Syahrabudin Husein Enala | Siti Meisyaroh | Nur Jalal | Fifit Firmadani
Darmawan Thalib | Dewi Sekar Ayu | Muhammad Deny | Rusfian Effendi | Lisa Sarinah

BUDAYA ORGANISASI

(KONSEP DASAR, PENGENALAN, DAN UNSUR - UNSUR YANG MEMBANGUN ORGANISASI)



BUDAYA ORGANISASI

(KONSEP DASAR, PENGENALAN, DAN UNSUR - UNSUR YANG MEMBANGUN ORGANISASI)

Penulis:
Syahrabudin Husein Enala | Siti Meisyaroh | Nur Jalal | Fifit Firmadani
Darmawan Thalib | Dewi Sekar Ayu | Muhammad Deny | Rusfian Effendi | Lisa Sarinah

Penerbit Widina

BUDAYA ORGANISASI
(KONSEP DASAR, PENGENALAN, DAN UNSUR - UNSUR YANG MEMBANGUN ORGANISASI)

Tim Penulis:
Syahrabudin Husein Enala, Siti Meisyaroh, Nur Jalal, Fifit Firmadani, Darmawan Thalib, Dewi Sekar Ayu, Muhammad Deny, Rusfian Effendi, Lisa Sarinah

Desain Cover:
Andi Zuliandi

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Syahrabudin Husein Enala

ISBN:
978-634-317-049-5

Cetakan Pertama:
Juli, 2026

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, karunia, dan penyertaan-Nya sehingga buku ini dapat diselesaikan dengan baik. Kehadiran buku ini merupakan wujud komitmen untuk menghadirkan referensi yang membahas budaya organisasi secara komprehensif, mulai dari konsep dasar, perkembangan historis, teori-teori utama, hingga berbagai dinamika dan tantangan budaya organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin kompleks.

Buku ini disusun secara sistematis dengan menguraikan sejarah perkembangan budaya organisasi, berbagai teori yang menjadi landasan konseptual, dimensi dan karakteristik budaya organisasi, tipe-tipe budaya organisasi, proses pembentukan dan perubahan budaya, kepemimpinan dan komunikasi dalam budaya organisasi, hingga budaya organisasi pada era digital, inovasi, dan organisasi global. Pembahasan juga dilengkapi dengan berbagai perspektif yang relevan sehingga memberikan gambaran yang utuh mengenai perkembangan kajian budaya organisasi pada masa kini.

Harapannya, buku ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat bagi siapa pun yang ingin memperdalam pemahaman mengenai budaya organisasi, baik dalam konteks organisasi publik, organisasi bisnis, organisasi pendidikan, maupun organisasi nirlaba. Semoga kehadiran buku ini dapat memberikan kontribusi positif dalam memperkaya wawasan, memperkuat pemahaman konseptual, serta mendukung pengembangan budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Juli, 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **iv**
BAB 1 PENGENALAN BUDAYA ORGANISASI **1**
A. Pendahuluan 1
B. Konsep dan Definisi Budaya Organisasi 4
C. Komponen dan Struktur Budaya Organisasi 7
D. Pembentukan dan Pemeliharaan Budaya Organisasi 13
E. Implikasi dan Tren Budaya Organisasi di Era Digital 17
F. Rangkuman Materi 20
BAB 2 SEJARAH DAN TEORI-TEORI BUDAYA ORGANISASI **27**
A. Pendahuluan 27
B. Pengertian Budaya Organisasi 28
C. Sejarah Perkembangan Budaya Organisasi 29
D. Teori -Teori Budaya Organisasi 32
E. Rangkuman Materi 36
BAB 3 UNSUR-UNSUR BUDAYA ORGANISASI **39**
A. Pendahuluan 39
B. Pengertian dan Unsur Organisasi Serta Hubungan Dengan Pembentukan Budaya Internal 42
C. Jenis Organisasi dan Karakteristiknya Serta Pembentukan Budaya Formal dan Informal 45
D. Struktur, Fungsi, dan Tujuan Organisasi Sebagai Dasar Pembentukan Budaya 52
E. Peran Budaya Organisasi Dalam Mendukung Pencapaian Tujuan 58
F. Tantangan dan Dinamika Organisasi Diera Modern 61
G. Rangkuman Materi 64
BAB 4 PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI **69**
A. Pendahuluan 69
B. Komponen Pembentuk Budaya Organisasi 70
C. Faktor - Faktor Kunci Yang Mempengaruhi Pembentukan Budaya 72

