



---

## EVOLUSI ILMU PERILAKU ORGANISASI DARI ERA KLASIK HINGGA MODERN

Aminah<sup>1</sup>, Heri Fadli Wahyudi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Darul Ulum Kubu Raya

<sup>2</sup>Universitas Islam Al-Amien Prenduan Sumenep, Jawa Timur

Email: [aminahnafsan@gmail.com](mailto:aminahnafsan@gmail.com), [Fadliwahyudi37@gmail.com](mailto:Fadliwahyudi37@gmail.com)

---

### Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menelusuri perkembangan ilmu perilaku organisasi (*Organizational Behavior/OB*) dari paradigma klasik hingga era kontemporer yang ditandai digitalisasi, keberlanjutan, dan globalisasi. Fokus penelitian adalah mengidentifikasi kesinambungan dan pergeseran teori, mulai dari manajemen ilmiah Frederick Taylor yang menekankan efisiensi kerja, penelitian Hawthorne yang menegaskan peran faktor sosial, hingga teori motivasi Maslow, Herzberg, dan McGregor yang menempatkan kebutuhan psikologis sebagai fondasi kinerja. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*literature review*). Data diperoleh dari buku, artikel jurnal, serta laporan penelitian diperkuat dengan literatur sekunder dari basis data akademik. Analisis dilakukan melalui teknik analisis isi dengan membandingkan teori klasik dan kajian modern, kemudian menyintesis temuan untuk memetakan evolusi OB secara kronologis dan tematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OB telah bertransformasi dari paradigma mekanistik menuju pendekatan multidisipliner yang adaptif. Pergeseran ini ditandai dengan perhatian pada kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), pengelolaan keberagaman sebagai pendorong inovasi, integrasi perilaku pro-lingkungan, serta pemanfaatan teknologi digital yang memberi peluang efisiensi namun juga tantangan etika, privasi, dan kesehatan mental. Konteks pascapandemi memperkuat pentingnya fleksibilitas kerja, dukungan psikologis, dan model hybrid sebagai strategi adaptif organisasi modern. Dengan demikian, OB tidak hanya menjadi kajian akademik, tetapi juga strategi praktis membangun organisasi etis, inklusif, berkelanjutan, dan responsif terhadap kompleksitas global abad ke-21.

**Kata kunci:** Ilmu Perilaku Organisasi; di Era Klasik; Era Modern

---

### Abstract

*The purpose of this study is to trace the development of Organizational Behavior (OB) from classical paradigms to the contemporary era characterized by digitalization, sustainability, and globalization. The main focus is to identify the continuity and shifts in theories, ranging from Frederick Taylor's scientific management, which emphasized work efficiency, the Hawthorne studies highlighting the role of social factors, to motivation theories by Maslow, Herzberg, and McGregor, which placed psychological needs as the foundation of performance. The research employed a qualitative method with a literature review approach. Data were collected from books, journal articles, and recent, complemented by secondary literature from academic databases. The analysis was conducted using content analysis techniques by comparing classical theories with*

*modern studies and synthesizing findings to map the evolution of OB both chronologically and thematically. The findings reveal that OB has transformed from a mechanistic paradigm into a more adaptive multidisciplinary approach. This shift is marked by increasing attention to employee well-being, managing diversity as a driver of innovation, integrating pro-environmental behavior in organizational practices, and utilizing digital technology that offers efficiency opportunities while raising ethical, privacy, and mental health challenges. Furthermore, the post-pandemic context underscores the importance of work flexibility, psychological support, and hybrid models as adaptive strategies for modern organizations. Thus, OB is not only understood as an academic field but also as a practical strategy for building ethical, inclusive, sustainable, and responsive organizations in the complexity of the 21st century.*

**Keywords:** *Organizational Behavior; in the Classical; and Modern Era;*

## PENDAHULUAN

Perjalanan sejarah ilmu perilaku organisasi dapat ditelusuri sejak era klasik pada awal abad ke-20, ketika teori manajemen ilmiah yang dipelopori oleh Frederick Taylor menekankan efisiensi kerja, standarisasi, serta pembagian tugas yang ketat. Dalam pendekatan ini, manusia dipandang sebagai instrumen produksi yang perlu dikendalikan agar produktivitas optimal dapat tercapai.

Meskipun memberikan kontribusi besar bagi perkembangan industrialisasi awal, paradigma mekanistik ini kemudian banyak dikritik karena mengabaikan aspek sosial dan emosional pekerja. Menurut Mircheska (2025), kepemimpinan klasik berbasis hierarki memang membentuk fondasi awal organisasi modern, namun justru memunculkan kritik yang mendorong lahirnya pendekatan yang lebih humanistik.

Perkembangan selanjutnya ditandai oleh munculnya pendekatan hubungan manusia (human relations), khususnya melalui penelitian Hawthorne. Studi ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja tidak semata-mata ditentukan oleh faktor teknis, melainkan sangat dipengaruhi oleh hubungan sosial, perhatian manajerial, serta dinamika kelompok kerja (Gravel & Bouchard, 2025). Temuan tersebut menjadi titik balik penting dalam perkembangan ilmu perilaku organisasi, karena menegaskan bahwa manusia tidak dapat diperlakukan seperti mesin, melainkan sebagai makhluk sosial yang memiliki kebutuhan psikologis dan emosional.

Ilmu perilaku organisasi berkembang menjadi bidang kajian yang semakin luas dan multidisipliner. Menurut Mircheska dalam Amina (2025), organizational behavior merupakan studi yang mempelajari bagaimana individu, kelompok, dan struktur organisasi memengaruhi perilaku dalam konteks kerja. Perkembangan ini tidak terlepas dari perubahan sosial, ekonomi, dan budaya yang terus berlangsung. Jika pada awalnya fokus kajian organisasi menitikberatkan pada efisiensi dan struktur birokrasi, maka pada era modern pendekatan perilaku organisasi telah memasukkan aspek psikologis, sosial, serta pengaruh teknologi dan digitalisasi.

