**SOAL-SOAL :**

1. Istilah praktisi pengembangan organisasi paling tidak mengacu pada tiga jenis personal, satu diantaranya …
    A. praktisi PO B. anggota organisasi C. review board D. anggota direksi

2. Masalah paling vital dalam organisasi dan sering menjadi tantangan manajer …
    A. masalah sistem dan prosedur kerja B. masalah teknologi yang selalu berubah
    C. masalah konsep dan perencanaan    D. masalah manusia dan perilakunya

3. Psikologi keorganisasian adalah ilmu yang membahas tentang …
    A. perilaku manusia berhubungan dengan manusia lain B. perilaku manusia untuk berproduksi
    C. perilaku manusia dalam berorganisasi                              D. perilaku manusia dalam masyarakat

4. Pada dasarnya setiap individu di dunia tidak ada yang sama, kecuali yang berhubungan dengan …
    A. pemahamannya tentang lingkungan hidup B. afektivitas dan emosi, rasa senang dan sedih
    C. cara menyelesaikan tugas-tugas organisasi D. cara manusia berinteraksi satu sama lain

5. Salah satu asumsi Mc Cleland yang mirip asumsi Maslow …

    A. kebutuhan manusia muncul dan tersusun karena kebudayaan

    B. kebutuhan manusia muncul karena konsep belajar

    C. kebutuhan manusia yang paling mendesak dipenuhi lebih dulu

    D. kebutuhan manusia berurutan sesuai jenjang hierarki

6. Peran adalah pola tindakan yang diharapkan dari seseorang dalam hal tindakan yang melibatkan orang lain,

    disampaikan oleh …

    A. Russel Green dan Edgar H Schein B. Gison dkk dan Sigmund Freud
    C. Keith Davis dan John Newstrom   D. AH Maslow dan F Herzberg

7. Setiap masyarakat mempunyai budaya sendiri-sendiri yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia, artinya
    A. budaya menampakkan diri dalam perilaku anggotanya B. budaya memberi contoh bagaimana orang berperilaku
    C. budaya menunjukkan cara orang berperilaku D. budaya berisi cara-cara seharusnya berperilaku

8. Rasa in-group dapat mendatangkan segi positif, yaitu …
    A. etnosentrisme B. stereotip dan prasangka C. integritas kelompok D. kerja sama antar-kelompok

9. Kebudayaan bersifat adaptif artinya …
    A. mampu berubah-ubah sesuai kondisi lingkungan B. dapat menyesuaikan diri dengan budaya lain
    C. manifestasi mekanisme adaptasi manusia D. kondisi lingkungan sesuai geografi

10. Adanya interaksi antar-bangsa yang mendunia, maka ada masalah yang perlu diwaspadai, yaitu …
    A. muncul konglomerat baru di setiap negara B. banyak warga negara terlibat perdagangan
    C. industriawan memiliki daerah pemasaran yang luas D. dunia usaha penuh persaingan

11. Sehubungan era globalisasi, persaingan ketat antar-negara, pemenangnya adalah yang menghargai unsur

    organisasi terpenting, yaitu …

    A. teknologi dan arus informasi B. lingkungan yang cepat berubah
    C. manusia dengan kelebihan/kekurangan D. desain organisasi yang adaptif untuk perubahan

12. Kotter dan Heskett menyatakan budaya organisasi dapat dilihat dalam dua tingkat yang berbeda, yaitu …
    A. sisi kejelasan dan sisi ketahanan organisasi B. sisi motivasi dan sisi komunikasi
    C. sisi manajemen dan sisi karyawan biasa D. sisi struktur dan sisi teknologi

13. Budaya organisasi dapat dilihat dan diamati secara konkret, salah satunya dalam bentuk keteraturan perilaku,

    artinya …

    A. anggota menentukan standar perilaku yang disepakati B. ada nilai-nilai yang menjadi pedoman perilaku
    C. ada interaksi dengan bahasa, terminologi, dan tata-cara D. petunjuk cara bergaul