D. Manifestasi Budaya Organisasi 74
E. Menilai dan Mengembangkan Budaya Organisasi 77
F. Kesimpulan 78
BAB 5 JENIS – JENIS BUDAYA ORGANISASI 83
A. Pendahuluan 83
B. Klasifikasi Budaya Organisasi Menurut Para Ahli 84
C. Budaya Organisasi Berdasarkan Orientasi Nilai 90
D. Tipe Budaya Organisasi Dalam Konteks Modern 92
E. Dampak Jenis Budaya Terhadap Kinerja Organisasi 94
F. Strategi Menyesuaikan Jenis Budaya Dengan Tujuan Organisasi 96
G. Rangkuman Materi 98
BAB 6 PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA 109
A. Pendahuluan 109
B. Budaya Organisasi 110
C. Mekanisme Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja 114
D. Implikasi Praktis 116
E. Rangkuman Materi 116
BAB 7 BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN 123
A. Pendahuluan 123
B. Definisi Budaya Organisasi 128
C. Definisi Kepemimpinan Dalam Konteks Organisasi 131
D. Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Budaya Organisasi 135
E. Studi Kasus dan Aplikasi Dalam Dunia Nyata 142
F. Rangkuman Materi 144
BAB 8 PENGUKURAN DAN PENILAIAN BUDAYA ORGANISASI 151
A. Pendahuluan 151
B. Konsep dan Dimensi Budaya 153
C. Metode dan Alat Pengukuran 157
D. Cara Menafsirkan Hasil Pengukuran dan Penilian Budaya 168
E. Rangkuman Materi 171

BAB 9 BUDAYA ORGANISASI GLOBAL DAN MULTIKULTURAL 175
A. Pendahuluan 175
B. Konseptualisasi Budaya Organisasi Global 177
C. Konteks Global dan Tantangan Multikultural 180
D. Peran Budaya Organisasi Dalam Konteks Global 189
E. Kecerdasan Budaya (Cultural Intelligence) 190
F. Rangkuman Materi 192
GLOSARIUM 197
PROFIL PENULIS 209



BAB 1

PENGENALAN BUDAYA ORGANISASI

Syahrabudin Husein Enala, S.Sos., M.A.P
Universitas Musamus Merauke

A. PENDAHULUAN

Organisasi adalah suatu sistem sosial di mana individu dan kelompok berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama, dan dalam sistem tersebut maka *budaya organisasi* menjadi salah satu faktor kunci yang turut membentuk bagaimana kerja dan interaksi berlangsung (Michael D. Watkins, 2017). Istilah "budaya organisasi" mengacu pada nilai-nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku bersama yang dianut oleh anggota organisasi serta membedakan organisasi tersebut dari yang lain (Richard Chalmers et al., 2025). Dalam konteks modern, terutama memasuki tahun 2025, perhatian terhadap budaya organisasi makin meningkat karena budaya organisasi terbukti memiliki kaitan erat dengan kepuasan karyawan, retensi, produktivitas, dan

DAFTAR PUSTAKA

Achievers. (2023). *What is organizational culture?* https://www.achievers.com

Adam, A., & Siladjaja, M. (2025). Organizational culture transformation and its impact on performance in the digital era. *Dinasti International Journal of Management Science*. https://doi.org/10.38035/dijms.v6i5.4575

Atuhaire, S., Kato, J., & Mugizi, W. (2024). Validating the Measures of Schein's Theory of Organisational Culture in the Context of Lecturers at Kyambogo University. East African Journal of Business and Economics. https://doi.org/10.37284/eajbe.8.2.3528

Azizah, H. P., Vadhillaesa, S., & Naldi, R. (2025). Transformasi budaya organisasi: Strategi untuk adaptasi di era digital pada Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i1.6074

Deloitte. (2023). *Asia-Pacific digital transformation survey report*. Deloitte Insights.

Fahmi, T. (2024). Transformasi digital dan pengaruhnya terhadap budaya organisasi: Tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Manajemen Akuntansi dan Ilmu Ekonomi, 1*(2), 101–109. https://doi.org/10.70585/jumali.v1i2.46

Fernandes, P., Pereira, R., & Wiedenhöft, G. (2023). Organizational culture and the individuals' discretionary behaviors at work: a cross-cultural analysis. *Frontiers in Sociology*, *8*. https://doi.org/10.3389/fsoc.2023.1190488

Gallup. (2025). *Organizational Culture*. Gallup, Inc. https://www.gallup.com/471521/indicator-organizational-culture.aspx

Garvin, D., & Edmondson, A. (2021). *The learning organization revisited*. Harvard Business Review Press.

Hasan, E. F., Alzuod, M. A., Al Jasimee, K., Alshdaifat, S. M., Hijazin, A. F., & Khrais, L. T. (2025). The role of organizational culture in digital

transformation and modern accounting practices among Jordanian SMEs. *Journal of Risk and Financial Management, 18*(3), 147. https://doi.org/10.3390/jrfm18030147

Hasanah, J., Alim, M. Z., Febriansyah, V., & Anshori, M. I. (2023). Budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional: Sistematika tinjauan literatur. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa, 1*(4), 248–261. https://doi.org/10.54066/jikma.v1i4.502

Holvino, E., & Ferdman, B. (2022). *The inclusive organization: Creating cultures of belonging*. Routledge.

Indiya, A., dkk. (2024). Moderating Effect of Organizational Culture on Employee Retention: Application of Schein's Model. International Journal of Advanced Research, 7(1). https://doi.org/10.37284/ijar.7.1.2305

Iskandar, M. R. (2023). Kajian tentang peran gaya kepemimpinan dalam membentuk budaya organisasi. *Economics and Digital Business Review, 4*(2), 451–463. https://doi.org/10.37531/ecotal.v4i2.1701

McKinsey & Company. (2022). *Hybrid work: The future of work after COVID-19*. McKinsey Global Institute.