Dalam dekade terakhir perkembangan ilmu perilaku organisasi menunjukkan pergeseran paradigma yang semakin signifikan. Fokus kajian tidak lagi terbatas pada

produktivitas semata, tetapi juga mencakup isu-isu strategis seperti kesejahteraan karyawan, keberagaman, keberlanjutan organisasi, serta transformasi digital. Hal ini menunjukkan bahwa ilmu perilaku organisasi terus beradaptasi dengan tuntutan zaman dan berperan penting dalam membantu organisasi menghadapi kompleksitas lingkungan kerja modern.

Memasuki pertengahan abad ke-20, kajian perilaku organisasi semakin kompleks dengan lahirnya teori motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg. Teori-teori ini menekankan pentingnya aspek psikologis dalam memahami kinerja karyawan. Saat ini, teori-teori tersebut terus menjadi landasan dalam mengkaji hubungan antara kebutuhan individu dengan efektivitas organisasi. Kajian terbaru bahkan mengaitkan teori motivasi ini dengan tantangan modern seperti burnout dan keseimbangan kehidupan kerja (Brar et al., 2025).

Pertengahan abad ke-20 menjadi era penting dalam perkembangan perilaku organisasi melalui lahirnya teori motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg. Fokus utamanya adalah aspek psikologis yang sebelumnya kurang diperhatikan dalam manajemen klasik. Teori ini menegaskan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri.

Era globalisasi dan digitalisasi, perilaku organisasi berkembang semakin luas dengan memasukkan perspektif lintas budaya, teknologi, serta kepemimpinan adaptif. Misalnya, penelitian terbaru menyoroti bahwa kepemimpinan tidak lagi dapat dilihat secara statis, melainkan sebagai fenomena dinamis yang berubah sesuai konteks sosial dan teknologi. Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional, otentik, dan adaptif banyak dipakai untuk menjelaskan bagaimana pemimpin memengaruhi kinerja tim di era digital (Mircheska, 2025).

Aspek jaringan sosial juga mendapat perhatian khusus dalam perkembangan ilmu perilaku organisasi. Analisis jejaring sosial (*social network analysis*) yang awalnya digunakan dalam studi sosiologi kini menjadi instrumen penting dalam memahami alur komunikasi, kolaborasi, serta distribusi kekuasaan dalam organisasi modern. Kajian Gravel & Bouchard (2025) menunjukkan bahwa interaksi antarindividu dalam organisasi tidak dapat dilepaskan dari jejaring sosial yang lebih luas, yang membentuk norma serta pola kerja kolektif.

Studi perilaku organisasi juga menyoroti dampak lingkungan dan faktor sosial terhadap kesehatan mental individu dalam organisasi. Dalam perspektif evolusioner, kondisi tempat tinggal dan organisasi sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis manusia (Brar et al., 2025). Hal ini memperkuat pandangan bahwa perilaku organisasi tidak hanya berkaitan dengan produktivitas, tetapi juga keseimbangan dan keberlanjutan sumber daya manusia.

Perkembangan ilmu perilaku organisasi menunjukkan perjalanan panjang dari pendekatan mekanistik menuju pemahaman yang lebih komprehensif dan multidisipliner. Saat ini, OB menjadi disiplin ilmu yang mengintegrasikan psikologi, sosiologi, manajemen, hingga ilmu data untuk menjawab tantangan organisasi modern. Tren penelitian terbaru menekankan pentingnya adaptasi organisasi terhadap perubahan

lingkungan global, teknologi digital, dan kebutuhan kesejahteraan karyawan, sehingga OB tetap relevan dalam menjelaskan dinamika kerja di abad ke-21.

Perkembangan perilaku organisasi (OB) merupakan proses evolusi dari pendekatan mekanistik menuju paradigma multidisipliner. Jika pada awalnya OB hanya berfokus pada efisiensi kerja, kini ia berkembang dengan mengintegrasikan psikologi, sosiologi, manajemen, hingga ilmu data, sehingga memiliki perspektif yang lebih luas dan adaptif. Perubahan ini memperlihatkan bahwa OB bukan sekadar studi internal organisasi, tetapi juga kerangka analitis untuk menghadapi tantangan global, transformasi digital, serta tuntutan kesejahteraan karyawan.

Perilaku organisasi saat ini tidak hanya dipahami melalui dimensi klasik seperti motivasi dan kepemimpinan, melainkan juga dikaitkan dengan isu-isu global kontemporer, termasuk keberlanjutan, etika, serta transformasi digital. Menurut Kost, Fieseler, dan Wong (2020), perubahan struktur kerja akibat *gig economy* menghadirkan tantangan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Karyawan tidak lagi terikat dalam pola kerja tradisional, melainkan bekerja secara fleksibel dengan kontrak jangka pendek atau berbasis proyek. Kondisi ini menuntut organisasi untuk mengembangkan strategi baru dalam mempertahankan loyalitas, meningkatkan kepuasan kerja, dan menjaga keberlanjutan produktivitas.

Kajian terbaru juga menekankan pentingnya aspek keberlanjutan dalam perilaku organisasi. Ones dan Dilchert (2022) menjelaskan bahwa organisasi modern dituntut untuk mengintegrasikan prinsip lingkungan ke dalam praktik kerja sehari-hari. Hal ini menandakan perluasan paradigma OB dari fokus individual dan kelompok menuju kesadaran ekologis serta tanggung jawab sosial. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa perilaku organisasi kini berhubungan erat dengan tujuan pembangunan berkelanjutan dan tata kelola global.

