



EDU MANAGE Vol. 1 No. 1. Juni 2022

EDU MANAGE

(Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)

Email: jurnalstaini@gmail.com

<https://www.jurnal.staini.ac.id/index.php/edumanager>

MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENGEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN

**M. Hangga Rekso Sirait¹, Amar Khairi Ahmad², Dawi Nurjannah³,
Umi Masnah Sihombing⁴, Risky Mutia Annisa⁵**

¹²³⁴⁵ Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Email: ¹hanggarek033@gmail.com, ²amarkhairi6@gmail.com,
³dawinurjannah70@gmail.com, ⁴umimasnahshb23@gmail.com,
⁵riskymutiaannisa@gmail.com

ABSTRAK

Kata Kunci:

Budaya
Organisasi,
Pengembangan
Lembaga
Pendidikan

Budaya adalah penerapan dari pola pikiran dan normatif nilai-nilai masyarakat. Oleh karenanya budaya harus dinamis, bukan kaku maupun statis. Budaya organisasi di sekolah dikenalkan dengan internalisasi keyakinan bersama dan nilai-nilai seperti kepercayaan, perilaku/sikap dan simbol-simbol yang menjadi dasar norma-norma perilaku kolektif. Keberhasilan internalisasi ini akan menciptakan keamanan dan kondusifitas lingkungan kerja antara para anggota, yang berujung pada meningkatnya loyalitas serta komitmen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengenali bagaimana proses membangun budaya yang baik dalam organisasi, sehingga berdampak pada pengembangan organisasi tersebut. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif-analitik. Untuk mendapatkan data, peneliti mengutip dari rujukan kepustakaan (library research). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mencapai tujuan suatu organisasi, maka diperlukan kesesuaian dan kecocokan antara individu organisasi dengan budaya yang berlaku selama ini di organisasi tersebut. Dalam upaya mencocokkan dan memahami tentang nilai-nilai budaya organisasi kepada anggota, maka organisasi dapat melakukan sosialisasi yang dapat mendukung tercapainya tujuan individu maupun tujuan organisasi.

ABSTRACT

Keywords: Organizational Culture, Development of Educational Institutions	<i>Culture is the application of the mindset and normative values of society. Therefore, culture must be dynamic, not rigid or static. Organizational culture in schools is introduced to the internalization of shared beliefs and values such as beliefs, behaviors/attitudes and symbols that form the basis for collective behavioral norms. The success of this internalization will create a secure and conducive working environment among members, which will lead to increased loyalty and organizational commitment. This study aims to identify how the process of building a good culture in the organization, so that it has an impact on the development of the organization. This research uses qualitative research using descriptive-analytic method. To get the data, the researcher quoted from the reference literature (library research). The results of this study indicate that in order to achieve the goals of an organization, it is necessary to match and match the individual organization with the culture that has prevailed so far in the organization. In an effort to match and understand organizational cultural values to members, the organization can conduct socialization that can support the achievement of individual goals and organizational goals.</i>
--	--

PENDAHULUAN

Budaya organisasi adalah adat istiadat, tradisi, dan cara umum dalam melakukan sesuatu hal-hal yang terdapat pada organisasi, seperti hasil atau konsekuensi dari apa yang dilakukan sebelumnya. Budaya organisasi adalah sistem pemahaman bersama oleh anggota organisasi yang menjadi ciri pembeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi memaparkan tentang cara melihat bagian lain dan bagaimana setiap bagian berperilaku. Karena pandangan ini, budaya organisasi akan berbeda dari satu organisasi keorganisasi lainnya, tanpa terkecuali lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan satu dengan yang lainnya memiliki budaya yang berbeda dan pengembangan serta pengalaman. Budaya organisasi tidak selalu kaku, perlu adanya penyesuaian lingkungan seiring berkembangnya sehingga tetap terjamin kelangsungan hidupnya. Dengan pengembangan budaya organisasi, akan mengubah cara berpikir dan menjaga kepercayaan pada organisasi.