Mi Psicología. (2024, July 25). Understanding Edgar Schein's Organizational Culture Model. https://mipsicologiapr.com/2024/07/25/understanding-edgar-scheins-organizational-culture-model/

Michael D. Watkins. (2017). *What is organizational culture? And why should we care?* International Institute for Management Development. https://www.imd.org/research-knowledge/leadership/articles/what-is-organizational-culture-and-why-should-we-care/?utm_source=chatgpt.com

Musthofa, M. B. (2021). *Model kepemimpinan digital dalam membentuk budaya organisasi di BMT NU Jombang*. UINSA Repository. https://repository.uinsa.ac.id/1663/1/M.%20Bahri%20Musthofa_Model%20Kepemimpinan%20Digital%20Dalam%20Membentuk%20Budaya%20Organisasi%20Di%20BMT.pdf

O.C. Tanner. (2025). *The Company Culture Trends Report: Key Insights for 2025*. O.C. Tanner. https://www.octanner.com/white-papers/5-culture-trends-for-2025

Paychex. (2024). *No TitleOrganizational Culture: How Does Company Culture Impact Your Business?* Paychex. https://www.paychex.com/articles/human-resources/why-culture-management-matters

Psych Safety. (2022). Edgar Schein's Three Levels of Organisational Culture. https://psychsafety.com/psychological-safety-edgar-scheins-three-layers-of-organisational-culture/

Richard Chalmers, Marras, A., & Brannan, G. D. (2025). Organizational Culture. *National Library of Medicine*. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK560543/

Sabirin, Y. B., & Castrawijaya, C. (2025). Urgensi kepemimpinan transformasional: Menumbuhkan budaya inovasi dalam lembaga dakwah di era digital. *Jurnal Manajemen Dakwah, 11*(1), 29–44. https://doi.org/10.14421/jmd.2025.111.02

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Taylor & Francis Online. (2022). *Organizational culture: Definitions and frameworks.* https://www.tandfonline.com

Think Insights. (2024). Schein's Organizational Culture Model. https://thinkinsights.net/consulting/scheins-organizational-culture-model

Tracy Lawrence. (2025). *Company Culture Matters More Than Ever In 2025*. Forbes Media LLC. https://www.forbes.com/sites/tracylawrence/2025/01/26/company-culture-why-it-matters-more-than-ever-in-2025/

UJJI Team. (2025). *Top Stats on Company Culture and Retention 2025*. UJJI LTD. https://www.ujji.io/posts/company-culture-statistics

World Economic Forum. (2025). *Attitudes to work are changing. Here's how employers can respond to attract the best talent*. World Economic Forum. https://www.weforum.org/stories/2025/01/attitudes-to-work-changing-intelligent-age/

Wiese, S. A., Lehmann, J., & Beckmann, M. (2024). Organizational culture and the usage of Industry 4.0 technologies: Evidence from Swiss businesses. *arXiv*. https://doi.org/10.48550/arXiv.2412.12752

Wikipedia. (2024). *Organizational culture.* https://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_culture

Zahroh, U. M., Hartini, D. D., Wibisono, M. G., & Al Amin, H. (2025). Inovasi organisasi di era digital: Peran transformasi teknologi, kepemimpinan adaptif, dan budaya berbasis nilai Islam. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam, 3*(3), 388–395. https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i3.1148



BAB 2

SEJARAH DAN TEORI-TEORI BUDAYA ORGANISASI

Siti Meisyaroh, S.Sos, M.Soc.Sc
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

A. PENDAHULUAN

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang kemudian membentuk pola perilaku dalam organisasi. Schein (2010), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, dibuat, atau dikembangkan oleh suatu kelompok saat mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Robbins & Judge (2017), mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan

DAFTAR PUSTAKA

Alvesson, M. (2020). *Organizational culture: Meaning, discourse, and identity*. Sage.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2019). *Diagnosing and changing organizational culture*. Jossey-Bass.

Daft, R. L. (2020). *Organization Theory & Design* (13th ed.). Cengage Learning.

Deal, T., & Kennedy, A. (2000). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Perseus.

Fleming, P. (2023*). Dark Sociology Of Organizations: Power, Resistance, and Exploitation*. Routledge.

Gibbs, M., Mengel, F., & Siemsen, E. (2022). *Work From Home and Worker Productivity*. Journal of Economic Perspectives.

Hatch, M. J., & Cunliffe, A. (2023). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives.* Oxford University Press.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software Of The Mind.* McGraw-Hill.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R., & Johnson, E. (2022). *Consequences of person–organization fit.* Journal of Applied Psychology.

Kotter, J., & Heskett, J. (2011). *Corporate culture and performance*. Free Press.

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.

Minkov, M. (2018). *Revisiting cultural dimensions: New global data.* Cross-Cultural Research.

O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). *People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach*. Academy of Management Journal.