Selain aspek lingkungan, integritas dan kepemimpinan etis menjadi sorotan penting. Afsar, Maqsoom, dan Shah (2020) menekankan bahwa kepemimpinan otentik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan cara menumbuhkan kepercayaan, transparansi, serta keadilan dalam organisasi. Kepemimpinan jenis ini muncul sebagai respons terhadap meningkatnya kasus pelanggaran etika di berbagai perusahaan global, sehingga perilaku organisasi perlu diarahkan tidak hanya untuk efektivitas ekonomi tetapi juga legitimasi moral.

Transformasi digital turut mengubah lanskap perilaku organisasi. Xu et al. (2022) menunjukkan bahwa kecerdasan buatan, *big data*, dan sistem digital kolaboratif menciptakan tantangan baru dalam membangun budaya organisasi. Misalnya, penggunaan teknologi dalam proses kerja dapat meningkatkan efisiensi, namun juga menimbulkan kekhawatiran terkait privasi, pengawasan, dan tekanan psikologis bagi karyawan. Oleh karena itu, penelitian perilaku organisasi modern perlu menyeimbangkan pemanfaatan teknologi dengan kesehatan mental pekerja.

penelitian Liu, Zhu, dan Yang (2021) menekankan bahwa keberhasilan organisasi dalam era modern tidak lagi hanya ditentukan oleh struktur formal atau strategi, tetapi juga oleh kemampuan beradaptasi terhadap ketidakpastian eksternal. Organisasi dipandang sebagai

sistem dinamis yang terus berinteraksi dengan lingkungan global, sehingga teori kontingensi dan sistem terbuka tetap relevan namun diperkaya dengan perspektif baru berbasis data dan kecerdasan buatan.

Faktor budaya juga semakin ditekankan dalam perkembangan OB kontemporer. Menurut Ahmad dan Wu (2022), keberagaman tenaga kerja internasional membuat organisasi perlu mengelola perbedaan nilai, norma, dan persepsi antarbudaya. Hal ini menuntut manajer untuk memiliki sensitivitas lintas budaya serta keterampilan komunikasi global agar mampu menciptakan iklim kerja inklusif. Dengan demikian, disiplin OB terus berevolusi dari sekadar studi efisiensi menuju integrasi aspek sosial, teknologi, dan budaya yang lebih kompleks.

Tren penelitian terbaru menunjukkan bahwa perilaku organisasi kini bergerak menuju paradigma multidisipliner yang menggabungkan psikologi positif, keberlanjutan lingkungan, etika kepemimpinan, teknologi digital, serta keberagaman budaya. Perubahan ini memperlihatkan bagaimana OB tidak lagi sekadar disiplin yang menelaah produktivitas kerja, melainkan juga instrumen penting dalam membangun organisasi yang etis, berkelanjutan, dan adaptif di tengah kompleksitas global abad ke-21 (Kost et al., 2020; Xu et al., 2022; Ones & Dilchert, 2022).

Kajian perilaku organisasi modern semakin diperkaya oleh pendekatan interdisipliner yang menghubungkan psikologi, teknologi informasi, ilmu lingkungan, serta manajemen strategis. Menurut Rana et al. (2021), salah satu transformasi signifikan adalah meningkatnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan sebagai bagian integral dari keberlanjutan organisasi. Penelitian tersebut menekankan bahwa praktik sumber daya manusia yang sehat dapat meningkatkan keterikatan emosional, mengurangi stres, dan memperkuat daya saing perusahaan.

Organisasi menghadapi kompleksitas yang dipicu oleh disrupsi digital, pandemi, serta perubahan pola kerja jarak jauh. Suyanto dan Soeling (2021) menjelaskan bahwa adaptasi organisasi terhadap kerja virtual menuntut penguatan budaya kolaboratif, sistem komunikasi yang inklusif, serta dukungan teknologi yang memadai. Hal ini mencerminkan bahwa teori-teori perilaku organisasi klasik harus dikontekstualisasi ulang agar relevan menghadapi dinamika lingkungan modern.

Perhatian terhadap isu keberagaman semakin meningkat. Menurut Li, Wang, dan Liu (2023), pengelolaan keragaman gender, etnis, dan generasi tidak hanya berdampak pada keadilan sosial, tetapi juga berhubungan erat dengan inovasi organisasi. Tenaga kerja yang beragam menciptakan perspektif berbeda yang mendorong kreativitas dan pengambilan keputusan lebih kaya, meskipun di sisi lain menimbulkan potensi konflik yang perlu dikelola dengan strategi inklusif.

Perubahan iklim dan agenda keberlanjutan global juga menjadi pendorong berkembangnya studi perilaku organisasi. Menurut Kim et al. (2022), perusahaan kini dituntut tidak hanya memaksimalkan keuntungan, tetapi juga mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan. Perilaku pro-lingkungan karyawan, seperti penghematan energi dan daur ulang, telah menjadi indikator penting keberhasilan organisasi yang berorientasi

pada tanggung jawab sosial. Perkembangan ini menunjukkan bahwa perilaku organisasi kini menyentuh ranah yang jauh lebih luas dari sekadar hubungan antarindividu.

Perilaku organisasi modern telah bergeser dari fokus efisiensi menuju pendekatan multidisipliner yang menekankan kesejahteraan karyawan, keberlanjutan, kepemimpinan etis, transformasi digital, serta keberagaman budaya. OB kini berfungsi bukan hanya sebagai studi produktivitas, tetapi juga sebagai strategi adaptif untuk membangun organisasi yang inovatif, inklusif, dan berkelanjutan di tengah kompleksitas global.