14. Dalam kehidupannya, manusia berorganisasi untuk tujuan yang diinginkan dapat tercapai sebab …
    A. memiliki keterbatasan di samping kelebihan B. manusia mempunyai pengalaman yang luas
    C. manusia belajar hidup berorganisasi D. kebutuhan manusia tercapai melalui organisasi

15. Salah satu elemen kunci memahami organisasi adalah "satu-kesatuan sosial" artinya …
    A. anggota organisasi dapat membentuk organisasi sosial   B. anggota organisasi merupakan unsur manusia vital
    C. keberadaan organisasi dapat dilihat dari unsur manusia D. organisasi terdiri atas orang-orang dan kelompok

16. Sistem kegiatan dalam organisasi berarti …
    A. dalam organisasi ada kegiatan kerja bermacam-macam
    B. tugas organisasi dibagi menjadi bagian-bagian yang saling mendukung
    C. organisasi mencari bentuk sistem kegiatan agar tujuannya tercapai
    D. organisasi cenderung membentuk sistem kegiatan agar tujuan tercapai dengan efektif

17. Hari Lubis dan Martani Husaini : suatu proses organisasi bermakna sebagai …
    A. kegiatan yang terus-menerus terjadi dalam organisasi B. pelbagai kegiatan yang harus diselesaikan
    C. kegiatan pengorganisasian yang teratur dan rasional    D. koordinasi kegiatan yang harus dicapai

18. Dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan seorang manajer harus

    mempunyai kemampuan-kemampuan …

    A. memimpin, menggunakan fungsi-fungsi, memanfaatkan aspek legalitas yang dimiliki
    B. memimpin, memotivasi dan berkomunikasi dalam organisasi
    C. berkomunikasi dengan semua orang, terutama bawahan
    D. memotivasi seluruh bawahan agar mau bekerja

19. Yang dimaksud dengan manajer dalam organisasi adalah …
    A. orang yang bertugas memadukan fungsi-fungsi manajemen dengan unsur-unsur manajemen berdasarkan legalitas
    B. orang yang mampu menggerakkan orang-orangnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi

    C. orang yang menerima tugas menggerakkan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi, untuk mencapai tujuan

    D. orang yang memiliki kharisma untuk memimpin orang lain menuju tujuan bersama

20. Kepemimpinan adalah seni dan kemampuan mempengaruhi orang lain. Kunci kepemimpinan yang efektif adalah …
    A. menekan bawahan agar bekerja dengan semangat tinggi
    B. memberi masukan informasi yang tepat ke bawahan
    C. memberi imbalan besar setiap bawahan berprestasi tinggi
    D. mengharmonisasikan kepentingan karyawan dengan organisasi

21. Kewenangan adalah salah satu tipe kekuasaan dalam organisasi, yaitu …
    A. kemampuan menggunakan posisi yang tpat                            B. kemampuan membuat keputusan yang tepat
    C. kekuasaan yang diperoleh dari kemampuan dan keahlian D. kekuasaan yang diperoleh dari bawahan

22. Tiga gaya kepemimpinan yang didasarkan penggunaan wewenang. Yang sangat bergantung kepada bawahan

    adalah …

    A. gaya otokratik B. gaya demokratik C. gaya bebas D. gaya partisipasif

23. Dari studi Fiedler, gaya kepemimpinan dapat dilihat dari orientasi …
    A. tugas dan orientasi hubungan antar-pribadi B. keefektifan dan tingkat kematangan bawahan
    C. tugas dan orientasi produksi                                D. bawahan dan orientasi pendekatan

24. Hasil kerja Elton Mayo memberikan kesimpulan bahwa …
    A. produksi tinggi sebab fasilitas produksi baik B. produksi sepadan dengan perlakuan unsur manusia
    C. produksi tinggi dengan teori X dan Y D. unsur manusia adalah unsur vital dalam organisasi

25. Kekuasaan adalah salah satu alat pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan yang berguna untuk …
    A. mempengaruhi perilaku orang lain B. memberi kewenangan orang lain
    C. membangun citra pemimpin              D. meningkatkan produktivitas