Price, R., & Garland, J. (2021). *Organizational Culture in The Digital Era*. Journal of Management Inquiry.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
Schein, E. H., & Schein, P. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
Smircich, L. (1983). *Concepts of Culture and Organizational Analysis*. Administrative Science Quarterl



BAB 3

UNSUR-UNSUR BUDAYA ORGANISASI

Dr. Drs. Nur Jalal, M.Si
Universitas Musamus Merauke

A. PENDAHULUAN

Organisasi pada dasarnya merupakan wadah bagi sekelompok orang untuk bekerja bersama mencapai tujuan yang telah disepakati. Namun lebih dari itu, organisasi juga merupakan sebuah sistem sosial yang dibentuk oleh nilai, norma, serta pola perilaku yang berkembang dari waktu ke waktu. Elemen-elemen tak terlihat inilah yang dikenal sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi bukan hanya sekadar kebiasaan kerja atau aturan tak tertulis, tetapi merupakan identitas yang melekat pada organisasi dan memengaruhi cara anggotanya berpikir, bersikap, dan bertindak. Dalam konteks manajemen modern, pemahaman terhadap budaya organisasi menjadi sangat penting

DAFTAR PUSTAKA

Barnard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Harvard University Press.

Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. Tavistock Publications.

Cameron, K., & Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture*. Jossey-Bass.

Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning.

Davenport, T. (2018). *The AI advantage: How to put the artificial intelligence revolution to work*. MIT Press.

Gulick, L. (1937). Notes on the theory of organization. In L. Gulick & L. Urwick (Eds.), *Papers on the science of administration* (pp. 1–45). Institute of Public Administration.

Handoko, T. H. (2016). *Manajemen*. BPFE UGM.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Academy of Management Review, 25*(1), 13–25.

Ivancevich, J. (2018). *Managing diversity in organizations*. McGraw-Hill.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. Harper & Row.

Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.

Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.

Mintzberg, H. (1983). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice-Hall.

Nawawi, H. (2019). *Budaya organisasi: Teori dan aplikasi*. Gadjah Mada University Press.

Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

Purwanto, A. (2017). *Perilaku organisasi*. Alfabeta.

Rivai, V. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dan reformasi birokrasi*. Refika Aditama.
Siagian, S. P. (2016). *Teori dan praktik administrasi*. Bumi Aksara.
Siagian, S. P. (2017). *Filsafat administrasi*. Bumi Aksara.
Surjadi. (2018). *Manajemen birokrasi publik di Indonesia*. Prenada Media.
Terry, G. R. (2006). *Prinsip-prinsip manajemen*. Bumi Aksara.
Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (2008). *Conflict and conflict management*. Thomas-Kilmann Inc.
Thoha, M. (2015). *Perilaku organisasi*. Raja Grafindo Persada.
Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. Free Press.
Wibowo. (2021). *Budaya organisasi*. Rajawali Pers.
Winardi. (2014). *Teori organisasi dan pengorganisasian*. Rajawali Pers.



BAB 4

PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI

Dr. Fifit Firmadani, S.Pd., M.Pd.

A. PENDAHULUAN

Budaya organisasi adalah jantung dari suatu organisasi yang merupakan perpaduan unik dari nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku yang membentuk cara setiap orang di organisasi yang saling berinteraksi dan menyelesaikan pekerjaan. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai cerminan kepribadian dari suatu organisasi, yang memengaruhi segala hal mulai dari pengambilan keputusan hingga bagaimana sisi psikologi anggota dalam bekerja. Budaya suatu organisasi dibentuk ketika organisasi tersebut menghadapi tantangan eksternal dan internal serta belajar bagaimana menghadapinya. Ketika cara organisasi menjalankan bidangnya dan berhasil beradaptasi

DAFTAR ISI

Bock, L. (2015). Work Rules! Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead. Grand Central Publishing.

Chatman, J. A., & Cha, S. E. (2003). Leading by Leveraging Culture. California Management Review, 45(4), 20-34.

Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2016). Paradigm Lost: Reinvigorating the Study of Organizational Culture. Academy of Management Annals, 10(1), 129-156.

Dudian, M., Abramiuc Todoran, T., & Popa, R. A. (2022). Organisational Culture Shifting Into Online Learning. Virtual Learning Practices

Gittell, J. H. (2003). The Southwest Airlines Way: Using the Power of Relationships to Achieve High Performance. McGraw-Hill.

Groysberg, B., Lee, J., Price, J., & Cheng, J. Y. (2018). The Leader's Guide to Corporate Culture. Harvard Business Review.

Hofstede, G. (2010). Cultures and Organizations: Software of the Mind. McGraw-Hill.

Hsieh, T. (2010). Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose. Business Plus.

Mbayong, N. A., & Noumssi Placide, D. N. (2022). Assessing the Role of Organisational Culture on Workforce Creativity.

Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass.

Sendall, M., Fox, L., & Wraith, D. (2021). University Staff and Students' Attitudes towards a Completely Smoke-Free Campus.



