

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) KABUPATEN TASIKMALAYA

Anita Rohmat¹

Program Pascasarjana STIA YPPT Priatim Tasikmalaya

Email: anitaromat76@gmail.com

ABSTRAK

Kata kunci:

budaya organisasi, kinerja pegawai

Penerapan budaya organisasi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya bila dilakukan oleh anggota organisasi dengan baik secara individu atau kelompok memudahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Nilai-nilai dalam organisasi yang telah diterapkan dengan baik akan mendorong para pegawai memiliki konsistensi yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai terlihat masih kurang diantaranya pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya masih banyak melakukan kesalahan dan tidak sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku. Penelitian ini bertujuan diketahuninya dan teranalisisnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya, dengan metode penelitian yang digunakan *research eksplanatory*. Responden penelitian ini yaitu pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya sebanyak 40 orang. Teknik analisis data dilakukan melalui uji regresi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat hunungan yang kudan dan terdapat pengaruh pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa semua faktor yang budaya organisasi yang terdiri dari faktor Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggressiveness dan Stability berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabuapten Tasikmalaya

ABSTRACT

Key word:

Organizational culture, employee performance

The application of organizational culture in the Regional Development Planning Agency of Tasikmalaya Regency, when carried out by members of the organization either individually or in groups, makes it easier to achieve predetermined goals. Organizational values that have been implemented properly will encourage employees to have consistency which in turn can improve employee performance. Employee performance seems to be still lacking, among them employees in carrying out their work, there are still many mistakes and not in accordance with applicable regulations. This study aims to identify and analyze the effect of organizational culture on employee performance in

the Regional Development Planning Agency of Tasikmalaya Regency, with the research method used in explanatory research. Respondents of this study were 40 employees of the Regional Development Planning Agency of Tasikmalaya Regency. The data analysis technique was carried out by means of a regression test. Based on the results of the study, it shows that there is a strong relationship and there is an influence of organizational culture on employee performance in the Regional Development Planning Agency of Tasikmalaya Regency. The conclusion of this research is that all factors which are organizational culture which consists of Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggressiveness and Stability affect the performance of employees in the Regional Development Planning Agency of Tasikmalaya Regency.

PENDAHULUAN

Suatu organisasi merupakan kelompok dari orang yang berkumpul bersama dan melakukan kerjasama secara terstruktur untuk mencapai tujuan yang sebelumnya telah direncanakan bersama. Organisasi adalah sistem yang berkaitan satu dan lainnya, ketika pada sub sistem mengalami kerusakan akan berdampak pada sub sistem lainnya. Suatu sistem bisa berlangsung sesuai dengan harapan apabila anggota-anggota dari sub sistem tersebut dapat mengatur dirinya sendiri. Hal ini berarti bahwa anggota sistem tersebut melakukan kewajiban dengan penuh tanggung jawab yang akan berdampak pada organisasi yang semakin baik.

Masing-masing organisasi memiliki perbedaan, ciri khas dari masing-masing organisasi tersebut merupakan identitas suatu organisasi. Ciri khas dari suatu organisasi tersebut merupakan budaya organisasi. Budaya organisasi tersebut dibangun dari ciri khas dan nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi tersebut. Budaya pada suatu organisasi berkaitan dengan keinginan untuk mencapai visi dan misi dan pelayanan masyarakat. Pegawai merupakan suatu hal yang terpenting di dalam organisasi. Pegawai dalam aktivitasnya di dalam organisasi merupakan asset yang penting dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi merupakan istilah yang menggambarkan nilai dan tujuan bersama dari suatu organisasi. Jika setiap orang dalam organisasi memiliki nilai dan tujuan yang sama, budaya saling menghormati, berkolaborasi dengan saling mendukung dan dapat menciptakan suasana yang harmonis dalam organisasi. Setiap organisasi yang memiliki budaya suportif yang kuat kemungkinan besar akan menarik pegawai untuk setia dengan berkualifikasi tinggi yang memahami dan bekerja demi kepentingan terbaik organisasi.