26. Definisi kekuasaan sering dikacaukan dengan pengertian …
    A. kepemimpinan, wewenang, kemampuan B. pengaruh, wewenang, persuasi
    C. kepemimpinan, komunikasi, pengaruh     D. pengaruh, wewenang, power

27. Kekuasaan pribadi datang dari pengikut. Kekuasaan priadi tergantung pada …
    A. sejauh mana pemimpin berbagi kekuasaan dengan bawahan B. besar/kecilnya jumlah bawahan
    C. jumlah atasan langsungnya                                                                    D. sejauh mana orang mau mengikuti

28. Kekuasaan seseorang dapat mempengaruhi, mendesak, memotivasi, berdasarkan pada sumber dan bentuk

    kekuasaan. Raven dan Kruglanski : ada sumber kekuasaan lain, yakni …

    A. keahlian B. hubungan C. informasi D. paksaan

29. Kekuasaan yang bersumber dari adanya sifat-sifat pribadi yang menarik disebut …
    A. pribadi B. informasi C. keahlian D. referensi

30. Kekuasaan yang didefinisikan sebagai kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain. Apabila seseorang berusaha

    mempengaruhi perilaku kelompok, maka orang tersebut melakukan …

    A. kepemimpinan B. kewenangan C. pengelolaan D. manajemen

31. Hersey dan Blanchard, keberhasilan kepemimpinan selain ditentukan tingkat kematangan bawahan juga …
    A. besar/kecil kekuasaan B. kedewasaan bawahan C. sumber dan bentuk D. keahlian bawahan

32. Hersey dan Blanchard, bawahan pada M4 memerlukan komunikasi dan sumber/bentuk kekuasaan …
    A. imbalan B. legitimasi C. paksaan D. informasi

33. Wewenang adalah berasal dari …
    A. persetujuan bawahan B. jabatan/posisi C. pengakuan pengikut D. keahlian pemimpin

34. Raja dan ratu memiliki kewenangan tanpa batas. Kata-katanya adalah undang-undang. Kekuasaan demikian

    disebut …

    A. memerintah B. seumur hidup C. legitimasi D. absolut

35. Dalam UU No 22/1999 tentang Pemda dan UU No 25/1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat-Pemda

    hakekatnya mengatur tentang …

    A. porsi penerimaan uang B. pembagian wewenang C. penyerahan ke Pemda D. pengaturan PAD

36. Perkembangan pandangan terhadap manusia, ada peristiwa penting sebagai titik awal penghargaan kepada

    manusia, yaitu …

    A. diluncurkan buku The Philosophi of Manufactures               B. saat penelitian di Hawthorne
    C. penerbitan buku Administration Industrielle et Generale D. saat dikenal prinsip manajemen ilmiah

37. Dalam awal perkembangan gerakan hubungan insani, sebagian besar manajer menekankan pada kegiatan …
    A. memanfaatkan unsur manusia sebagai penentu keberhasilan   B. komunikasi vertikal ke bawah sebanyaknya
    C. kerja sama dan semangat kerja dalam proses manajemen          D. menghimbau semua orang memberikan kreativitas

38. Hubungan antar-manusia dapat menjadi hubungan insani apabila …
    A. berlangsung komunikatif/dialogis/tatap muka secara sengaja/tidak
    B. seseorang mempengaruhi dengan sengaja dan semua pihak puas
    C. manajer-bawahan berdialog dalam rapat kerja
    D. manajer bertemu membicarakan kegiatan dan target

39. Manajer melihat hubungan insani sebagai orang-orang yang …
    A. memiliki kemampuan mencapai tujuan organisasi/kelompok B. mampu memberikan kerja sama antar-karyawan
    C. memiliki keinginan dan kebutuhan fisik/non-fisik                         D. bermotivasi mengembangkan kerja sama

40. Perbedaan motivasi ditentukan beberapa variabel. Soebagio Sastrodiningrat : yang menyebabkan perbedaan …
    A. para manajer yang menjadi pimpinan         B. rekan karyawan dengan gaji lebih tinggi
    C. orang itu sendiri dan lingkungan kerjanya D. besar kecil lingkup organisasi dan naluri