BAB 5

JENIS – JENIS BUDAYA ORGANISASI

Darmawan Thalib, S.Pd., M.Pd.
Universitas Negeri Gorontalo

A. PENDAHULUAN

Budaya organisasi memiliki implikasi signifikan dalam membedakan cara berpikir dan berperilaku anggota organisasi. Sebagai contoh, organisasi yang menganut budaya inovatif sering kali menekankan kreativitas dan keberanian mengambil risiko, sementara organisasi dengan budaya birokratis lebih berfokus pada kepatuhan terhadap prosedur dan stabilitas (Agassy et al., 2023; Paulus, 2023). Setiap jenis budaya mencerminkan pola dominan yang dibentuk oleh pengalaman, sejarah, dan keputusan manajerial yang berlangsung dalam perjalanan organisasi (Trenerry et al., 2021). Dalam hal ini, model OCAI *(Organizational Culture Assessment Instrument)* sering digunakan

dalam birokrasi. Budaya berorientasi hasil dan inovatif, misalnya, dapat memotivasi karyawan untuk mencapai target dan menghasilkan karya yang lebih baik (Marcoulides & Heck, 1993).

Budaya inovatif dan pembelajaran sangat erat kaitannya dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berinovasi. Organisasi yang mendorong inovasi yaitu keseimbangan antara eksplorasi dan eksploitasi, dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi. Selain itu, kultur yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran mempercepat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan memperkenalkan produk baru ke pasar.

Jenis budaya yang menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh (Sammer et al., 2010) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dalam hal keselamatan pasien dan pembelajaran dapat menciptakan suasana positif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

Studi kasus perusahaan dengan budaya yang kuat dan sukses

Salah satu contoh perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat adalah Google. Google dikenal dengan budayanya yang inovatif dan kolaboratif. Perusahaan ini mendorong karyawan untuk berinovasi dan sering kali memberikan kebebasan dalam proyek yang mereka pilih untuk dijalankan. Hal ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan diberdayakan, yang berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja dan produktivitas yang tinggi (Zachariadou et al., 2013; Zazzali et al., 2006).

Perusahaan lain yang menunjukkan kesuksesan melalui budaya organisasi yang baik adalah Zappos. Mereka berfokus pada pelayanan pelanggan dan memiliki budaya dukungan yang kuat di mana karyawan diperlakukan dengan baik dan dirangsang untuk meningkatkan kinerja layanan mereka. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan pelanggan tetapi juga menciptakan tingkat kesetiaan karyawan yang tinggi (Rustam et al., 2024).

Potensi konflik antara jenis budaya dalam satu organisasi

Namun, dalam satu organisasi, bisa terjadi potensi konflik antarjenis budaya. Misalnya, ketika sebuah perusahaan yang lebih tradisional dengan budaya peran berusaha menerapkan elemen budaya inovatif, mungkin terjadi resistensi dari karyawan yang sudah terbiasa dengan struktur hierarki dan prosedur yang kaku. (Kantek & Baykal, 2009) menyoroti bagaimana ketidaksesuaian antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi dapat menyebabkan konflik dan ketidakpuasan kerja (Kantek & Baykal, 2009).

Begitu pula, budaya yang berorientasi hasil dapat berkonflik dengan budaya kolaboratif ketika penekanan pada pencapaian target mengabaikan kebutuhan untuk kerja sama tim, yang bisa mengakibatkan stres dan burnout di antara karyawan. Hal ini didukung oleh studi yang menunjukkan adanya hubungan antara stres kerja dan konflik budaya dalam organisasi (Karamushka et al., 2019). Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengelola berbagai jenis budaya dalam organisasi agar sejalan dan tidak saling bertentangan.

Secara keseluruhan, jelas bahwa jenis budaya memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas, inovasi, dan kepuasan kerja. Studi kasus perusahaan terkemuka menunjukkan bahwa organisasi yang membangun dan mempertahankan budaya yang positif dan seimbang berpotensi untuk mencapai keunggulan kinerja. Namun, penting untuk mengelola potensi konflik antara berbagai jenis budaya agar organisasi dapat berfungsi dengan efektif dan menghasilkan hasil yang diinginkan.

F. STRATEGI MENYESUAIKAN JENIS BUDAYA DENGAN TUJUAN ORGANISASI

Menyesuaikan jenis budaya organisasi dengan tujuan strategis merupakan kunci untuk mencapai performa yang optimal. Dalam konteks ini, terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk mencapai keselarasan antara budaya organisasi dan tujuan yang ingin dicapai, yaitu pemilihan budaya yang mendukung strategi organisasi, adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, dan integrasi budaya dalam proses transformasi organisasi.

Pemilihan budaya yang mendukung strategi organisasi

Pemilihan jenis budaya yang sesuai sangat penting untuk mendukung strategi yang diterapkan oleh organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa keselarasan antara strategi pasar produk dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan (Yarbrough et al., 2010). Misalnya, dalam organisasi yang berorientasi inovasi, budaya yang mendukung kreativitas dan eksperimen harus diutamakan. Sebaliknya, organisasi yang lebih terstruktur dan berfokus pada efisiensi harus memilih budaya yang menekankan peran dan aturan yang jelas (Akdağ & Ekmekci, 2023; Harrison & Bazzy, 2017).

