaan yang membutuhkan hubungan dan koordinasi sesering mungkin (rentang kendali yang luas akan menghambat).

2. Tingkat spesialisasi Manajaer

pada tingkat yang rendah biasanya lebih banyak membawai banyak karyawan, karena pekerjaannya lebih terspesialisidan tidak terlalu rumit dari pada pekerjaan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

3. Kemampuan berkomunikasi Berbagai bentuk instruksi




pedoman atau kebijakan organisasi harus dikomunikasikan kepada bawahan. Seorang individu yang mempunyai kemampuan berkomunikasi lebih baik biasanya dapat mengelola bawahan yang lebih banyak


Besar kecilnya rentang kendali akan mempengaruhi bentuk hirarki pada organisasi yaitu hirarki pendek dan hirarki panjang.

Kelebihan dan kekurangan organisasi pendek (flat)

<i>Kelebihan</i>	<i>Kekurangan</i>
Biaya yang terkait dengan jabatan relatif kecil, karena tingkatan manajer yang sedikit.	Koordinasi sulit dilakukan, karena jumlah bawahan yang terlalu banyak.
Komunikasi lebih efektif, karena jalur tanggung jawab yang pendek.	Pembinaan dan control kurang efektif
Pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat, karena hambatan birokrasi dapat dihindari.	Spesialisasi tugas kurang mendalam.

Kelebihan dan kekurangan organisasi panjang (Tall)

<i>Kelebihan</i>	<i>Kekurangan</i>
Koordinasi lebih mudah dilakukan, karena jumlah bawahan yang terbatas	Biaya yang terkait dengan jabatan lebih besar, karena banyaknya tingkatan manajer.
Pembinaan dan control lebih efektif	 Birokrai semakin panjang  Jalur perintah dan tanggung jawab lebih panjang  Komunikasi vertical semakin

	sulit dan memperlambat proses pengambilan keputusan  Mendorong adanya pengawasan.
--	---

3.1.5 Sentralisasi dan Desentralisasi

A. Sentralisasi

Adalah tingkat dimana pengambilan keputusan terkonsentrasi pada suatu titik tunggal di dalam organisasi (semua keputusan diputuskan oleh manajemen puncak pada organisasi tersebut).

- a. Kelemahan Sentralisasi adalah di mana seluruh keputusan dan kebijakan yang ada dihasilkan oleh manajemen puncak/pusat, sehingga waktu yang diperlukan dalam pengambilan keputusan menjadi lebih lama.
- b. Kelebihan Sentralisasi adalah di mana manajemen puncak/pusat tidak perlu dipusingkan dengan adanya permasalahan yang timbul akibat perbedaan dalam proses pengambilan keputusan.

B. Desentralisasi

Adalah semakin banyak anggota organisasi tingkat bawah yang diberi kewenangan dan diberi keleluasaan untuk mengambil keputusan organisasi tersebut. Kelebihan sistem desentralisasi adalah singkatnya waktu yang dibutuhkan untuk melakukan pengambilan keputusan.

3.2 Desain Organisasi

Desain organisasi adalah proses mengatur dan mengelompokkan tugas, pekerjaan, dan aktivitas organisasi menjadi struktur yang efisien dan efektif. Berikut ini adalah beberapa model desain organisasi yang dapat diterapkan:

3.2.1 Organisasi mekanistik

Adalah birokrasi yang kaku dengan aturan yang ketat, mendefinisikan tugas secara sempit, dan komunikasi dari atas ke bawah (Kreitner dan Kiniski, 2005). Model ini lebih menekankan pada pentingnya produksi dan efisiensi. Prinsip-prinsip yang dapat dijadikan sebagai pedoman untuk memahami desain organisasi mekanik (Henri Fayol) adalah :

a. Prinsip spesialisasi

Merupakan cara yang paling efektif untuk memanfaatkan individu dan sekelompok individu. Penerapan spesialisasi kerja berdasarkan ilmu manajemen ilmiah meliputi standar kerja dan studi gerak dan waktu, menekankan teknis pekerjaan

b. Prinsip kesatuan arah

Pekerjaan dikelompokkan berdasarkan keahlian khusus, misalnya : ahli mesin dengan ahli mesin, akuntan dengan akuntan jadi pembagian berdasarkan fungsinya.

c. Prinsip kewenangan dan tanggung jawab

Manajer puncak sebaiknya diberikan kewenangan yang lebih besar (menyebabkan kewenangan lebih tersentralisasi).

d. Prinsip rantai bertingkat

Merupakan jalur seluruh komunikasi vertical, hal ini menunjukkan bahwa seluruh komunikasi dari tingkat bawah harus melewati setiap atasan di dalam rantai komando dan sebaliknya komunikasi dari atas harus melewati setiap bawahan.

3.2.2 Model Organik

Dalam model ini pekerjaan cenderung sangat umum, sedikit aturan, dan keputusan dapat dibuat oleh karyawan pada level yang lebih rendah (Greenberg dan Baron, 2003).