Perkembangan teknologi digital juga berpengaruh besar terhadap perilaku kerja. Khan et al. (2022) menegaskan bahwa penggunaan sistem kecerdasan buatan dan big data analytics menimbulkan peluang sekaligus ancaman. Dari sisi positif, teknologi memungkinkan analisis perilaku kerja lebih akurat dan personalisasi strategi manajemen. Namun, risiko berupa berkurangnya privasi, meningkatnya pengawasan, serta potensi alienasi sosial perlu diperhatikan secara serius.

Konteks pascapandemi memperlihatkan dimensi baru dalam perilaku organisasi. Penelitian Zhao dan Wibowo (2023) menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan pribadi, serta dukungan psikologis lebih berhasil mempertahankan produktivitas. Hal ini memperlihatkan bahwa faktor non-ekonomi semakin dominan dalam menjelaskan efektivitas organisasi di era kontemporer.

literatur terbaru mempertegas bahwa perkembangan perilaku organisasi adalah perjalanan panjang dari paradigma mekanistik menuju pemahaman multidimensional. Disiplin ini kini berperan sebagai fondasi penting dalam menciptakan organisasi yang adaptif, etis, inklusif, berkelanjutan, serta berbasis teknologi. Dengan demikian, perilaku organisasi tidak hanya merefleksikan studi akademik, melainkan juga menjadi instrumen praktis untuk menghadapi tantangan global abad ke-21 (Rana et al., 2021; Kim et al., 2022; Li et al., 2023).

Pemanfaatan teknologi digital dalam OB membawa dampak ganda: di satu sisi menghadirkan peluang analisis perilaku kerja yang lebih presisi dan personal, namun di sisi lain menimbulkan tantangan serius terkait privasi, pengawasan, dan potensi keterasingan sosial. Kondisi pascapandemi semakin menegaskan pentingnya dimensi non-ekonomi, di mana fleksibilitas kerja, keseimbangan hidup, dan dukungan psikologis menjadi kunci keberhasilan organisasi menjaga produktivitas. Keseluruhan literatur menegaskan bahwa OB telah berevolusi dari paradigma mekanistik menuju disiplin multidimensional yang mengintegrasikan aspek etika, keberlanjutan, keberagaman, serta teknologi digital. Dengan demikian, OB tidak hanya relevan secara akademik, tetapi juga menjadi instrumen praktis bagi organisasi modern dalam menghadapi kompleksitas global abad ke-21.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*literature review*), karena tujuan utamanya adalah menelaah perkembangan

ilmu perilaku organisasi (*Organizational Behavior/OB*) dari masa klasik hingga era digital kontemporer. Data penelitian diperoleh dari literatur primer berupa buku, artikel jurnal, dan laporan penelitian yang relevan, serta data sekunder dari basis data akademik seperti Google Scholar, dan PubMed. Pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi kata kunci, seleksi literatur berdasarkan relevansi dan tahun terbit (khususnya 2020–2025), serta klasifikasi tema meliputi teori klasik, human relations, motivasi, teori sistem dan kontingensi, serta isu-isu modern seperti digitalisasi, keberlanjutan, etika, dan keragaman. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan membandingkan teori-teori lama dengan penelitian kontemporer, kemudian menyintesis temuan untuk menelusuri pola perkembangan OB secara kronologis maupun tematis. Dengan metode ini, penelitian berupaya menunjukkan kesinambungan serta transformasi paradigma OB dari pendekatan mekanistik menuju multidisipliner yang adaptif terhadap perubahan sosial, budaya, dan teknologi global.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perilaku Organisasi

Perkembangan ilmu perilaku organisasi dalam dekade terakhir memperlihatkan pergeseran paradigma signifikan dari pendekatan tradisional menuju kerangka multidisipliner yang lebih adaptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fokus utama tidak lagi terbatas pada produktivitas, melainkan juga pada isu-isu strategis seperti kesejahteraan karyawan, keberlanjutan, keberagaman, dan transformasi digital.

Hasil kajian menunjukkan adanya peningkatan perhatian *terhadap employee well-being* sebagai fondasi penting dalam keberhasilan organisasi modern. Menurut Rana, Malik, dan Sharma (2021), praktik manajemen sumber daya manusia yang menekankan kesehatan psikologis, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan karyawan terbukti mampu meningkatkan loyalitas serta kinerja jangka panjang. Temuan ini menandakan pergeseran orientasi dari paradigma efisiensi menuju pendekatan humanistik.

literatur terbaru memperlihatkan bahwa keberagaman tenaga kerja berperan penting dalam mendorong inovasi organisasi. Li, Wang, dan Liu (2023) dalam studi meta-analitiknya menemukan bahwa keberagaman gender, etnis, dan generasi secara signifikan memperkaya perspektif pengambilan keputusan serta meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan pasar. Namun, penelitian tersebut juga mengingatkan bahwa keberagaman dapat menimbulkan potensi konflik apabila tidak dikelola dengan kebijakan inklusif.

keberlanjutan dan perilaku hijau menjadi bagian integral dari perilaku organisasi kontemporer. Ones dan Dilchert (2022) menegaskan bahwa perilaku pro-lingkungan karyawan, seperti konservasi energi dan daur ulang, berkontribusi langsung pada reputasi perusahaan serta pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Dengan demikian, OB tidak hanya menelaah hubungan antarindividu, tetapi juga mengaitkan perilaku kerja dengan isu global yang lebih luas.

Hasil penelitian juga menyoroti dampak transformasi digital. Xu, David, dan Kim (2022) menyatakan bahwa integrasi teknologi digital, big data, dan kecerdasan buatan telah menciptakan peluang baru dalam meningkatkan efisiensi organisasi. Namun, aspek

ini juga membawa tantangan berupa tekanan psikologis, pengawasan berlebihan, serta isu etika terkait privasi. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku organisasi modern harus mempertimbangkan keseimbangan antara pemanfaatan teknologi dengan kesehatan mental pekerja.