Manajer dan pemimpin dapat melakukan penilaian budaya yang ada menggunakan berbagai alat, termasuk *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI), untuk mengetahui keselarasan antara budaya saat ini dan nilai-nilai yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis (Tunnisa & Kadiyono, 2020). Dengan pemahaman yang jelas tentang budaya yang ada, mereka dapat menentukan langkah-langkah untuk menciptakan budaya yang lebih selaras dengan visi dan strategi organisasi.

Adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis

Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan merupakan hal yang krusial. (Harrison & Bazzy, 2017) menekankan bahwa budaya organisasi harus mampu mendukung perubahan dan inovasi agar organisasi tetap relevan (Harrison & Bazzy, 2017). Organisasi harus menumbuhkan budaya yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan pasar. Ini dapat dicapai dengan membuka saluran komunikasi antara manajemen dan karyawan untuk mendengarkan ide dan umpan balik yang dapat mengarah pada inovasi (Yarbrough et al., 2010).

Pendekatan yang digunakan harus berpihak pada keterlibatan karyawan dalam proses inovasi, seperti yang dilakukan oleh Zappos, di mana pemimpin memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi dan mengemukakan ide-ide baru. Kolaborasi antar tim juga harus didorong untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan inovatif (Zachariadou et al., 2013; Zazzali et al., 2006).

Integrasi budaya dalam proses transformasi organisasi

Proses transformasi organisasi sering kali melibatkan perubahan besar dalam strategi, struktur, dan budaya. Penelitian menunjukkan pentingnya mengintegrasikan budaya CSR ke dalam niat keberlanjutan organisasi agar langkah-langkah yang diambil menuju transformasi dapat diinternalisasi oleh seluruh anggota (Pandey et al., 2024). Mengintegrasikan nilai-nilai budaya baru dalam proses transformasi membantu menciptakan kesadaran dan komitmen dari anggota organisasi terhadap tujuan baru yang ingin dicapai.

Ketika organisasi beralih ke budaya yang lebih inklusif dan kolaboratif, penting untuk memastikan bahwa setiap anggota merasa diperhatikan dan memiliki suara dalam proses tersebut. Hal ini akan meminimalisir potensi konflik budaya dan mendukung keberhasilan implementasi strategi yang baru (Trivedi & Srivastava, 2020; Wahyuni et al., 2024). Dalam situasi ini, komunikasi yang efektif dan partisipasi aktif dari semua level menjadi sangat penting.

Menyesuaikan jenis budaya organisasi dengan tujuan strategis tidak hanya mempengaruhi performa tetapi juga kelangsungan hidup organisasi dalam jangka panjang. Dengan pemilihan budaya yang tepat, adaptasi yang berkelanjutan terhadap perubahan, dan integrasi yang efektif dalam proses transformasi, organisasi dapat menciptakan suasana yang mendukung pertumbuhan dan inovasi. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan bagi karyawan, meningkatkan keterlibatan dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

G. RANGKUMAN MATERI

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan pola perilaku yang membentuk cara berpikir serta bertindak anggota organisasi, sehingga berpengaruh pada efektivitas kerja, kolaborasi, kepuasan, dan kinerja organisasi. Dokumen menjelaskan bahwa budaya tidak hanya bersifat teoritis, tetapi penting secara praktis karena menjadi dasar bagi pimpinan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan, membangun komunikasi efektif, serta menciptakan keamanan

DAFTAR PUSTAKA

Agassy, S. D., Ibrahim, M. A., & Wijayanti, I. M. (2023). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Model OCAI (Organization Culture Assessement Instrument) Pada BMT Nahdhatul Ummah Ciasem. *Bandung Conference Series Sharia Economic Law*, *3*(1). https://doi.org/10.29313/bcssel.v3i1.5303

Akdağ, L. B., & Ekmekci, Ö. T. (2023). Exploring the Black Box of Human Resource and Business Strategy Linkage: The Effect of Strategic Fits on Organizational Performance. *International Journal of Manpower*, *44*(5), 859–879. https://doi.org/10.1108/ijm-05-2022-0228

Andersen, E. S. (n.d.). *Understanding Your IT Project Organization's Character: Exploring the Differences Between the Cultures of an IT Project and Its Base Organization*. 9. https://doi.org/10.1109/hicss.2001.927155

Anjeli, A., Setiyana, R., Jalil, I., & Rusdi. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Barusa Meulaboh. *Cendib*, *1*(3), 342–256. https://doi.org/10.59996/cendib.v1i3.297

Basri, M., Arsal, R., & Raman. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kenerja Pegawai Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Publicuho*, *6*(2), 602–614. https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i2.193

Bourne, P. A. (2018). Implementing Change in an Organization: A General Overview. *Scholarly Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, *1*(1). https://doi.org/10.32474/sjpbs.2018.01.000102

Büschgens, T., Bausch, A., & Balkin, D. B. (2013). Organizational Culture and Innovation: A Meta-Analytic Review. *Journal of Product Innovation Management*, *30*(4), 763–781. https://doi.org/10.1111/jpim.12021