Lembaga pendidikan yang memiliki budaya organisasi yang baik akan mampu bertahan menghadapi berbagai situasi, baik dari pihak internal maupun eksternal. Dengan Budaya organisasi yang baik maka akan menjadi proses belajar terus menerus bagi organisasi. Nilai positif ini harus dibina, dipupuk, dan diteruskan ke semua orang pada anggota baru organisasi, agar berakar kuat dalam organisasi. Anggota harus bisa beradaptasi dan menerima positif dengan norma atau nilai yang ditetapkan dan diterapkan dalam organisasi, dan tidak mengasingkan diri dari perubahan lingkungan. Fenomena ini yang saat ini dibangun dalam lembaga pendidikan. Budaya organisasi lembaga pendidikan yang dikatakan baik apabila pemimpinnya memiliki peran yang cukup besar dalam penciptaan budaya organisasi tersebut. Kata-kata dan tindakan pemimpin adalah contoh pertunjukan untuk anggotanya dalam beraktivitas. Pemimpin yang rajin dapat menjadi kekuatan pendorong di tempat kerja bagi bawahannya.

Keputusan yang telah diambil terhadap suatu kondisi tertentu dilaksanakan secara teguh menunjukkan suatu sikap positif dari seorang pemimpin.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa penelitian kepustakaan atau library research. Artinya dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data melalui literatur tertulis atau sumber informasi lain dan berbagai data lain yang dapat mendukung penulisan artikel ini pada literatur. Sumber data utama diambil dari teori-teori dalam buku, artikel, artikel atau karya ilmiah lainnya sesuai kebutuhan penulis. Untuk bagian penulisan menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu konstruksi teori-teori yang telah diketahui menjadi penjelasan yang baru, ringkas dan lebih mudah dipahami.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Budaya

Memahami tentang budaya organisasi pastinya tidak terlepas dari konsep dasar tentang budaya itu sendiri. Van Peursen (1984:14) menyatakan bahwa, pendapat terdahulu mengatakan bahwa budaya meliputi segala manifestasi dari kehidupan manusia yang berbudi luhur dan ruhani, seperti agama, kesenian, filsafat, ilmu pengetahuan, tata negara dan sebagainya. Namun pendapat tersebut sudah sejak lama tidak digunakan. Saat ini budaya didefinisikan sebagai bentuk ekspresi kehidupan setiap orang dan setiap kelompok orang-orang. Budaya saat ini dipandang sebagai sesuatu yang lebih dinamis, bukan sesuatu yang kaku dan statis. Budaya bukanlah sebuah kata benda, melainkan sebuah kata kerja yang dikaitkandengan kegiatan manusia. Marvin Bower, dalam Alan Cowling dan Philip James (1996:72) secara ringkas memberikan pengertian budaya sebagai cara kita melakukan hal-hal di sini.

Selanjutnya menurut Vijay Santhe, dalam Taliziduhu Ndraha (1997:30) budaya adalah seperangkat asumsi penting (sering tidak dinyatakan) bahwa anggota komunitas memiliki kesamaan. Hal yang senada disampaikan oleh Edgar Schein (2004) mendefinisi budaya secara umum, yaitu suatu pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok saat memecahkan masalah lingkungan eksternal dan integrasi internal. Dari kedua pengertian ini, terdapat kata kunci dari pengertian budaya, yaitu *shared basic assumptions* atau asumsi-asumsi dasar yang disepakati bersama. Menurut Taliziduhu Ndraha (1997:31), sebuah asumsi meliputi *beliefs* (keyakinan) dan *values* (nilai). *Beliefs* adalah asumsi dasar tentang dunia dan bagaimana dunia berjalan. *Belief* (keyakinan) menurut Duverger dalam Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir (2000:85) adalah *state of mind* (lukisan pikiran) yang lepas dari ekspresi material yang diperoleh oleh suatu komunitas. Selanjutnya *values* (nilai) adalah suatu ukuran normatif yang berpengaruh terhadap manusia dalam melaksanakan tindakan yang dihayatinya. Nilai sendiri mempunyai fungsi yaitu sebagai standar, sebagai dasar penyelesaian konflik dan pembuatan keputusan, sebagai motivasi, sebagai dasar penyesuaian diri, dan sebagai dasar perwujudan diri. Maka dapatlah diketahui bahwa budaya adalah sistem nilai-nilai atau norma-norma, kepercayaan, sikap, atau sesuatu yang diyakini dan disepakati dalam suatu organisasi, yang menentukan aktivitas anggota dalam mencapai tujuan organisasi.

