

IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI: PROBLEMA DAN SOLUSINYA

Zulfa Richa Rahmawati¹, Debby Andrian Ady Mahardika², Djoko Poernomo³

Administrasi Bisnis,,Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember
(djoko-poernomo.fisip@unej.ac.id).

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan salah satu sumber daya tidak berwujud yang sangat penting sebab berkaitan erat dengan penciptaan kinerja organisasi. Oleh sebab itu, budaya organisasi yang kuat sangat strategis bagi organisasi. Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan implementasi budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Jember. Penelitian dilakukan selama dua bulan. Jenis penelitian adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan strategi pendekatan fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengolahan dan analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yakni pengamatan, triangulasi sumber data, kecukupan referensi, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan dari tujuh karakteristik budaya organisasi, karakteristik inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko merupakan nilai-nilai yang sangat diutamakan untuk direalisasikan ketika nilai-nilai keagresifan belum terkristalisasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja organisasi

Info Artikel : Submit Maret 2019
: Revisi April 2019
: Diterima Mei 2019

LATAR BELAKANG

Keberadaan organisasi sebenarnya sudah setua sejarah peradaban manusia. Manusia, sepanjang hidupnya berkelompok untuk mencapai tujuan bersama (Andri, 2015). Manusia selalu berinteraksi dengan lainnya untuk memenuhi kebutuhannya sebab manusia memiliki keterbatasan (pikiran, tenaga, waktu, dan gerak). Manusia, dengan demikian selalu berada dan dibesarkan dalam suatu organisasi serta menjadi bagian dari organisasi. Akan tetapi, tidak semua manusia menyadari bahwa mereka sebenarnya berorganisasi. Itulah salah satu hakikat manusia yakni selalu hidup berorganisasi sebagai pengejawantahan makhluk sosial. Di sisi lain, suatu organisasi tidak dapat bertahan dan mewujudkan tujuan yang diharapkan apabila tidak ada manusia sebagai sumber daya paling penting untuk menggerakkan roda organisasi dalam menjawab kebutuhan manusia dari waktu ke waktu.

Dewasa ini kedudukan sumber daya manusia (SDM) bukan alat dalam suatu proses produksi melainkan sebagai ruh penggerak dan penentu berlangsungnya aktivitas organisasi. Kualitas SDM menentukan meningkatnya kinerja organisasi atau tidak. Peningkatan kualitas SDM dapat dipersiapkan secara matang melalui proses internal organisasi yang terpola yang kemudian kita sebut sebagai budaya organisasi.

Budaya organisasi muncul berawal dari kebiasaan, tradisi dan cara-cara umum untuk melaksanakan pekerjaan yang dianut orang-orang dalam suatu organisasi yang dipertahankan dan dikembangkan dalam waktu yang lama melalui sosialisasi, pengajaran, dan manajemen. Proses internalisasi tersebut diyakini dapat mengubah cara berfikir, bersikap dan berperilaku personil organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Fungsi budaya organisasi, dengan demikian sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota untuk mencapai tujuan organisasi dan juga berfungsi sebagai kontrol atas perilaku anggota organisasi (Tubagus, 2015). Budaya organisasi menciptakan suatu sistem tersendiri yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Kinerja organisasi merupakan gambaran pencapaian dalam pelaksanaan suatu kegiatan, program dan kebijaksanaan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi

serta visi suatu organisasi. Penilaian kinerja penting untuk dilakukan karena hal ini dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai sasaran dan misinya. Organisasi selalu ada dalam setiap sektor kehidupan masyarakat termasuk di Perguruan Tinggi. Dalam hal ini dapat dilihat dari adanya organisasi-organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta. Kinerja sangat berguna untuk meninjau seberapa jauh pelaksanaan misi dan target yang dibuat oleh mahasiswa dalam organisasi tersebut dengan menggunakan sejumlah indikator kinerja yang ada untuk memenuhi tujuan yang diharapkan.

Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) adalah salah satu organisasi kemahasiswaan di dalam kampus yang berbentuk lembaga eksekutif di tingkat Perguruan Tinggi, Politeknik, Universitas maupun Institut. BEM memiliki departemen yang berfungsi untuk melaksanakan program-program yang telah direncanakan dengan baik. Biasanya dalam pelaksanaannya, BEM berusaha keras menjadi sebuah media yang bisa mewadahi aspirasi mahasiswa yang mempunyai semangat untuk melakukan perbaikan (perubahan). Badan Eksekutif Mahasiswa di Universitas Jember dibagi menjadi dua yaitu Badan Eksekutif Mahasiswa pada tingkat Universitas (BEM U) dan Badan Eksekutif Mahasiswa pada tingkat Fakultas (BEM F).

Badan Eksekutif Mahasiswa pada tingkat fakultas di Universitas Jember sangat banyak sekali salah satunya adalah Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Politik (BEM FISIP). BEM FISIP memiliki tugas menyusun program kerja beserta rencana anggarannya dan mengusulkan kepada Senat Mahasiswa untuk mendapatkan pengesahan, mempertanggungjawabkan dalam pelaksanaan program kerja yang dibuat kepada dekan melalui musyawarah mahasiswa fakultas serta mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di tingkat fakultas. Adapun susunan kepengurusan BEM FISIP, ketua dipilih secara langsung dalam pemilihan langsung mahasiswa yang kemudian disahkan oleh dekan fakultas atas usulan dari Ketua BEM FISIP yang terpilih.

Berdasarkan pengamatan awal diperoleh data bahwa kinerja organisasi BEM FISIP UNEJ dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya belum sesuai

dengan yang diharapkan. Sebagian besar para anggota organisasi kemahasiswaan tersebut belum mampu melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik, bahkan ada kecenderungan para anggota organisasi kurang bertanggung jawab yang ditunjukkan dengan kurangnya sikap tanggap dalam menghadapi kasus atau isu yang terjadi di fakultas.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka salah satu cara untuk meningkatkan kinerja para anggota BEM FISIP UNEJ adalah dengan menguatkan implementasi budaya organisasi BEM FISIP secara konsisten. BEM FISIP UNEJ telah cukup lama berdiri maka sesungguhnya telah terdapat nilai-nilai (budaya organisasi) yang dibangun melalui struktur dan kultur yang diwariskan oleh kepemimpinan sebelumnya untuk diimplementasikan meskipun tidak tertutup kemungkinan adanya perbaikan-perbaikan sesuai kebutuhan sekarang. Semua anggota organisasi harus tahu, paham dan konsisten mengimplementasikan budaya organisasi BEM FISIP UNEJ untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan permasalahan paper ini ialah bagaimana gambaran implementasi budaya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi BEM FISIP UNEJ? Tujuan paper adalah mendeskripsikan implementasi budaya organisasi BEM FISIP UNEJ dalam rangka meningkatkan kinerjanya, problema yang dihadapi dan solusinya.