41. AH Maslow : perilaku manusia terjadi saat ia …
    A. mencari kebutuhan yang lain yang ingin dipuaskan B. memuaskan kebutuhannya
    C. mencoba memilih kebutuhan yang diinginkan            D. mencari dan mencoba memenuhi kebutuhan

42. Simbol-simbol dalam komunikasi dapat berbentuk verbal dan non-verbal. Komunikasi verbal …
    A. simbol gerak dan anggota tubuh                B. simbol perubahan raut wajah
    C. simbol kata-kata/gambar, lisan/tulisan D. simbol kebesaran para pelaku komunikasi

43. Dalam komunikasi organisasi, vertikal ke atas sulit terjadi, guna vertikal …
    A. memberikan tugas-tugas organisasi B. menumbuhkan perbaikan organisasi
    C. mencari kesalahan karyawan               D. memberikan penghargaan prestasi

44. Salah satu penghambat komunikasi adalah kebiasaan buruk manusia, yaitu mendengarkan secara selektif,

    artinya …

    A. orang hanya ingin mendengar pesan yang sesuai harapannya

    B. orang ingin perkataan yang dikeluarkannya didengar

    C. orang hanya ingin berbicara dengan sumber yang dipercaya

    D. hanya mau bicara dengan pimpinan yang kompeten

45. Inti pengambilan keputusan adalah …
    A. merumuskan pelbagai alternatif tindakan dan menerapkan pilihan yang tepat
    B. mengumpulkan fakta dan data, menganalisis dan membuat evaluasi setiap alternatif
    C. memilih alternatif tindakan dan evaluasi keputusan
    D. mencari hakikat masalah, evaluasi alternatif tindakan

46. Yang dimaksud masalah …
    A. semua hambatan yang dihadapi organisasi      B. perbedaan rencana dan yang dicapai
    C. perbedaan keinginan organisasi dan individu D. perbedaan rencana satu dengan yang lain

47. Agar besar masalah dapat diidentifikasi, perlu ditetapkan …
    A. pencarian fakta dan data B. standar capaian hasil C. laporan ke manajer D. cara mencari info baik

48. Tujuan dilakukan pemilihan alternatif …
    A. memecahkan masalah terkait tujuan B. menghindari konsekuensi paling buruk
    C. mencapai hasil kerja terbaik                  D. memperoleh keuntungan biaya rendah

49. Dari pengetahuan tentang motivasi diketahui kinerja karyawan tinggi karena …
    A. dorongan pimpinan B. kegiatan memenuhi kebutuhan C. pengaruh rekan kerja D. vitalitas sebagai motivasi

50. Alderfer, manusia memiliki kebutuhan …
    A. aktualisasi diri, prestasi, afiliasi            B. penghargaan, fisiologis, eksistensi
    C. eksistensi, keterkaitan, pertumbuhan D. pertumbuhan, aktualisasi, rasa aman

51. Teori harapan Vroom, valensi (valence) adalah …
    A. penilaian subyektif individu atas kemungkinan adanya hasil dari tindakannya
    B. nilai yang orang berikan terhadap suatu hasil yang diharapkan
    C. kemungkinan usaha individu untuk mencapai tujuan tertentu
    D. kinerja yang tinggi akan diperoleh apabila ia termotivasi

52. Perilaku manusia umumnya terjadi karena adanya kegiatan untuk memenuhi kebutuhannya. Kegiatan tujuan ialah …
    A. kegiatan terikat tujuan itu sendiri                 B. kegiatan mengarah kepada pencapaian tujuan
    C. kegiatan seseorang memenuhi kebutuhan D. kegiatan yang diberikan pimpinan untuk tujuan

53. Bagi manajer, menggerakkan orang yang berada pada asumsi teori Y akan lebih mudah, karena hanya

    memerlukan …

    A. pengawasan yang ketat B. kegiatan sama terus-menerus C. kerja sama yang baik D. gaji yang tinggi

54. Menurut Edgar Schein, salah satu klasifikasi manusia adalah "social man" …
    A. keberadaannya ditentukan orang lain                               B. ingin orang lain memperhatikan dirinya
    C. berusaha menjadi yang terbaik diantara rekan-rekan D. identitas diperoleh lewat hubungan dengan orang lain