Adalah desain organisasi yang menekankan pentingnya kemampuan untuk beradaptasi dan pengembangan (relatif lebih informal, terdesentralisasi, dan sederhana). Ciri-ciri model organik ini adalah :

- a. Relatif lebih informal, karena focus pada pembagian departemen berdasarkan produk dan pelanggan.
- b. Relatif lebih terdesentralisasi, karena focus pada pendelegasian wewenang dan peningkatan kedalaman pekerjaan.
- c. Relatif lebih sederhana, karena tidak terfokus pada spesialisasi dan lebih menekankan pada peningkatan rentang pekerjaan (Ivancevich, et. al, 2007).

3.2.3 Model matrik

Model ini berusaha menggabungkan desain berdasarkan produk dengan desain berdasarkan fungsi, perapannya lebih tepat untuk organisasi yang menghadapi perubahan lingkungan yang begitu cepat, penuh ketidakpastian,serta memiliki sumber daya manusia dan keuangan yang terbatas (Ivancevich, et. al, 2007).

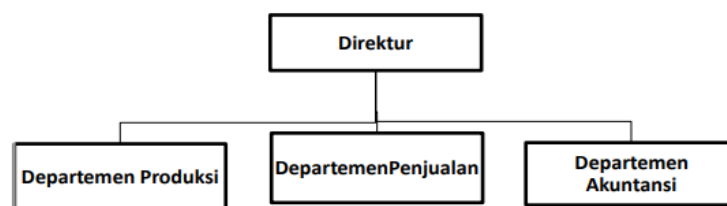
3.3 Bentuk struktur organisasi

Bentuk-bentuk struktur organisasi yang sering digunakan yaitu :

1. Struktur organisasi fungsional

Sesuai diterapkan pada organisasi berukuran kecil sampai sedang yang berada pada lingkungan yang relatif stabil dan hanya menghasilkan satu jenis produk. Bentuk struktur ini dapat merangsang berkembangnya ketrampilan anggota yang bersifat fungsional, organisasi dapat mencapai skala ekonomis pada masing-masing bagian. Kekurangan dari bentuk struktur ini adalah adanya respon yang lambat terhadap perubahan pada kondisi lingkungan, serta pandangan yang terbatas pada sasaran organisasi, karena anggota hanya cenderung memperhatikan sasaran bagiannya sendiri, munculnya koordinasi yang kurang baik, inovasi terbatas, dan pengambilan keputusan pada manajemen puncak. Membuat struktur organisasi berdasarkan aktivitas yang dilakukan perusahaan contoh : produksi, penjualan, riset dan pengembangan, akuntansi.

Struktur organisasi fungsional



2. Struktur organisasi produk

Untuk organisasi yang berukuran besar, menghasilkan banyak produk, berada pada lingkungan yang tidak stabil. Kelebihan struktur ini adalah terciptanya koordinasi yang baik antar fungsi-fungsi yang berbeda, adanya tanggung jawab produk yang jelas, serta mudah beradaptasi dengan lingkungan luar. Kelemahan struktur ini kesulitan untuk standarnisasi antar produk. Membuat struktur organisasi ini berdasarkan hasil produksi contoh : Produksi I, Produksi II, Produksi III, Produksi IV.

Struktur organisasi Produk



3. Struktur Geografis

Membuat struktur organisasi berdasarkan wilayah contoh : wilayah DKI, wilayah Jawa Barat, wilayah Jawa Tengah, Jawa Timur

Struktur organisasi wilayah Geografis



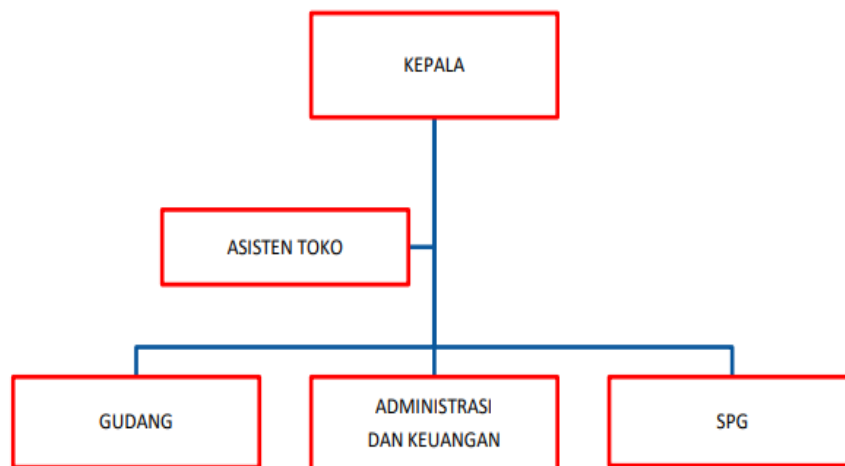
4. Struktur Pelanggan

Membuat struktur organisasi berdasarkan jenis pelanggan contoh : agen, toko eceran, internet, pemerintah.