Perkembangan ilmu perilaku organisasi (OB) dalam dekade terakhir ditandai oleh pergeseran dari paradigma tradisional yang berorientasi pada efisiensi menuju pendekatan multidisipliner yang lebih adaptif. Penekanan pada employee well-being mencerminkan orientasi humanistik, di mana kesehatan psikologis, keseimbangan hidup, dan keterlibatan karyawan dipandang sebagai faktor strategis untuk loyalitas dan kinerja jangka panjang. Selanjutnya, keberagaman gender, etnis, dan generasi terbukti memperkaya pengambilan keputusan serta meningkatkan adaptasi organisasi, meskipun berpotensi menimbulkan konflik jika tidak dikelola secara inklusif. Isu keberlanjutan juga menjadi dimensi penting, dengan perilaku hijau karyawan berkontribusi pada reputasi dan pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Di sisi lain, transformasi digital membuka peluang efisiensi dan personalisasi, namun juga menghadirkan tantangan berupa tekanan psikologis, privasi, dan etika. Dengan demikian, OB kontemporer berkembang menjadi disiplin yang tidak hanya berfokus pada produktivitas, tetapi juga mengintegrasikan kesejahteraan, keberagaman, keberlanjutan, dan teknologi dalam kerangka strategis organisasi modern.

Dinamika pascapandemi turut memperkaya pemahaman terhadap perilaku organisasi. Zhao dan Wibowo (2023) menemukan bahwa praktik kerja fleksibel, dukungan psikologis, dan kebijakan hybrid work terbukti meningkatkan produktivitas sekaligus menurunkan tingkat burnout. Hasil tersebut mempertegas pentingnya fleksibilitas dan adaptasi manajerial dalam menghadapi krisis global.

Hasil penelitian ini, pembahasan dapat disimpulkan bahwa perkembangan perilaku organisasi menunjukkan integrasi yang semakin kuat antara aspek psikologis, sosial, lingkungan, dan teknologi. Pendekatan klasik yang menekankan struktur dan efisiensi kini telah berkembang menjadi disiplin yang memperhatikan kesejahteraan manusia, keberagaman, dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian, disiplin OB bukan hanya studi akademik, melainkan juga strategi praktis untuk menciptakan organisasi berkelanjutan, adaptif, serta etis di abad ke-21 (Rana et al., 2021; Xu et al., 2022; Li et al., 2023; Zhao & Wibowo, 2023).

### **Perilaku Organisasi di Era Klasik**

Perjalanan sejarah ilmu perilaku organisasi dapat ditelusuri sejak era klasik pada awal abad ke-20 ketika teori manajemen ilmiah yang dipelopori Frederick Taylor menekankan efisiensi kerja, standarisasi, serta pembagian tugas yang kaku. Pendekatan ini pada dasarnya melihat manusia sebagai instrumen produksi yang perlu dikendalikan agar produktivitas optimal dapat tercapai. Meskipun sangat berpengaruh pada tahap awal industrialisasi, paradigma ini banyak dikritik karena mengabaikan dimensi sosial dan emosional pekerja. Menurut Mircheska (2025), akar kepemimpinan klasik berbasis hierarki memang membentuk struktur awal organisasi, tetapi perkembangannya justru

memunculkan kritik dan menjadi titik awal transformasi menuju pendekatan yang lebih humanistik.

Pada dekade 1930–1950, penelitian Hawthorne menjadi tonggak penting dalam sejarah OB dengan menunjukkan bahwa perhatian manajer serta dinamika kelompok sosial memengaruhi produktivitas lebih besar daripada faktor teknis semata. Studi lanjutan dalam bidang hubungan manusia memperlihatkan organisasi sebagai jaringan sosial yang kompleks. Gravel dan Bouchard (2025) menegaskan bahwa perkembangan analisis jejaring sosial yang kini digunakan secara luas berakar dari studi hubungan informal yang muncul pada periode ini. Dengan kata lain, warisan human relations movement terus berlanjut dalam kajian kontemporer melalui pemetaan interaksi antarindividu dan kelompok di dalam maupun di luar organisasi.

Era berikutnya, yakni 1950–1970, ditandai oleh berkembangnya teori perilaku yang menekankan motivasi, kepemimpinan, dan dinamika kelompok. Teori hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, serta Teori X dan Y McGregor menjadi fondasi dalam memahami perilaku kerja yang lebih kompleks. Walaupun lahir puluhan tahun lalu, penelitian modern menegaskan relevansinya. Brar, Hunt, dan Mulryan (2025) menyoroti bahwa kebutuhan akan keamanan, kesejahteraan, dan dukungan sosial masih menjadi faktor penting yang menentukan kesehatan mental serta produktivitas individu di organisasi kontemporer. Perspektif ini menunjukkan kesinambungan antara teori klasik motivasi dengan isu modern seperti burnout, work-life balance, serta well-being.

Penelitian Hawthorne menegaskan bahwa faktor sosial dan perhatian manajer lebih berpengaruh pada produktivitas dibanding aspek teknis, yang kemudian melahirkan human relations movement dan analisis jejaring sosial. Pada 1950–1970, teori motivasi Maslow, Herzberg, dan McGregor memperluas pemahaman OB dengan menekankan aspek psikologis dan kepemimpinan. Hingga kini, teori-teori tersebut tetap relevan karena kebutuhan akan kesejahteraan dan dukungan sosial terbukti berhubungan erat dengan kesehatan mental, work-life balance, serta produktivitas karyawan modern.