Penerapan budaya organisasi bila dilakukan oleh anggota organisasi dengan baik secara individu atau kelompok memudahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Nilai-nilai dalam organisasi yang telah diterapkan dengan baik akan mendorong para pegawai memiliki konsistensi yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini

akan meningkatkan kinerja pegawai yang semakin meningkatkan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Peningkatan kinerja organisasi akan menjadikan organisasi lebih berkembang.

Peningkatan kinerja pegawai berhubungan dengan peningkatan budaya organisasi. Hal ini dikarenakan budaya organisasi akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dalam bekerja. Selain itu penerapan budaya organisasi yang kuat pada pegawai akan meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat mengubah sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diembannya. Hal lain adanya penerapan budaya organisasi akan menimbulkan komitmen pegawai untuk bekerja lebih baik dengan meningkatkan kompetensi pegawai tersebut. Nilai-nilai yang diajarkan harus benar-benar diperjuangkan oleh para pegawai agar dapat mencapai kinerja yang efektif dan efisien sesuai dengan visi dan misi yang hendak dicapai.

Sebuah organisasi sekarang ini dalam perkembangannya dan kemajuannya lebih mengedepankan kinerja. Pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh organisasi. Kinerja yang tinggi yang dimiliki pegawai memungkinkan mendukung pencapaian tujuan dan visi misi organisasi. Hal ini beralasan karena meskipun suatu organisasi memiliki sumber daya yang banyak jika tidak didukung oleh pegawai yang memiliki kinerja yang baik maka hasil yang ingin dicapai tidak akan maksimal. Oleh karena itu meningkatkan kinerja pegawai sangatlah penting, sebab kinerja pegawai yang semakin tinggi merupakan bagian unsur yang vital dalam organisasi.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Tasikmalaya memiliki tugas dan tanggungjawab dalam dibidang perencanaan pembangunan agar proses perencanaan pembangunan di Kabupaten Tasikmalaya dapat berjalan secara efektif. Perlu disadari bahwa untuk mewujudkan pembangunan suatu daerah dibutuhkan perencanaan pembangunan yang baik, berkualitas, transparan dan partisipatif serta adaptif terhadap perkembangan yang terjadi.

Bappeda Kabupaten Tasikmalaya dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan maka melakukan berbagai upaya yang salah satunya adalah meningkatkan budaya organisasi. Budaya dalam hal ini merupakan penerapan nilai-nilai yang khas dan dapat membedakan dengan organisasi lain. Pihak Bappeda Kabupaten Tasikmalaya berusaha membina pegawai agar budaya organisasi yang ada dalam organisasi dapat diterapkan kepada setiap anggota organisasi. Penerapan budaya organisasi tersebut dalam bentuk perilaku anggota organisasi sesuai nilai-nilai yang telah ditetapkan. Penerapan budaya organisasi ini akan mendukung tercapainya visi dan misi organisasi.

Pegawai dalam organisasi bila memiliki kinerja yang baik berarti telah menjalankan nilai-nilai budaya organisasi dengan baik. Selain itu pegawai yang telah menerapkan budaya organisasi memiliki komitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Pemahaman dan komitmen dari pegawai yang telah menerapkan budaya organisasi berarti pegawai menjadikan nilai-nilai yang ada dalam organisasi tersebut sebagai kepribadian organisasi.

Kepribadian tersebut akan membentuk suatu perilaku dalam melaksanakan pekerjaannya dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang pegawai baik secara kualitas, kuantitas dan waktu pekerjaan. Dalam rangka mengetahui kinerja pegawai, pegawai perlu dilakukan penilaian terhadap hasil kerja pegawai tersebut. Pihak Bappeda Kabupaten Tasikmalaya telah berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya namun berdasarkan hasil pra penelitian, diketahui bahwa:

1. Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya masih banyak melakukan kesalahan dan tidak sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku. Hal ini mengakibatkan pekerjaan yang sudah diselesaikan harus diulang kembali. Contohnya dalam membuat laporan kegiatan tidak sesuai dengan pedoman evaluasi penyelenggaraan pemerintah
2. Kerjasama antar pegawai yang kurang. Hal ini terlihat apabila pekerjaan dilakukan secara kelompok hanya beberapa pegawai yang aktif dalam menyelesaikan pekerjaan sedangkan pegawai yang lain kurang aktif. Contoh : dalam melakukan kegiatan pegawai yang aktif beberapa orang saja sedangkan yang tidak aktif
3. Pelaksanaan tugas dilihat dari kuantitas belum mencapai hasil yang diharapkan. Contoh: Pembuatan rencana kegiatan dan laporan kegiatan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Pegawai kurang bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah menjadi kewajibannya.
4. Pegawai lambat dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dikarenakan pegawai kurang memahami job deskripsinya sehingga pegawai kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan yang akan dilakukan. Contoh ketika kegiatan atau proyek mulai dilaksanakan pegawai masih menanyakan tentang tugasnya dalam kegiatan tersebut
5. Pegawai kurang kreatif dalam melaksanakan pekerjaan. contohnya ketika ada permasalahan dalam masalah pekerjaan pegawai tidak melanjutkan pekerjaan tersebut malah menyuruh orang lain
6. Pegawai kurang memahami tentang pekerjaan yang dihadapinya. Contohnya pegawai selalu menanyakan tentang cara mengerjakan pekerjaan yang dihadapinya

Berdasarkan beberapa fenomena yang diuraikan di atas, menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih kurang maksimal, dimana salah satunya karena belum maksimalnya budaya organisasi, hal ini tercermin dari masih banyaknya pegawai yang belum mengerti atau paham tentang nilai-nilai dan aturan kerja (standar operasional prosedur) yang berlaku di Instansi tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya organisasi mencakup ekspektasi, pengalaman, filosofi, serta nilai-nilai organisasi yang memandu perilaku anggota, dan diekspresikan dalam citra diri anggota, cara kerja secara kedekatan batin, interaksi dengan dunia luar, dan ekspektasi ke masa depan. Menurut Tepeci (Sopiah, 2008, hal. 181) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja, tingkat keinginan untuk tetap bertahan pada organisasi dan ke mauan untuk memberikan rekomendasi kepada orang lain. Menurut Ouchi (Sopiah, 2008) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sarana yang diperlukan untuk menciptakan suatu hubungan kerja yang

harmonis dimana nilai-nilai maupun kepercayaan umum (common belief) mengurangi kemungkinan perilaku opportunistik. Budaya organisasi merupakan hal yang penting karena pada saat terjadi ambiguitas maka nilai-nilai maupun common belief akan menjadi mekanisme pengatur. Dari sisi perspektif integratif, nilai-nilai yang berlaku dan dipegang bersama akan menjadi pengikat kekohesifan warga organisasi.

Peters dan Waterman dalam (Sopiah, 2008) menyatakan bahwa budaya organisasi diperlukan untuk menjaga dalam hal terjadi ambiguitas maupun paradoks. Ogborn dalam (Sopiah, 2008) berpendapat bahwa budaya yang memberikan rasa nyaman dalam bekerja dan kepercayaan yang tinggi akan mendorong peningkatan perilaku kerja melalui tingginya kohesivitas antar individu dan komitmen dari warga organisasi untuk melakukan segala sesuatu yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

Menurut (Robbins, Stephen P & Judge, 2015, hal. 512) karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. *Innovation and risk taking. The degree to which employees are encouraged to be innovative and take risks.*
2. *Attention to detail. The degree to which employees are expected to exhibit precision, analysis, and attention to detail.*
3. *Outcome orientation. The degree to which management focuses on results or outcomes rather than on the techniques and processes used to achieve them.*
4. *People orientation. The degree to which management decisions take into consideration the effect of outcomes on people within the organization.*
5. *Team orientation. The degree to which work activities are organized around teams rather than individuals.*
6. *Aggressiveness. The degree to which people are aggressive and competitive rather than easygoing.*
7. *Stability. The degree to which organizational activities emphasize maintaining the status quo in contrast to growth.*

Pemilihan indikator di atas dikarenakan indikator budaya organisasi sesuai yang terjadi di tempat penelitian. Nilai-nilai yang ada di Bappeda Kabupaten Tasikmalaya mendekati indikator-indikator yang ada pada teori Robbin.