55. Schein membuat klasifikasi manusia menjadi "complex man" …
    A. manusia memiliki kesamaan di segala bidang    B. manusia berbeda-beda kemampuan dan kebutuhan
    C. manusia ingin kebutuhannya terpenuhi segera D. manusia sejauh mungkin menghindari pekerjaan

56. Manusia ingin bekerja bersama-sama orang lain karena manusia …
    A. ingin berinteraksi B. tidak mampu sendiri C. ingin afiliasi D. bukan makhluk soliter

57. Para manajer harus memelihara kekompakan dan keterpaduan kelompok, agar …
    A. kelompok berkembang ke arah tujuan organisasi          B. norma kelompok dipatuhi anggota
    C. anggota kelompok mudah digerakkan dan dimotivasi D. konflik dapat diatasi/dipecahkan

58. Anggota kelompok kooperatif dan mudah dikoordinasi bila …
    A. di dalam kelompok tidak ada konflik antar-pribadi
    B. anggota kelompok tidak menyaring informasi yang didengar
    C. norma kelompok diterapkan secara ketat
    D. anggota kelompok merasa memiliki peranan yang baik

59. Dinamika kelompok adalah kekuatan kelompok, artinya …
    A. kekuatan/gerak yang timbul sendiri B. kekuatan yang ada di dalam kelompok
    C. kekuatan tersebut dinamis dan kuat D. kelompok ada dalam kondisi kuat

60. Kelompok yang dibedakan sesuai posisi di dalam organisasi dan disebut sebagai alat organisasi untuk mencapai

    tujuan adalah …

    A. kelompok informal B. komando C. kelompok tugas D. kelompok formal

61. Kelompok dibentuk atas dasar kesamaan antara anggotanya adalah …
    A. kelompok kepentingan B. kelompok tugas C. kelompok persahabatan D. kelompok formal

62. Salah satu alasan pembentukan kelompok adalah memenuhi kebutuhan …
    A. rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri B. ekonomi, rasa aman, sosial, penghargaan
    C. ekonomi, sosial, penghargaan, aktualisasi diri    D. sosial, penghargaan, aktualisasi diri

63. Persaingan dan konflik terjadi karena …
    A. satu pihak tidak senang dengan pihak lain            B. keduanya telah lama memiliki dendam
    C. ada ketidaksepakatan atas metode dan interes   D. ada pengaruh dari pimpinan langsung

64. Konflik dalam kelompok dapat berujud …
    A. keuntungan dan kerugian organisasi secara keseluruhan  B. ketidakcocokan tujuan dan perbedaan penafsiran fakta
    C. mekanisme mempertahankan kelompok                                   C. menguatnya identitas kelompok

65. Coser : katup penyelamat organisasi berfungsi sebagai …
    A. penyelamat para karyawan yang berkonflik            B. penampung keluhan keryawan dan pimpinan
    C. faktor yang memperkuat persatuan dan kesatuan D. penyelamat seluruh struktur organisasi tidak hancur

66. Ada dua jenis interaksi kelompok yang efektif meningkatkan kerja sama, yaitu …
    A. berunding dan menentukan strategi pencapaian tujuan B. rapat dan pembinaan/pembangunan tim
    C. menerapkan hukuman dan imbalan ketat                              D. kepemimpinan dan pengambilan keputusanTeori

67. Teori pertukaran Thibaut & Kelley …
    A. orang merasa senang dan menerima orang lain lalu hubungan putus
    B. orang memperoleh imbalan bekerja agar imbalannya lebih besar
    C. merasa interaksi mendatangkan hasil maka komunikasi berlanjut dan berkembang
    D. orang memperoleh imbalan akan mendukung pimpinan

68. Pengambilan keputusan proses bottom-up dan top-down, maka semua jenjang posisi dan karyawan …
    A. merasa dihargai dan mengharap ada imbalan yang baik                B. memberi kesepakatan mengendalikan dengan ketat
    C. menaruh harapan kepada pimpinan untuk mengawasi mereka   D. memberi kesepakatan dan tanggung jawab tugas