KAJIAN TEORI

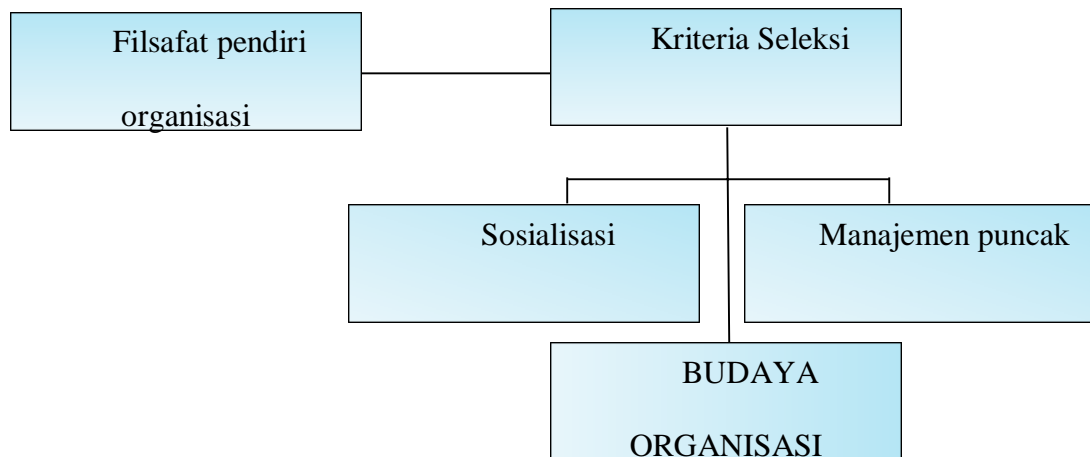
Konsep Budaya Organisasi

Budaya organisasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *organization culture* atau istilah lainnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yaitu bentuk pengaplikasian budaya organisasi dalam dunia usaha (Juriko, 2015:3). Budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut dan memiliki kekuatan dalam mempengaruhi cara kerja dan berperilaku para anggota organisasi (Andri, 2015:135). Budaya organisasi dapat diibaratkan sebagai pondasi yang apabila tidak kokoh maka betapapun bagus suatu organisasi yang telah terbentuk maka tidak akan mampu untuk menopangnya (Tubagus, 2015:1). Budaya organisasi merupakan kumpulan suatu nilai, harapan dan kebiasaan dari tiap-tiap individu di dalam suatu organisasi

yang diusahakan untuk tetap dipertahankan dari satu generasi ke generasi berikutnya (Freddy, 2017:39). Budaya organisasi digambarkan sebagai suatu nilai, prinsip, tradisi, dan cara melakukan sesuatu yang dapat mempengaruhi para anggota dalam bertindak (Robins dalam Emron, 2016:138).

Pengertian budaya organisasi yang dikemukakan oleh para ahli di atas berlaku pada semua jenis organisasi. Namun apabila dibedakan, yang berbeda hanya pada arah tujuannya, yaitu pada organisasi bisnis diarahkan untuk memperoleh keuntungan (*profit*) sedangkan pada organisasi nonbisnis diarahkan untuk pelayanan (*service*) masyarakat yang lebih baik. Proses pembentukan budaya organisasi melalui sejumlah tahapan seperti terlihat pada gambar 1.

Gambar 1. Proses pembentukan budaya organisasi



Sumber: Tubagus, (2015:18).

Penjelasan gambar

1. Filsafat pendiri organisasi merupakan sumber utama bagi budaya organisasi. Artinya secara tradisional budaya organisasi dibentuk oleh para pendiri organisasi. Mereka memiliki visi dan misi mengenai bagaimana budaya organisasi tersebut seharusnya.
2. Seleksi untuk menentukan kriteria yang dianggap paling tepat untuk menjadi anggota organisasi. Ini merupakan kekuatan dalam mempertahankan budaya organisasi. Tujuan utama dari proses seleksi

adalah menemukan dan memperkerjakan individu yang memiliki pengetahuan, kecerdasan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk berprestasi dalam organisasi.

3. Manajemen puncak, berfungsi menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi yang dapat memberikan pengaruh terhadap budaya organisasi.
4. Proses sosialisasi adalah suatu bentuk kegiatan yang tepat agar dapat mempertahankan budaya organisasi, terutama bagi anggota baru.
5. Budaya organisasi, seluruh anggota organisasi seharusnya mengetahui dan memahami mengenai pentingnya budaya organisasi bagi kemajuan organisasi termasuk bagi pengembangan diri secara individu.

Karakteristik Budaya Organisasi

Caldwell, D. F. (Tubagus, 2015:15) menjelaskan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat budaya organisasi, antara lain:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko, yaitu sejauh mana anggota organisasi didorong untuk berinovasi dan berani dalam mengambil resiko.
- 2) Perhatian pada hal-hal rinci, yaitu sejauh mana para anggota organisasi menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- 3) Orientasi hasil, yaitu tingkat sejauh mana manajemen dapat fokus kepada hasil dari pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- 4) Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam suatu organisasi.
- 5) Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di dalam organisasi pada tim dari pada individu.
- 6) Keagresifan, yaitu sejauh mana orang-orang bersikap agresif dan kompetitif.
- 7) Stabilitas, yaitu tingkat sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan organisasi.

Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (Andri, 2015:134) menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya sebagai bentuk identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya memudahkan terciptanya komitmen dalam suatu organisasi.
- d. Budaya sebagai perekat sosial dengan memberikan peraturan dan batasan yang harus ditaati dan dilakukan oleh setiap anggota organisasi.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota organisasi.