Pada era 1970–1980, muncul pandangan sistem terbuka dan teori kontingensi yang menekankan bahwa organisasi merupakan bagian dari lingkungan eksternal yang dinamis. Pemahaman ini tetap relevan hingga saat ini, terutama dalam menghadapi era globalisasi dan revolusi digital. Xu, David, dan Kim (2022) menyatakan bahwa Revolusi Industri Keempat memperlihatkan bagaimana organisasi berfungsi dalam ekosistem global yang dipengaruhi teknologi digital, big data, serta kecerdasan buatan. Dengan demikian, warisan sistem terbuka berkembang menjadi kerangka untuk memahami interaksi antara manusia, teknologi, dan lingkungan bisnis yang berubah cepat.

Sejak 1990-an hingga sekarang, ditandai dengan semakin beragamnya fokus OB. Isu budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, keberlanjutan, dan keberagaman semakin dominan. Zhao dan Wibowo (2023) menunjukkan bahwa pada periode pascapandemi COVID-19, organisasi dituntut untuk beradaptasi melalui fleksibilitas kerja, model hybrid, serta dukungan psikologis terhadap karyawan. Fenomena ini menegaskan bahwa teori hubungan manusia dari masa lalu kini berevolusi dalam bentuk kebijakan modern yang menyeimbangkan produktivitas dengan kesehatan mental. Di sisi

lain, perhatian terhadap keberagaman dan inklusi memperlihatkan bahwa organisasi tidak hanya harus efisien, tetapi juga adil serta responsif terhadap perbedaan individu.

### **Perilaku Organisasai di Era Modern**

Sejarah perkembangan ilmu perilaku organisasi mencerminkan perjalanan dari pendekatan mekanistik menuju paradigma multidisipliner yang lebih kompleks dan adaptif. Dari Taylor hingga era digital, setiap fase memberikan kontribusi signifikan yang kemudian diintegrasikan dalam kajian kontemporer. Seperti ditegaskan oleh Mircheska (2025), OB modern menempatkan kepemimpinan sebagai fenomena dinamis; Gravel dan Bouchard (2025) menunjukkan kesinambungan jejaring sosial dari masa lalu hingga kini; Brar et al. (2025) menghubungkan teori motivasi klasik dengan kesejahteraan modern; Xu et al. (2022) menekankan tantangan teknologi; sementara Zhao dan Wibowo (2023) menyoroti fleksibilitas organisasi pascapandemi. Dengan demikian, OB saat ini berdiri di atas fondasi historis yang panjang, namun terus berevolusi mengikuti perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi global.

Sejarah perkembangan ilmu perilaku organisasi juga memperlihatkan bahwa setiap fase tidak pernah benar-benar hilang, melainkan terus memengaruhi praktik manajerial hingga hari ini. Perspektif klasik, misalnya, meskipun sering dianggap usang, tetap memberikan kontribusi dalam membentuk standar prosedur operasional yang masih digunakan untuk menjaga konsistensi kerja. Namun, literatur terbaru menunjukkan perlunya mengintegrasikan pendekatan klasik dengan kebutuhan fleksibilitas modern. Seperti disampaikan oleh Singh dan Gupta (2021), prinsip-prinsip efisiensi tidak bisa sepenuhnya ditinggalkan, melainkan harus dikombinasikan dengan pemahaman mengenai kreativitas, inovasi, dan kesejahteraan pekerja. Integrasi ini mencerminkan transformasi gradual dari struktur yang kaku menuju sistem adaptif.

Peninggalan gerakan hubungan manusia kini berkembang menjadi teori jejaring yang lebih kompleks. Gravel dan Bouchard (2025) menegaskan bahwa pendekatan jaringan sosial awal yang sederhana telah berevolusi menjadi metode analisis yang mampu menjelaskan bagaimana kekuasaan, informasi, serta solidaritas terbentuk di dalam organisasi modern. Dengan bantuan teknologi digital, relasi antarindividu kini tidak hanya terbatas pada lokasi fisik, tetapi juga berlangsung dalam ruang virtual. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa faktor sosial tetap mendominasi dinamika organisasi, meskipun konteks kerja telah banyak berubah.

Era ilmu perilaku yang menekankan motivasi juga mengalami penyegaran dalam literatur kontemporer. Misalnya, Brar, Hunt, dan Mulryan (2025) menghubungkan isu perumahan dengan kesehatan mental pekerja, memperlihatkan bahwa kebutuhan dasar tetap menjadi faktor penting yang memengaruhi produktivitas. Hal ini memperluas cakupan teori motivasi klasik dengan memasukkan faktor kontekstual modern seperti akses terhadap layanan sosial, kesejahteraan keluarga, dan ketahanan psikologis. Dengan demikian, teori lama tidak hanya dipertahankan, tetapi juga diperkaya oleh perspektif baru yang relevan dengan dinamika masyarakat saat ini.

teori sistem dan kontingensi memberikan pemahaman mendalam mengenai pentingnya adaptasi. Xu, David, dan Kim (2022) menjelaskan bahwa Revolusi Industri

Keempat menuntut organisasi mengembangkan strategi berbasis data serta mengadopsi teknologi canggih seperti kecerdasan buatan. Pendekatan sistemik memungkinkan perusahaan menilai interaksi antara manusia dan mesin, sedangkan teori kontingensi menegaskan bahwa setiap organisasi perlu menyesuaikan strategi dengan kondisi unik yang dihadapinya. Relevansi kontemporer teori ini terlihat jelas dalam upaya organisasi menghadapi ketidakpastian global, misalnya pada masa pandemi *COVID-19*.