Dimensi dan Karakteristik Budaya Organisasi

Edgar Schein (2004) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat dibagi ke dalam dua dimensi. Pertama, dimensi lingkungan eksternal, yang berisi lima hal esensial yaitu (1) misi dan strategi, (2) tujuan, (3) sarana untuk mencapai tujuan, (4) pengukuran, dan (5) koreksi. Kemudian yang kedua, dimensi integrasi internal, yang meliputi enam aspek utama, yaitu (1) bahasa umum, (2) batas kelompok untuk inklusi dan eksklusi, (3) mendistribusikan kekuasaan dan status, (4) mengembangkan norma keintiman, persahabatan, dan cinta, (5) penghargaan dan hukuman, serta (6) menjelaskan ideologi dan agama.

Selanjutnya Edgar Schein memaparkan sepuluh karakteristik budaya organisasi, yang mencakup (1) mengamati perilaku, (2) norma kelompok, (3) nilai-nilai yang dianut, (4) filsafat formal, (5) aturan main, (6) iklim, (7) keterampilan yang tertanam, (8) kebiasaan berpikir dan bertindak, (9) arti bersama dari kelompok dan (10) metafora atau simbol. Sementara itu, Fred Luthan (1995) memaparkan enam karakteristik penting dari budaya organisasi, yaitu:

1. Keteraturan perilaku yang diamati, yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang dapat diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
2. Norma, yakni berbagai standar perilaku yang ada termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
3. Nilai dominan, yaitu adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, seperti kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. Filosofi, yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
5. Peraturan, yaitu adanya pedoman yang ketat dikaitkan dengan kemajuan organisasi
6. Iklim organisasi, merupakan perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Gagasan ataupun jalan keluar yang ada dalam suatu budaya di organisasi dapat bersumber dari mana pun, baik perorangan ataupun kelompok, baik dari tingkat bawah maupun puncak. Menurut Taliziduhu Ndraha (1997:17) sumber-sumber pembentuk budaya organisasi berasal dari (1) pendiri organisasi, (2) pemilik organisasi, (3) sumber daya manusia asing, (4) luar organisasi, (4) pemangku kepentingan organisasi (*stakeholder*), dan (6) masyarakat. Menurutny juga proses terjadinya budaya disebabkan oleh (1) kontak budaya, (2) benturan budaya, dan (3) penggalian budaya. Suatu budaya tidak dapat terbentuk dalam waktu yang singkat, tetapi memerlukan waktu dan biaya yang tidak sedikit agar nilai-nilai baru dalam organisasi tersebut bisa diterima.

Setelah berhasil, maka budaya organisasi diabadikan dalam beberapa hal. Calon anggota kelompok akan disaring yang sesuai dengan nilai dan sikapnya dengan budaya organisasi. Kemudian anggota yang baru terpilih akan diajarkan

gaya kelompok secara jelas. Para manajer bisa secara terang-terangan berusaha bertindak sesuai dengan contoh budaya dan gagasan budaya tersebut. Begitu pun anggota senior, dapat mensosialisasikannya dalam percakapan sehari-hari atau ritual dan perayaan-perayaan khusus secara terus menerus. Jika orang yang mengikuti norma-norma budaya, mungkin akan diberi imbalan (*rewards*) sedangkan orang yang melanggar akan mendapat sanksi (*punishments*). Imbalan (*rewards*) yang diberikan dapat berupa materi atau pun promosi jabatan, sedangkan sanksi (*punishment*) dapat diberikan berdasar pada aturan organisasi yang ada, ataupun dapat diberikan dalam bentuk sanksi sosial seperti terisolasi di lingkungan organisasinya.