Struktur organisasi Pelanggan



5. Struktur organisasi Mini Market

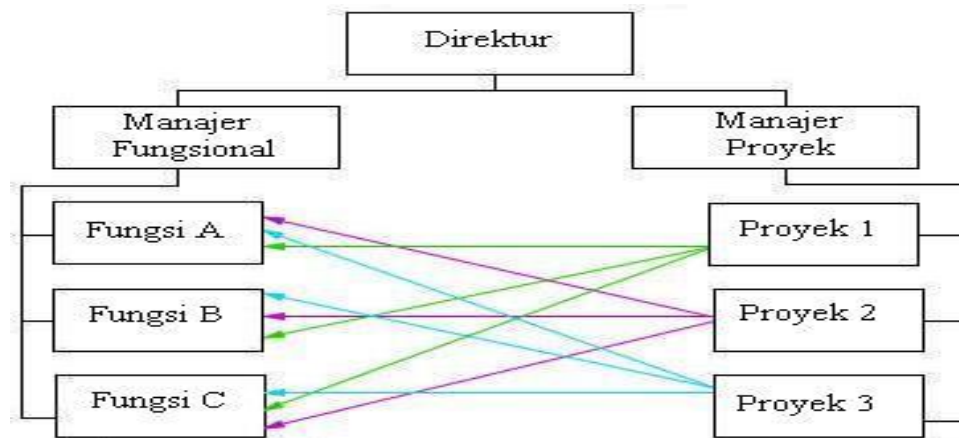


6. Struktur Organisasi Pemerintah



3.4 Study kasus

Struktur organisasi matrik



Pada gambar di atas, setiap karyawan memegang tanggung jawab lebih dari satu dan harus melaporkan pekerjaan ke atasan berbeda. Kelebihan yang ditawarkan struktur organisasi tipe matriks adalah memudahkan supervisor menentukan individu yang cocok dan kompeten untuk menyelesaikan proyek. Struktur organisasi matriks membangun sistem komunikasi yang baik antar anggotanya. Dimana departemen atau bagian-bagian organisasi dapat berkomunikasi dan berkolaborasi dengan bebas dalam organisasi. struktur organisasi matriks membuat anggotanya harus bekerja secara mandiri dan melakukan manajemen diri antara atasan-atasan mereka yang saling bersaing. Hal tersebut dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk mengembangkan kinerja dan profesionalitasnya.

Namun pada struktur organisasi matrik ini juga berpotensi menyebabkan perpecahan antar manajer departemen apabila karyawan tidak menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan salah satu pihak, dalam struktur ini juga dapat berpotensi menambah beban kerja karyawan yang berlebihan, dan dapat menyebabkan stress dalam bekerja sehingga dalam mencapai target tidak dapat berjalan dengan maksimal. Dalam struktur organisasi matriks tidak dapat dihindari adanya dualism kepemimpinan. Satu departemen akan merasa kesulitan dalam pengambilan keputusan, sehingga koordinasi besar-besaran harus selalu dilakukan. Hal tersebut jelas membuang lebih banyak waktu untuk mengambil suatu keputusan.

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Desain organisasi yang efektif adalah kunci untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam makalah ini, telah dibahas bahwa desain organisasi yang baik mempertimbangkan faktor-faktor seperti tugas, wewenang, tanggung jawab, dan hubungan antar bagian dalam perusahaan. Desain organisasi yang baik dapat meningkatkan efisiensi, koordinasi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan

Struktur organisasi yang tepat harus disesuaikan dengan tujuan dan strategi perusahaan. Dalam makalah ini, telah dijelaskan bahwa struktur organisasi dapat berbentuk fungsional, divisi, matriks, atau kombinasi dari beberapa jenis struktur. Pemilihan struktur organisasi harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran perusahaan, lingkungan eksternal, kompleksitas operasional, dan kebutuhan koordinasi antar unit kerja

Tidak ada desain atau struktur organisasi yang sempurna. Setiap perusahaan memiliki kebutuhan dan tantangan unik yang mempengaruhi desain dan struktur organisasinya. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual dan melakukan evaluasi serta perbaikan terus-menerus terhadap desain dan struktur organisasi mereka.

4.2 Saran

Dalam makalah ini tentunya penulis memiliki saran untuk melakukan analisis mendalam terkait tujuan perusahaan dan kebutuhan organisasi secara keseluruhan. Pahami visi, misi, dan strategi perusahaan untuk memahami bagaimana desain dan struktur organisasi dapat mendukung pencapaian tujuan tersebut. Dan Tetap up-to-date dengan tren terkini dalam desain dan struktur organisasi. Mengikuti perkembangan teknologi, praktik terbaik industri, dan penelitian tentang desain organisasi dapat membantu perusahaan tetap relevan dan berkinerja tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Danang Sunyoto, Burhanudin. 2011, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta, CAPS. 14
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2007). *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill.
- Jones, G. R. (2007). *Organizational Theory, Design, and Change*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Khaerul Umam. 2010, *Perilaku Organisasi*, Bandung, Pustaka Setia. Sudaryono, *Budaya dan Perilaku Organisasi*, edisi ke 7, 2014, Penerbit Lentera Ilmu Cendekia
- Robbins, S. P. (2009). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education