Caruso, S. J. (2016). A Foundation for Understanding Knowledge Sharing: Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support, and Knowledge Management. *Contemporary Issues in Education Research (Cier)*, *10*(1), 45–52. https://doi.org/10.19030/cier.v10i1.9879

Coulter, T. J., Mallett, C. J., & Singer, J. A. (2016). A Subculture of Mental Toughness in an Australian Football League Club. *Psychology of Sport and Exercise*, *22*, 98–113. https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.06.007

Değirmenci, E. N., Özşahin, M., & Coşkun, E. (2022). *Does Organizational Culture Moderate the Relationship Between Leadership and Innovative Work Behaviour?* https://doi.org/10.33422/6th.icabme.2022.10.20

Demirhan, G. (2023). School Culture Types as Predictors of School Leadership Capacity. *International Journal of Contemporary Educational Research*, *10*(3), 715–723. https://doi.org/10.52380/ijcer.2023.10.3.535

Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, *6*(2), 204–223. https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204

Dimitrijević, A. A., Nikitović, T., Zdravković, K. M., Krstić, K., Rajić, M., Babić, D. P., & Marjanović, Z. J. (2025). The Role of Emotional Intelligence in Collaborative Problem Solving: A Systematic Review. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, *66*(1), 45–67. https://doi.org/10.1037/cap0000401

Ethelbert, Y. K., Pratama, M. R., & Dhosa, D. D. (2022). Tradisi Nono, Ume Dan Uf Atoin Meto Di Timor Dan Relevansinya Terhadap Budaya Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, *6*(2), 192–206. https://doi.org/10.38043/jids.v6i2.3591

Faisal, M. R. (2019). The Effect of Team Orientation, Creating Change and Customer Focus on Innovation and Employee Performance on Pt. Pelindo Iii (Persero) Banjarmasin. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, *7*(3), 286–300. https://doi.org/10.31846/jae.v7i3.236

Faizaty, N. E., Oktavia, R. M., & Ilmawan, M. D. (2020). Implementasi Organizational Culture Assessment Instrument (Ocai) Untuk Pemetaan Budaya Organisasi Pt. Semen Indonesia (Persero) TBK Sebagai Rujukan Winning Culture. *Jurnal Manajerial*, *7*(01), 37. https://doi.org/10.30587/manajerial.v7i01.1047

Fanya, B., Kadiyono, A. L., & Ashriyana, R. (2021). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) Pada PT. X. *Mukadimah Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, *5*(1), 63–69. https://doi.org/10.30743/mkd.v5i1.3450

Felipe, C. M., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2017). Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility. *Sustainability*, *9*(12), 2354. https://doi.org/10.3390/su9122354

Gonçalves, D., Bergquist, M., Bunk, R., & Alänge, S. (2020). Cultural Aspects of Organizational Agility Affecting Digital Innovation. *Journal of Entrepreneurship Management and Innovation*, *16*(4), 13–46. https://doi.org/10.7341/20201641

Harrison, T., & Bazzy, J. D. (2017). Aligning Organizational Culture and Strategic Human Resource Management. *The Journal of Management Development*, *36*(10), 1260–1269. https://doi.org/10.1108/jmd-12-2016-0335

Hartmann, C. W., Meterko, M., Rosen, A. K., Zhao, S., Shokeen, P., Singer, S. J., & Gaba, D. M. (2009). Relationship of Hospital Organizational Culture to Patient Safety Climate in the Veterans Health Administration. *Medical Care Research and Review*, *66*(3), 320–338. https://doi.org/10.1177/1077558709331812

Himpi, P., & Sinaga, M. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Perilaku Inovatif. *JPMS*, *2*(1), 09–14. https://doi.org/10.61106/jpms.v2i1.14

Hiršová, M., Komárková, L., & Pirožek, P. (2018). The Prediction of Financial Performance in Dependence on the Type of Organisational Culture. *Trends Economics and Management*, *12*(32), 63. https://doi.org/10.13164/trends.2018.32.63

Ilieș, R., Judge, T. A., & Wagner, D. T. (2006). Making Sense of Motivational Leadership: The Trail From Transformational Leaders to Motivated Followers. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *13*(1), 1–22. https://doi.org/10.1177/10717919070130010301

İpek, C. (2010). Predicting Organizational Commitment From Organizational Culture in Turkish Primary Schools. *Asia Pacific Education Review*, *11*(3), 371–385. https://doi.org/10.1007/s12564-010-9097-x

Ito, A., Sato, K., Yumoto, Y., Sasaki, M., & Ogata, Y. (2021). A Concept Analysis of Psychological Safety: Further Understanding for Application to Health Care. *Nursing Open*, *9*(1), 467–489. https://doi.org/10.1002/nop2.1086

Janićijević, N. (2022). *Cultural Determinants of Behaviour Control in Organizations*. https://doi.org/10.20472/efc.2022.017.009

Kantek, F., & Baykal, Ü. (2009). Organizational Culture in Nursing Schools in Turkey: Faculty Members' Perspectives. *International Nursing Review*, *56*(3), 306–312. https://doi.org/10.1111/j.1466-7657.2009.00721.x