Dalam sebuah organisasi tidak ada istilah “baik” atau “buruk” dalam budaya, tetapi yang ada hanyalah budaya yang “cocok” atau “tidak cocok”. Jika budayanya cocok, maka manajemennya hanya memfokuskan pada upaya pemeliharaan nilai-nilai yang ada, tanpa adanya perubahan. Namun sebaliknya, bila terjadi kesalahan yang berdampak terhadap rendahnya kualitas kinerja, maka perlulah adanya perubahan budaya. Tapi sebenarnya, Djokosantoso Mulyono (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah tradisi yang sangat sulit untuk diubah, sebab budaya organisasi adalah sistem yang nilainya diyakini oleh semua anggota. Yang mana, memang tidak bisa dipungkiri bahwa perubahan budaya dilakukan selama bertahun-tahun melalui proses yang telah berakar, maka mungkin saja sulit untuk diubah.

Howard Schwartz dan Stanley Davis (1981) menyatakan terdapat empat alternatif pendekatan terhadap manajemen budaya organisasi, yaitu: (1) melupakan kultur, (2) mengendalikan sekitar, (3) mengupayakan mengubah unsur-unsur kultur agar sesuai dengan strategi, dan (4) mengubah strategi. Hal ini yang senada dan menjadi penguat dikatakan oleh Peter Bijur, bahwa terdapat lima faktor kunci kesuksesan perubahan budaya organisasi, yaitu:

1. Nilai-nilai yang mendukung pencapaian visi yang telah ditetapkan.
2. Motivasi yang mampu memobilisasi dukungan untuk perubahan.
3. Ide dan strategi yang tepat untuk menciptakan lingkungan yang mampu menyuburkan kebersamaan dalam perumusan ide-ide dan strategi untuk mendorong perubahan.
4. Tujuan yang jelas serta selalu dikomunikasikan kepada para anggota organisasi
5. Etik kinerja yang ditumbuhkan dengan sistem remunerasi dan penghargaan yang tepat.

Selanjutnya terdapat lima alasan untuk diperbolehkannya perubahan budaya secara besar-besaran:

1. Apabila organisasi memiliki nilai-nilai yang kuat namun tidak cocok dengan lingkungan yang berubah.
2. Apabila organisasi sangat bersaing dan bergerak cepat.
3. Apabila organisasi berukuran sedang-sedang saja atau bahkan lebih buruk.
4. Apabila organisasi mulai memasuki peringkat yang sangat besar.
5. Apabila organisasi kecil tetapi berkembang pesat.

Jika salah satu dari kelima alasan ini tidak ditemukan, maka sebaiknya jangan dilakukan perubahan.

Pentingnya Memahami Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu nilai-nilai yang mengarahkan sumber daya manusia dalam menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada serta mengerti bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku (Susanto, 1997). Semua sumber daya manusia yang ada di organisasi harus dapat memahami dengan baik dan benar budaya organisasinya, sebab setiap langkah ataupun kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan pemahaman ini, baik perencanaan yang bersifat strategis dan taktikal maupun kegiatan implementasi perencanaan, dimana setiap kegiatan tersebut harus berdasar pada budaya organisasi.