Seorang pegawai memiliki kinerja yang baik bila sesuai indikator kinerjanya. Pengambilan indikator ini dalam penelitian ini dikarenakan pada saat bekerja pegawai terlihat banyak kesalahan, terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikarenakan kurang adanya kerjasama, pengetahuan pegawai yang kurang dan sikap malas pegawai. Oleh karena itu dalam penelitian ini mengambil indikator kinerja menurut (Cardoso, 2002) menyatakan bahwa terdapat kriteria performansi yang dinilai dan/atau mengevaluasi performansi kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, yaitu:

1. Quantity of work (kuantitas kerja), jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan;

2. Quality of work (kualitas kerja), kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya;
3. Job knowledge (pengetahuan kerja), luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya;
4. Creativeness (kreativitas), keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul;
5. Cooperation (kerja sama), kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi);
6. Dependability (kesadaran), kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja;
7. Initiative (inisiatif), semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya;
8. Personal qualities (kualitas pribadi), menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Menurut (Jex, 2002, hal. 431) menunjukkan bahwa penelitian empiris telah memperlihatkan bahwa budaya organisasi dapat berdampak pada hal-hal penting seperti kinerja (performance), penarikan dan perekrutan pegawai (attraction and recruitment of employee), ingatan pegawai (employee retention), dan kepuasan dan kesejahteraan pegawai (employee satisfaction and well-being). Budaya organisasi tersebut berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, tingkat keinginan untuk tetap bertahan pada organisasi dan kemauan untuk memberikan rekomendasi kepada orang lain.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode eksplanatory research, yaitu penelitian dengan tujuan mengetahui tingkat hubungan antar variabel yang diteliti. Selanjutnya teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket terstruktur, dengan jumlah responden sebanyak 40 orang yang terdiri dari pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Untuk menguji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji regresi sederhana, yaitu untuk menentukan besar pengaruh pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bappeda Kabupaten Tasikmalaya memiliki tujuan mewujudkan perencanaan pembangunan daerah yang berkelanjutan dengan sasaran Terwujudnya keselarasan perencanaan pembangunan daerah, provinsi dan pusat, terlaksananya program pembangunan yang sesuai dengan perencanaan dan meningkatnya kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas kinerja. Bappeda dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya memiliki budaya organisasi sendiri, dan dengan adanya budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja para pegawainya.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi yang terjadi di Bappeda Kabupaten Tasikmalaya memiliki kategori baik. Budaya organisasi berkategori baik

menunjukkan bahwa nilai nilai yang ada di Bappeda Kabupaten Tasikmalaya memiliki inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada detail pekerjaan, bekerja berorientasi pada hasil, berorientasi pada orang dan mengutamakan kejasama dalam melakukan pekerjaan. Selain itu budaya organisasi memiliki keagresifan dan stabilitas kerja atau dukungan dari pimpinan.

Kinerja pegawai berkategori baik menunjukkan bahwa pegawai bekerja dengan kualitas maupun kuantitas yang baik, didukung oleh pengetahuan yang memadai. Kinerja baik pegawai karena pegawai memiliki kreativitas, kerjasama, kesadaran, intisiatif dan kualitas pribadi yang mendukung. Dari hasil pengujian data, analisis korelasi dan koefisien determinasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada hasil pengolahan data sebagai berikut :

Tabel 1. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.517	.505	4.51934

Hasil pengolahan data menggunakan software SPSS Versi 16 dapat terlihat pada nilai R sebesar 0,719. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi (X) dengan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,719 termasuk memiliki hubungan yang kuat. Besar kecilnya pengaruh budaya organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y) dilihat dari nilai R square. Hasil pengolahan data menunjukkan nilai R square sebesar 0,517. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya sebesar 51,7% dan sisanya sebesar 48,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil pengolahan data uji hipotesis sebagai berikut :

Tabel 2 : Persamaan Regresi kompetensi terhadap kinerja pegawai

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.885	4.107		5.085	.000
	X	.551	.086	.719	6.383	.000

Hasil perhitungan uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 6,383 dan t tabel sebesar 2,024 maka t hitung > dari t tabel dan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tasikmalaya dijelaskan dengan faktor Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggressiveness dan Stability.