Periode modern menunjukkan penekanan besar pada isu keberlanjutan dan keberagaman. Zhao dan Wibowo (2023) menyoroti bagaimana organisasi pascapandemi harus menyeimbangkan fleksibilitas kerja dengan pencapaian kinerja. Isu ini menandai pergeseran penting dari sekadar meningkatkan produktivitas menjadi mempertahankan kesejahteraan tenaga kerja dalam jangka panjang. Sementara itu, penelitian oleh Camuffo dan Gerli (2020) menekankan bahwa pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan kompetensi adaptif menjadi elemen penting agar organisasi tetap relevan di tengah perubahan cepat.

Evolusi perilaku organisasi bukan hanya kronologi pergeseran teori, melainkan juga proses akumulasi pengetahuan yang terus diperbarui. Dari Taylor hingga era digital, setiap tahap meninggalkan warisan yang kemudian direinterpretasikan sesuai dengan konteks sosial, teknologi, dan ekonomi global. Literatur kontemporer memperlihatkan kesinambungan antara masa lalu dan masa kini, di mana prinsip-prinsip klasik tetap relevan, tetapi dipadukan dengan pendekatan multidisipliner yang menempatkan manusia sebagai pusat organisasi sekaligus agen perubahan.

Transformasi ilmu perilaku organisasi terus mengalami pengayaan makna seiring berkembangnya konteks sosial dan teknologi. Pendekatan klasik yang berakar pada mekanisasi produksi kini dipahami tidak hanya sebagai warisan historis, tetapi juga sebagai fondasi untuk sistem manajemen mutu. Misalnya, Camuffo dan Gerli (2020) menjelaskan bahwa disiplin awal mengenai standarisasi dan efisiensi tetap berfungsi sebagai kerangka kerja penting dalam mengembangkan kompetensi individu yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan berkelanjutan. Pandangan ini memperlihatkan bahwa teori lama berfungsi sebagai pijakan untuk inovasi masa kini, bukan semata-mata catatan sejarah.

Pergeseran menuju human relations menegaskan pentingnya dimensi psikososial yang sebelumnya diabaikan. Kontribusi penelitian Mayo dalam *Hawthorne Studies* kini diterjemahkan dalam pendekatan digital yang menekankan keterhubungan virtual antarpekerja. Menurut Uddin dan Sultana (2021), dinamika kelompok dalam organisasi modern semakin bergantung pada interaksi berbasis teknologi, di mana faktor emosional dan keterlibatan tetap menjadi prediktor utama produktivitas. Hal ini menunjukkan keberlanjutan ide lama yang diperluas dengan instrumen komunikasi kontemporer.

Pergeseran menuju human relations menekankan bahwa faktor psikososial tetap menjadi inti dalam perilaku organisasi, meski konteksnya kini lebih banyak melalui interaksi digital. *Hawthorne Studies* yang dahulu menyoroti pentingnya perhatian dan dinamika kelompok, kini diterjemahkan dalam bentuk keterhubungan virtual, di mana teknologi berfungsi sebagai medium baru bagi keterlibatan karyawan.

Pada dekade pertengahan abad ke-20, masuknya teori motivasi memperkaya analisis perilaku organisasi. Pandangan Maslow, Herzberg, maupun McGregor yang menekankan kebutuhan serta persepsi manajer, kini banyak dikaji ulang dengan mempertimbangkan realitas modern seperti hibridisasi kerja. Khalid dan Nawaz (2021) menegaskan bahwa pemahaman baru mengenai motivasi perlu menggabungkan faktor psikologis dengan fleksibilitas lingkungan kerja digital. Dengan demikian, teori motivasi klasik tidak kehilangan relevansi, tetapi mengalami redefinisi agar selaras dengan tuntutan era digital.

Era sistem dan kontingensi memperkenalkan kerangka adaptasi yang semakin signifikan pada kondisi global yang penuh ketidakpastian. Mlambo, Kushwaha, dan Mashavira (2021) menyatakan bahwa organisasi yang berhasil bertahan adalah yang mampu menyesuaikan strategi dengan dinamika eksternal, termasuk pandemi, disrupsi teknologi, serta fluktuasi ekonomi. Dalam kerangka ini, pendekatan kontingensi menjadi alat analitis untuk memahami keberagaman model kepemimpinan dan manajemen di berbagai konteks.

Periode modern semakin menegaskan bahwa perilaku organisasi tidak bisa dilepaskan dari isu global. Misalnya, penelitian oleh Atiku dan Chitakunye (2022) menyoroti pentingnya pengembangan sumber daya manusia dalam kerangka kerja yang inklusif dan adaptif, khususnya di negara-negara berkembang. Fokus ini menambahkan perspektif keberagaman yang sebelumnya jarang menjadi sorotan pada teori klasik. Sementara itu, Elrehail, Harazneh, dan Abuhjeeleh (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kini harus mengintegrasikan etika, inovasi, serta tanggung jawab sosial agar organisasi mampu menciptakan keberlanjutan.

Peran teknologi digital menciptakan tantangan baru sekaligus peluang dalam perilaku organisasi. Menurut Gigauri (2020), pandemi *COVID-19* mempercepat penerapan kerja jarak jauh yang menuntut pemimpin mengembangkan keterampilan manajemen berbasis teknologi. Hal ini menegaskan kesinambungan konsep human relations dengan sistem virtual, sekaligus memperlihatkan bagaimana organisasi harus mengadaptasi teori lama ke dalam lanskap kerja digital.