Nilai-nilai dalam Budaya Organisasi

Dalam budaya organisasi, terdapat sepuluh karakteristik kunci yakni:

1. *Member identity*, yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesi.
2. *Group emphasis*, yaitu seberapa besar aktivitas kerja bersama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual.
3. *People focus*, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil digunakan untuk mempertimbangkan keputusan tersebut bagi anggota organisasi.
4. *Unit integration*, yaitu seberapa jauh unit-unit di dalam organisasi dikondisikan untuk beroperasi secara terkoordinasi
5. *Control*, yaitu banyaknya/jumlah peraturan dan pengawasan langsung digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan
6. *Risk tolerance*, yaitu besarnya dorongan terhadap karyawan untuk menjadi lebih agresif, inovatif, dan berani mengambil risiko.
7. *Reward criteria*, yaitu seberapa besar imbalan dialokasikan sesuai dengan kinerja karyawan dibandingkan alokasi berdasarkan senioritas, favoritisme, atau faktor-faktor nonkinerja lainnya.
8. *Conflict tolerance*, yaitu besarnya dorongan yang diberikan kepada karyawan untuk bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik
9. *Means-ends orientation*, yaitu intensitas manajemen dalam menekankan pada penyebab atau hasil, dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mengembangkan hasil
10. *Open-sistem focus*, yaitu besarnya pengawasan organisasi dan respon yang diberikan untuk mengubah lingkungan eksternal.

Membangun Budaya Organisasi untuk Pengembangan Lembaga

Menurut Stephen Stolp tentang *School Culture* yang dipublikasikan dalam ERIC Digest bahwa budaya organisasi di sekolah berhubungan dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kerja dan produktivitas guru. sedikitnya ada lima dimensi budaya organisasi di sekolah yaitu: tantangan akademik, prestasi komparatif, penghargaan terhadap prestasi, komunitas sekolah, dan persepsi tentang tujuan sekolah. Proses sosialisasi budaya memfokuskan pada calon peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan baru yang akan bergabung dengan lembaga, sebab mereka belum sepenuhnya atau bahkan sama sekali belum mengenal budaya organisasi secara

komprehensif. Luthan menjelaskan bahwa proses sosialisasi budaya organisasi dalam suatu perusahaan dapat dilakukan melalui tahap-tahap berikut ini:

1. Seleksi calon karyawan perusahaan, dari awal pemilihan calon karyawan organisasi dapat mempertimbangkan berbagai kemungkinan apakah calon karyawan tertentu akan dapat menerima kultur yang ada atau justru akan merusak kultur yang telah terbangun.
2. Penempatan karyawan pada suatu pekerjaan tertentu, dengan tujuan menciptakan kohesivitas di antara karyawan,
3. Pendalaman bidang pekerjaan, tahap ini dimaksudkan agar seseorang anggota semakin mengenal dengan baik dan menyatu dengan bidang tugasnya serta memahami apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing.
4. Penilaian kinerja dan pemberian penghargaan, dimaksudkan agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan organisasi sebagai salah satu norma budaya serta dapat lebih intensif menerapkannya di masa datang.
5. Menanamkan kesetiaan pada nilai-nilai luhur yang dimiliki organisasi,
6. Memperluas cerita dan berita tentang berbagai hal berkaitan dengan budaya organisasi, seperti cerita tentang pemutusan hubungan kerja kepada seseorang karyawan karena menyalahgunakan kekuasaan/wewenang untuk kepentingan pribadi meskipun karyawan tersebut sangat potensial. Hal tersebut menekankan betapa pentingnya moral bagi setiap karyawan, dan nilai moral ini tidak dapat ditebus hanya dengan potensi yang dimiliki.
7. Pengakuan atas kinerja dan promosi, diberikan kepada karyawan yang mampu melaksanakan tugas, kewajiban, dan tanggung jawabnya dengan baik serta dapat menjadi teladan karyawan lain, khususnya karyawan yang baru bergabung.