Pendapat yang sama secara lebih rinci disimpulkan oleh Timothy A (Tubagus, 2015:11) Budaya memiliki fungsi-fungsi dalam suatu organisasi diantaranya:

- a. Identitas, budaya memuat rasa identitas suatu organisasi.
- b. Pembentukan sikap dan perilaku, budaya bertindak sebagai mekanisme alasan yang masuk akal (*sense making*) serta kendali yang menuntut dan membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi.
- c. Stabilitas, budaya meningkatkan stabilitas system sosial karena budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan oleh anggota organisasi.
- d. Batas, budaya berperan sebagai penentu batas-batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan atau hal unik dalam suatu organisasi agar dapat dibedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
- e. Komitmen, budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan individu.

Pendapat para ahli tentang fungsi budaya organisasi di atas memiliki beberapa kesamaan, sedangkan beberapa perbedaan yang ada bersifat saling melengkapi. Budaya organisasi, dengan demikian memiliki peranan dalam membangun atau

meningkatkan kinerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Temuan Riset Terdahulu

Beberapa studi terkait dengan budaya organisasi dan kinerja organisasi nonbisnis memberikan sumbangan yang berarti pada penulisan paper ini. Studi Selvalakshmi V & Guru K (2017); Sengke (2015) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sulawesi Utara; Acar & Acar (2014) di Rumah Sakit swasta dan nonswasta di Turki; Ehtesham et al (2011) di sejumlah Universitas di Pakistan menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang erat dengan pembentukan kinerja bahkan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Demikian juga studi Hussein et al (2015) pada 40 akademisi *Public Institution of Higher Education in Malaysia (PIHE)* di Malaysia menghasilkan temuan bahwa *learning organization culture* berkorelasi sangat tinggi dengan kinerja organisasi maupun munculnya inovasi-inovasi. Budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, dengan demikian, dapat dimaknai sebagai budaya organisasi yang fungsional.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan ialah penelitian kualitatif dengan jenis strategi pendekatan penelitian fenomenologi (Creswell, 2009; Sugiyono, 2016). Penelitian dilakukan selama 2 bulan (April sampai dengan Mei 2019). Informan penelitian adalah pengurus dan mantan pengurus organisasi, sejumlah mahasiswa dan pimpinan fakultas. Teknik pengumpulan data menggunakan kombinasi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengabsahan data yang diperoleh dilakukan melalui triangulasi data dan referensi. Analisis data menggunakan teknik kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN

Peranan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi BEM FISIP Universitas Jember berdasarkan karakteristik budaya organisasi membuktikan bahwa budaya organisasi berkaitan erat dengan kinerja organisasi

BEM FISIP di universitas Jember. Budaya organisasi adalah karakteristik organisasi yang membentuk perilaku antar individu di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, melalui pemahaman yang baik terhadap karakteristik-karakteristik pembentuk budaya seperti keyakinan, kebiasaan maupun tata nilai yang dimiliki. Apabila budaya organisasi dilakukan secara baik maka akan menimbulkan kinerja yang baik pula (Arief, 2018:186). Semakin anggota organisasi memahami, menjiwai, dan mengakui serta mempraktekkan keyakinan, kebiasaan maupun tata nilai tersebut maka budaya organisasi akan semakin kuat dan eksis. Maksudnya, budaya organisasi sebagai keyakinan setiap anggota di dalam organisasi akan jati diri yang secara ideologis dapat memperkuat adanya organisasi baik ke dalam sebagai pengikat/perekat organisasi dan keluar sebagai identitas (*icon*) sekaligus sebagai pembuktian kemampuan beradaptasi dalam berbagai situasi dan kondisi yang dihadapi organisasi.

Karakteristik budaya organisasi yang dimaksud seperti inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kestabilan. Disini dasar pemilihan karakteristik tersebut karena karakter-karakter yang dipilih dianggap dapat menangkap hakikat dari budaya organisasi. Kata budaya (*culture*) diartikan sebagai falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma yang dimiliki bersama dan mengikat suatu masyarakat (Tubagus, 2015:4).