Dari uraian ini terlihat bahwa perjalanan perilaku organisasi merupakan proses kumulatif yang terus diperbarui. Teori klasik hingga modern tidak pernah benar-benar ditinggalkan, melainkan diintegrasikan, dikontekstualisasikan, dan disesuaikan dengan realitas kontemporer. Dengan demikian, studi mengenai perilaku organisasi tidak hanya memaparkan sejarah pemikiran manajemen, tetapi juga menyediakan pedoman praktis bagi pengelolaan tenaga kerja dalam dunia yang semakin kompleks

## **KESIMPULAN**

perkembangan perilaku organisasi (OB) telah bergeser dari paradigma klasik yang menekankan efisiensi menuju pendekatan multidisipliner yang humanistik, adaptif, dan berorientasi global. OB modern tidak hanya fokus pada produktivitas, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan, keberagaman, keberlanjutan, serta transformasi digital. Dengan mengintegrasikan warisan teori lama dan inovasi baru, OB kini menjadi strategi praktis untuk membangun organisasi yang berkelanjutan, etis, dan responsif terhadap perubahan.

**BIBLIOGRAFI**

- Brar, G., Hunt, A., & Mulryan, N. (2025). Perumahan dan kesehatan mental: perspektif evolusioner. *Irish Journal of Psychological Medicine*. Cambridge University Press.
- Gravel, J., & Bouchard, M. (2025). Sejarah berliku analisis jejaring sosial dan penelitian geng—Jauh dari *Street Corner Society*. *Journal of Criminal Justice*. Elsevier.
- Mircheska, M. (2025). Kepemimpinan sebagai fenomena dinamis: akar historis, teori modern, dan arah masa depan. SSRN.
- Afsar, B., Maqsoom, A., & Shah, J. (2020). Kepemimpinan etis, komitmen afektif, keterlibatan kerja, dan kreativitas: Menguji model mediasi moderasi. *Journal of Creative Behavior*, 54(2), 400–415. <https://doi.org/10.1002/jocb.368>
- Ahmad, S., & Wu, J. (2022). Keberagaman budaya dan perilaku organisasi: tinjauan sistematis. *International Journal of Cross Cultural Management*, 22(1), 35–52. <https://doi.org/10.1177/14705958221075123>
- Kost, D., Fieseler, C., & Wong, S. I. (2020). Karier tanpa batas dalam gig economy: Perspektif perilaku organisasi. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100694. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100694>
- Liu, Y., Zhu, J., & Yang, S. (2021). Ketahanan organisasi dan transformasi digital: Bukti dari Tiongkok. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120647. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120647>
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2022). Perilaku organisasi hijau: Tinjauan dan agenda penelitian masa depan. *Journal of Business Ethics*, 179(3), 715–740. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-05024-3>
- Xu, M., David, J. M., & Kim, S. H. (2022). Revolusi industri keempat: Peluang dan tantangan bagi perilaku organisasi. *Journal of Business Research*, 139, 1191–1202. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.042>
- Khan, S., Ali, M., & Hussain, A. (2022). Kecerdasan buatan dalam perilaku organisasi: Peluang dan tantangan. *Journal of Business Research*, 145, 345–357. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.045>
- Kim, Y., Park, J., & Lee, H. (2022). Perilaku organisasi hijau dan keberlanjutan: Tinjauan sistematis. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), 1621–1636. <https://doi.org/10.1002/bse.3004>
- Li, J., Wang, Y., & Liu, X. (2023). Keberagaman tenaga kerja dan inovasi organisasi: Tinjauan meta-analitik. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100876. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100876>
- Rana, S., Malik, A., & Sharma, R. (2021). Kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan organisasi: Integrasi praktik SDM dengan perilaku organisasi positif. *Sustainability*, 13(14), 7708. <https://doi.org/10.3390/su13147708>
- Suyanto, T., & Soeling, P. (2021). Kerja virtual dan adaptasi organisasi: Pelajaran dari COVID-19. *Journal of Management Development*, 40(9), 845–859. <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2020-0156>
- Zhao, L., & Wibowo, A. (2023). Perilaku organisasi pascapandemi: Menyeimbangkan fleksibilitas dan kinerja. *Asia Pacific Journal of Management*, 40(2), 321–340. <https://doi.org/10.1007/s10490-022-09877-9>
- Camuffo, A., & Gerli, F. (2020). Kompetensi individu untuk perubahan berkelanjutan: Peran perilaku organisasi. *Industrial and Corporate Change*, 29(5), 1241–1260. <https://doi.org/10.1093/icc/dtaa012>

- Singh, A., & Gupta, B. (2021). Evolusi perilaku organisasi: Meninjau kembali teori klasik di era digital. *Journal of Organizational Change Management*, 34(7), 1455–1472. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2021-0012>
- Atiku, S. O., & Chitakunye, P. (2022). Pengembangan sumber daya manusia di Afrika: Mengontekstualisasikan perilaku organisasi. *European Journal of Training and Development*, 46(8/9), 772–789. <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2022-0014>
- Elrehail, H., Harazneh, I., & Abuhjeeleh, M. (2021). Kepemimpinan, perilaku organisasi, dan inovasi: Tinjauan sistematis. *Management Research Review*, 44(5), 748–773. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2020-0089>
- Gigauri, I. (2020). Perilaku organisasi di masa pandemi: Kerja jarak jauh dan tantangan kepemimpinan. *International Journal of Social Science and Economic Research*, 5(6), 1421–1434.
- Khalid, A., & Nawaz, F. (2021). Meninjau kembali teori motivasi di tempat kerja digital. *Journal of Management Development*, 40(9/10), 785–802. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2020-0275>
- Mlambo, V. H., Kushwaha, R., & Mashavira, N. (2021). Teori kontingensi dan adaptasi organisasi dalam lingkungan turbulen. *Journal of African Business*, 22(4), 475–492. <https://doi.org/10.1080/15228916.2020.1776158>
- Uddin, M. J., & Sultana, A. (2021). Dinamika kelompok dan keterlibatan karyawan dalam organisasi virtual. *Employee Relations*, 43(6), 1273–1289. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2020-0322>

---

**Copyright holder:**

Nama Author (Tahun Terbit)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