Berdasarkan ketujuh tahapan ini, maka dapatlah diimplementasikan ke dalam dunia organisasi pendidikan, yaitu dengan menerapkan ketujuh poin tersebut secara konsisten dalam suatu lembaga/institusi. Mulai dari seleksi penerimaan siswa baru, penempatan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan *job descriptions*-nya, pendalaman kompetensi dan bidang pekerjaan melalui pelatihan, diklat, sertifikasi maupun lokakarya, penilaian kinerja dengan memberikan kenaikan pangkat, menanamkan loyalitas terhadap lembaga, membangun citra lembaga pada masyarakat sekitar sekolah dan masyarakat luas, memberikan penghargaan berupa *reward* atas kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan. Selain itu hal yang perlu diperhatikan untuk mendapatkan pengakuan, suatu organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan harus memiliki kriteria, ukuran baku ataupun standar yang dapat diterapkan secara terus menerus dan dapat diikuti dengan transparan oleh semua tenaga yang ada di lembaga pendidikan. Beberapa hal yang dapat dijadikan tolok ukur, seperti *potential* (kemampuan teknik), *human relation skill/team work*, *personality* (kepribadian), *potentiality*, dan *managerial skill* (bagi manajer/supervisor).

KESIMPULAN

Tujuan suatu organisasi dapat tercapai tergantung kepada kesesuaian dan kecocokan antara individu selaku anggota organisasi dengan budaya organisasinya. Dalam upaya mencocokkan dan memahami tentang nilai-nilai

budaya organisasi kepada anggota, maka dapatlah dilakukan sosialisasi yang dapat mendukung tercapainya tujuan individu maupun tujuan organisasi, dalam hal ini lembaga pendidikan. Proses sosialisasi ini dapat dilakukan dengan (1) seleksi calon karyawan perusahaan, dalam hal ini calon peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, (2) penempatan peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan tupoksi masing-masing, (3) pendalaman bidang aktifitas dan kreatifitas, (4) penilaian kinerja, prestasi dan pemberian penghargaan, (5) penanaman loyalitas pada nilai-nilai organisasi, (6) memperluas cerita dan berita tentang hal yang berhubungan dengan budaya organisasi dan (7) pengakuan atas kinerja dan memberikan promosi. Proses sosialisasi ini dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja serta komitmen anggota. Yang mana keberhasilan proses sosialisasi budaya sangat dipengaruhi oleh keberhasilan organisasi dalam menyesuaikan dengan budaya organisasi, ketepatan metode sosialisasi yang dipilih dan dipakai, serta peran pemimpin dalam mengarahkan dan mendorong pemahaman, pengakuan, dan pencapaian kesesuaian budaya organisasi dengan individu (anggota) baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Idochi & Yayat Hidayat Amir. (2000). *Administrasi Pendidikan: Teori, Konsep & Issu*. Bandung: Program Pasca Sarjana UPI Bandung.
- C. A. Van Peursen. (1984). *Strategi Kebudayaan* (terjemahan). Yogyakarta: Kanisius.
- Cowling, Alan & Philips James. (1996). *The Essence of Personnel Management an Industrial Relation* (terjemahan). Yogyakarta: ANDI.
- Efendi, Sofian. Membangun Budaya Birokrasi Untuk Good Governance. <http://www.sofian.staff.ugm.ac.id>
- Luthan, Fred. (1995). *Organizational Behavior*, Singapore: McGraw-Hill.
- Mulyono, Djokosantoso & Steve Sudjarmiko. (2007). *Corporate Culture Challenge to Excellence*. Jakarta: Elex Media Komputind.
- Ndraha, Taliziduhu. (1997). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Rifai, Imama & Eka Sudarusman. (2014). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *Telaah Bisnis*, 15(2). doi: <http://dx.doi.org/10.35917/tb.v15i2.25>
- Schein, Edgar H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schwartz, H. & Davis, S.M. (1981) Matching Corporate Culture and Business Strategy. *Organizational Dynamics*, 10, 30-48. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(81\)90010-3](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(81)90010-3)
- Sukanto & T. Hani Handoko. (2000). *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur, dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE.
- Susanto, A.B. (1997). *Budaya Perusahaan Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.