Berdasarkan karakteristik organisasi yang pertama mengenai inovasi dan pengambilan risiko dalam lingkungan internal BEM FISIP di Universitas Jember, dapat dijabarkan bahwa inovasi sangat berhubungan dengan kinerja anggota organisasi. Inovasi bisa digunakan untuk menyelesaikan masalah dalam suatu organisasi yang diwujudkan dalam kegiatan *Sharing* Ormawa (Organisasi Mahasiswa) Periodik untuk bisa mewedahi segala aspirasi, permasalahan, maupun kendala antara ormawa satu dengan ormawa yang lain. Bentuk inovasi yang sudah dijalankan oleh BEM dalam kinerjanya berupa JSPD (*Jember Social and Political Days*) sebagai ikon atau identitas BEM FISIP di Universitas Jember agar dapat dikenal tidak hanya di wilayah sekitar Jember saja melainkan sampai ke tingkat

Nasional dengan mengadakan lomba karya tulis ilmiah tingkat nasional, seminar nasional dan diakhiri dengan acara penanaman mangrove di Payangan, adanya *advocenter* yang merupakan pengembangan dari *advoplaytion* sebagai tempat pengaduan dari mahasiswa ke BEM FISIP, *twibbon* yang merupakan salah satu bentuk inovasi dari bidang komunikasi dan informasi yang diselenggarakan pada saat ospek fakultas, sehingga mahasiswa baru dapat mengenal lebih dalam tentang organisasi kemahasiswaan BEM FISIP, dan adanya magang BEM yang pada cabinet byagardana bernama Eksekutif Muda. Apabila dalam pelaksanaan inovasi terjadi hambatan maka BEM FISIP mengadakan diskusi dengan membahas risiko yang dihadapi dengan menggunakan analisis SWOT agar dapat dianalisis hal-hal yang harus diubah atau dipertahankan dalam melaksanakan suatu kegiatan.

Berdasarkan karakteristik organisasi yang kedua yaitu perhatian pada hal-hal rinci. Hasil penelitiannya ialah bahwa Organisasi kemahasiswaan BEM FISIP di Universitas Jember selalu memantau kinerja tiap anggota BEM FISIP melalui rapat bidang dan rapat harian untuk mengetahui pelaksanaan program kerja dan bentuk evaluasi yang akan dilakukan dengan metode kolektif kolegal.

Berdasarkan karakteristik organisasi yang ketiga yaitu orientasi hasil. Penerapan budaya organisasi yang dilakukan oleh anggota BEM FISIP dilaksanakan berawal dari rapat kerja (*raker*) yang berupaya merumuskan dan menyepakati indikator-indikator kerja sebagai tolak ukur keberhasilan. Walaupun ada beberapa ukuran indikator atau target yang masih belum bisa tercapai.

Karakteristik yang selanjutnya yaitu orientasi orang. Dalam hal ini BEM FISIP menerapkan sistem demokrasi dalam setiap pengambilan keputusan yang melibatkan orang banyak dan BEM FISIP berusaha membentuk kebiasaan bekerja sama dan gotong royong untuk mencegah adanya kecemburuan sosial. Namun masih ada beberapa kendala misal adanya sikap individualistis dari beberapa anggota organisasi kemahasiswaan BEM FISIP yang menyebabkan kinerja suatu organisasi menjadi terhambat.

Karakteristik yang selanjutnya yaitu orientasi tim. Dalam hal ini tingkat koordinasi dalam tim anggota organisasi BEM FISIP sudah terealisasi berbagai

program kerja baik dari internal maupun eksternal kampus Universitas Jember. Pada setiap kesempatan untuk mengambil keputusan organisasi BEM FISIP berusaha melibatkan banyak pihak agar dapat menyampaikan usulan yang kemudian dapat merasionalisasikan keputusan tersebut melalui *lobbying* maupun *voting*.

Karakteristik selanjutnya yaitu keagresifan. BEM FISIP kurang memiliki keagresifan atau kurang cepat tanggap dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang muncul di fakultas karena terlalu berhati-hati dalam mengambil keputusan serta masih memiliki rasa takut untuk salah dalam bertindak.