69. Posisi yang berbeda akan menimbulkan interaksi dengan pola tertentu. Pola-pola itu …
    A. struktur kelompok dan struktur organisasi B. pola komunikasi dan pola interaksi
    C. sistem dan prosedur kerja                                   D. jenjang kelompok dan prosedur organisasi

70. Evaluasi kinerja adalah kegiatan menilai karyawan. Bagi manajer kegiatan ini memberikan manfaat, yakni …
    A. meningkatkan kariernya B. menjadi manajer proaktif
    C. mendekatkan diri ke pimpinan atasnya D. meningkatkan kemampuan manajerial

71. Salah satu tujuan khusus evaluasi kerja bagi karyawan yang berhubungan dengan kebutuhan adalah …
    A. meningkatkan motivasi kerja                                                      B. merangsang pengembangan tanggung jawab
    C. merencanakan kenaikan gaji dan pengembangan karier D. meningkatkan keikatan organisasi dan kelompok

72. Dari segi analisis kerja, pertimbangan penting untuk mencapai produktivitas tinggi adalah …
    A. tersedianya alat produksi modern dan canggih B. adanya kemampuan dan motivasi karyawan
    C. kepemimpinan dan lingkungan kerja kondusif   D. peraturan dan norma kelompok tentang perilaku

73. Kaitan dengan evaluasi, MBO adalah …
    A. motivasi menyeluruh perubahan dan pengembangan B. penilaian kerja yang digunakan organisasi
    C. pengendalian dan pemanfaaatan SDM                                 D. penghematan seluruh biaya operasi

74. Ada masalah pokok kehidupan manusia dan organisasi, yaitu memperbaiki masa kini untuk masa depan lebih baik.

    Perlu dirumuskan …

    A. kebutuhan manusia yang hakiki                                                  B. apa keinginan organisasi sesungguhnya
    C. sasaran yang memiliki alat kontrol dan pengendali kerja D. pengadaan/rekrutmen SDM yang memadai

75. Dalam MBO masalah sentral adalah tujuan, tujuan adalah ...
    A. pernyataan tentang maksud perubahan yang diusulkan dan akan dicapai
    B. pernyataan garis besar tugas-tugas yang telah dicapai
    C. saaran rinci, rumusan jelas, dapat dilaksanakan, terukur
    D. misi organisasi yang sudah ditentukan lebih dulu

76. Pendekatan yang digunakan mengembangkan Pengendalian Manajemen Terpadu (PMT) …
    A. pendekatan sistem pengendalian B. pendekatan budaya C. pendekatan produktivitas D. pendekatan kinerja

77. Pelaksanaan teknik dan pengetahuan PMT dilakukan melalui …
    A. penegasan tiap tahap produksi harus berkualitas             B. penekanan ke karyawan bahwa PMT perlu
    C. diklat padat, kepemimpinan partisipasif dan informatif D. pemaksaan teratur dan menyeluruh

78. Di dalam sistem terkandung pemahaman berkaitan dengan unsur dan hubungannya, yakni bahwa dalam sistem …
    A. ada hubungan saling bergantung dan seimbang B. ada unsur yang saling mendominsi
    C. tidak ada yang berkaitan                                               D. terkadang terjadi ketergantungan antar-komponen

**Kunci Jawaban :**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.        A2.        D3.        C4.        B5.        C6.        C7.        A8.        C9.        C10.     D11.     C12.     A13.     C14.     A15.     D16.     B17.     C18.     B19.     A20.     D | 21.     A22.     C23.     A24.     D25.     A26.     B27.     D28.     C29.     D30.     A31.     C32.     D33.     B34.     D35.     B36.     A37.     C38.     B39.     D40.     C | 41.     D42.     C43.     A44.     A45.     A46.     B47.     B48.     A49.     D50.     C51.     B52.     A53.     C54.     D55.     B56.     B57.     C58.     D59.     B60.     D | 61.     C62.     A63.     C64.     B65.     D66.     B67.     C68.     D69.     A70.     D71.     C72.     B73.     A74.     C75.     C76.     B77.     C78.     A  |  |