Peningkatan kinerja organisasi Bappeda Kabupaten Tasikmalaya perlu adanya perubahan dalam hal paradigma, pola pikir dan nilai organisasi. Nilai merupakan unsur

penting dalam organisasi karena nilai menunjukkan apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, apa yang benar dan kurang benar yang akan menjadi motor penggerak motivasi, sikap, dan tindakan. Nilai yang dibangun adalah nilai-nilai yang cocok dengan visi dan misi Bappeda Kabupaten Tasikmalaya yang diharapkan menjadi acuan seluruh pegawai.

Nilai-nilai yang menjadi budaya organisasi akan memiliki kontribusi dalam membentuk perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, Nilai-nilai itu akan membimbing perilakunya di setiap proses aktivitasnya. Fenomena inilah yang nantinya menunjukkan bahwa faktor-faktor inilah akan membimbing para pegawai pada Bappeda Kabupaten Tasikmalaya menjadi organisasi yang memiliki kinerja yang berkualitas dan profesional.

Upaya yang harus dilakukan adalah internalisasi nilai-nilai tersebut kepada seluruh pegawai Bappeda Kabupaten Tasikmalaya sehingga ada kesamaan gerak dan kesamaan dalam bersikap menghadapi permasalahan kerja. Nilai-nilai yang dibangun akan menjadi nilai yang kuat apabila dipahami oleh seluruh pegawai dan tampak dalam perilaku anggotanya dalam pekerjaan sehari-hari.

Internalisasi nilai-nilai pada dasarnya diharapkan akan membangun budaya yang kuat. Budaya yang sesuai dengan visi dan misi organisasi dan nilai inti diterima oleh seluruh anggota organisasi. Budaya yang demikian akan membina kekohesifan, kesetiaan dan komitmen organisasi dan berdampak pada kinerja pegawainya dan mendorong organisasi pada hasil-hasil positif baik bagi stakeholder dan pegawai di lingkungan Bappeda Kabupaten Tasikmalah. Apabila nilai-nilai yang dibangun sudah meresap dan diterima begitu saja maka nilai tersebut sudah menjadi asumsi dasar yang menentukan bagaimana pegawai Bappeda Kabupaten Tasikmalaya berpersepsi, berpikir dan merasakan. Pada tahapan inilah seluruh pegawai khususnya pegawai Bappeda Kabupaten Tasikmalaya tanpa disadari memerankan peranan yang optimal bagi keberhasilan organisasi.

Selain penerapan nilai-nilai yang sesuai visi misi organisasi juga perlu adanya dukungan dari Pimpinan Bappeda Kabupaten Tasikmalaya memberikan ketauladanan. Pimpinan di depan memberi keteladanan, di tengah membangun kreasi dan dibelakang memberi dorongan. Keberhasilan penanaman nilai-nilai salah satunya akan ditentukan oleh peran pemimpin sebagai role model. Berbagai aktivitas yang dilakukan di lingkungan Bappeda membutuhkan partisipasi aktif seluruh jajaran pegawai termasuk pimpinan. Untuk menumbuhkan partisipasi tersebut dibutuhkan sarana penghubung antara pimpinan dengan pegawai dibawahnya melalui komunikasi yang efektif antara atasan dengan bawahan.

KESIMPULAN

Adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Daerah Kabupaten Tasikmalaya dijelaskan dengan faktor Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggressiveness dan Stability. Disarankan Internalisasi nilai-nilai sebagai bagian dari

upaya membangun budaya kuat harus senantiasa dijalankan dan membangun anggapan, keyakinan, kepercayaan tentang apa yang penting dalam organisasi dan bagaimana perilaku pegawai diharapkan dalam bekerja. Pemimpin seharusnya menjadi role model untuk pelaksanaan internalisasi nilai-nilai organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Cardoso, G. F. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset.
- Jex, M. S. (2002). *Organizational Psychology*. John Wiley.
- Robbins, Stephen P & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (15 ed.). Pearson Education.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Andi.