Karakteristik yang terakhir yaitu stabilitas. Stabilitas yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan kinerja BEM FISIP yaitu bentuk nyata dalam kinerja BEM FISIP yang apabila belum maksimal maka para anggota berusaha untuk mencoba memaksimalkan, yang kurang baik berusaha untuk diperbaiki dengan melakukan inovasi untuk mewujudkan kinerja yang baru. BEM FISIP selalu melakukan pembaharuan kerja organisasi sebagai bentuk adaptasi terhadap perubahan zaman baik secara internal maupun secara eksternal. Namun apabila terdapat permasalahan stabilitas akibat adanya perbedaan pemahaman antar individu di dalam organisasi BEM FISIP maka tindakan selanjutnya BEM FISIP melakukan rapat kerja sebagai solusi untuk mencapai kesepakatan bersama.

KESIMPULAN

Karakteristik inovasi dengan segala risikonya telah menjadi sebuah nilai yang sangat diutamakan dan harus menjadi pemahaman bersama yang dipegang teguh oleh BEM FISIP dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi ataupun ketika menghadapi persoalan. Ini disebabkan nilai-nilai agresifitas anggota BEM FISIP belum terkristalisasi dengan baik dalam menghadapi persoalan, tantangan, ataupun kasus.

Rekomendasi

Nilai-nilai inovasi harus terus diwujudkan untuk memperbaiki kinerja organisasi BEM FISIP melalui penguatan budaya organisasi demikian pula melatih kepekaan dan keberanian menyuarkan secara bertanggung jawab perlu

ditanamkan secara berkesinambungan kepada anggota BEM FISIP terhadap penyimpangan-penyimpangan yang ada di fakultas. Apabila nilai-nilai inovasi dan keberanian menyampaikan pendapat terinternalisasi dengan baik maka budaya organisasi BEM FISIP akan mengkristal/menguat dan menjadi fungsional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Juriko. 2015. Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Provinsi Gorontalo. *Jurnal*. Gorontalo: Fakultas Ekonomi Universits Negeri Gorontalo. Hal 1-14.
- Acar, A. Zafer; Acar, Pinar; 2014, Organizational Culture Types and Their Effects on Organizational Performance in Turkish Hospitals, *Emerging Markets Journal*, Volume 3 No 3, p.18-30, ISSN 2158-8708 (online), DOI 10.5195/emaj.2014.47, <http://emaj.pitt.edu>
- Creswell, John W., 2009, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, terjemahan, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Edison, Emron dkk. 2016. *Budaya Organisasi Dalam Aspek Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Perdana Wisata)*. Bandung: Jurnal Pariwisata. 1(2): 135-151.
- Ebtesham, Ul Mujeeb; Muhammad Tahir Masood; Muhammad, Shakil Ahmad., 2011, Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan, *Journal of Competitiveness*, Issue 4, 19.12.2011 18:06:48
- Feriyanto, Andri dkk. 2015. *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Yogyakarta: PT Pustaka Baru.
- Hussein, Norashikin; Omar, Safiah; Noordin, Fauziah; Ishak, Noormala Amir. 2015, *Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in*

Malaysia: A Preliminary Study.

<https://core.ac.uk/download/pdf/82642458.pdf>. Diakses tanggal 20 Mei 2019.

Rangkuti, Freddy. 2017. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis Swot*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Selvalakshmi V.; Guru K., 2017, Organizational cultural and organizational performance: Bridging the Quandaries, *International Journal of Applied Research*, 3(4), ISSN Print: 2394-7500, ISSN Online: 2394-5869, Impact Factor: 5,2. www.allresearchjournal.com

Sengke, Gerald. 2015, *The Effect of Organization Culture Towards Organizational Performance at Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara*, <https://media.neliti.com/media/publications/2851-EN-the-effect-of-organizational-culture-towards-organizational-performance-at-dinas.pdf>, Diakses tanggal 20 Mei 2019.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.

Yudho Prasetyo, Arief dkk. 2018. Pengaruh Kepercayaan Pada Pimpinan, Mutasi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Jember: *Jurnal Bisma*. 12(2): 145- 271.