Karamushka, L., Терещенко, К., Креденцер, О., Лазос, Г., & Karamushka, T. (2019). Relationship Between Job-Related Tension, Negative Affect at Work and Organizational Culture. *Social Welfare Interdisciplinary Approach*, *9*(2), 18–28. https://doi.org/10.21277/sw.v2i9.499

Kepui, T. P., Chamala, S., & Shadur, M. A. (1996). The Role of Culture in Development Management: Case Studies of a Public and a Private Sector Organization in Papua New Guinea. *Sustainable Development*, *4*(3), 111–120. https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1719(199612)4:3%253C111::aid-sd47%253E3.0.co;2-4

Kulović, D., Husaković, D., & Dedić-Grabus, I. (2022). Determination of Organizational Culture by the Dominant Leadership Style. *Bh Ekonomski Forum*, *16*(1), 49–62. https://doi.org/10.5937/bhekofor2201049k

Lafferty, B. A., & Hult, G. T. M. (2001). A Synthesis of Contemporary Market Orientation Perspectives. *European Journal of Marketing*, *35*(1/2), 92–109. https://doi.org/10.1108/03090560110363364

Lamond, D. (2003). The Value of Quinn's Competing Values Model in an Australian Context. *Journal of Managerial Psychology*, *18*(1), 46–59. https://doi.org/10.1108/02683940310459583

Larjovuori, R.-L., Bordi, L., & Heikkilä-Tammi, K. (2018). *Leadership in the Digital Business Transformation*. 212–221. https://doi.org/10.1145/3275116.3275122

Lu, W., Wei, Y., & Wang, R. (2020). Handling Inter-Organisational Conflict Based on Bargaining Power. *International Journal of Conflict Management*, *31*(5), 781–800. https://doi.org/10.1108/ijcma-06-2019-0092

Lund, D. B. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*, *18*(3), 219–236. https://doi.org/10.1108/0885862031047313

Maliqi, M., Lalot, F., & Quiamzade, A. (2025). Of First Impressions, Shattered Trust, and Apology: Impact on Interpersonal Trust and Team Dynamics. *Frontiers in Psychology*, *16*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1654463

Marcoulides, G. A., & Heck, R. H. (1993). Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing a Model. *Organization Science*, *4*(2), 209–225. https://doi.org/10.1287/orsc.4.2.209

Maruping, L. M., Venkatesh, V., & Agarwal, R. (2009). A Control Theory Perspective on Agile Methodology Use and Changing User Requirements. *Information Systems Research*, *20*(3), 377–399. https://doi.org/10.1287/isre.1090.0238

Najwa, N. F., & Izzati, A. N. (2018). Literatur Review Hubungan Budaya Organisasi Dan Berbagi Pengetahuan Dalam Kesuksesan Implementasi Sistem Informasi. *Jurnal Nasional Teknologi Dan Sistem Informasi*, *4*(1), 1–8. https://doi.org/10.25077/teknosi.v4i1.2018.1-8

Pandey, S., Sinha, S., & Rishi, P. (2024). Integrating Corporate Social Responsibility (CSR) and Sustainability Linkages With Employees' Perceptions and Competence-Mediating Role of CSR Culture.

Journal of Human Values, *30*(3), 294–310. https://doi.org/10.1177/09716858241255505

Paulus, P. (2023). The Role of Psychological Safety in Team Communication: Implications for Human Resource Practices. *Golden Ratio of Mapping Idea and Literature Format*, *3*(2), 156–166. https://doi.org/10.52970/grmilf.v3i2.399

Qorfianalda, S., & Wulandari, A. (2021). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Dan Loyalitas Kerja Karyawan. *Ekomabis Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, *2*(02), 157–168. https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.211

Rustam, A., Astuti, I. Y., & Safitri, U. R. (2024). Strategies for Improving Employee Competencies in the Digitalization Era Through Training and Human Resource Development. *Thejoas*, *1*(7), 849–857. https://doi.org/10.59613/bewkpf69

Sammer, C., Lykens, K., Singh, K. P., Mains, D., & Lackan, N. A. (2010). What Is Patient Safety Culture? A Review of the Literature. *Journal of Nursing Scholarship*, *42*(2), 156–165. https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2009.01330.x

Scheepers, C. B., & Reddy, M. P. (2019). Influence of Organisational Culture on Strategy Execution in a South African Organisation. *Journal of Applied Business Research (Jabr)*, *35*(4), 109–128. https://doi.org/10.19030/jabr.v35i4.10305

Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass Ltd.

Setia, B. I., Yuniarsih, T., Hadijah, H. S., & Juniarti, A. T. (2022). Analysis of the Role of Organizational Culture in Optimizing Employee Performance in Islamic Banks. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *9*(1), 34–43. https://doi.org/10.33096/jmb.v9i1.1008

Silverthorne, C. (2004). The Impact of Organizational Culture and Person-organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, *25*(7), 592–599. https://doi.org/10.1108/01437730410561477

Stampfl, R., Fischer, J., & Palkovits-Rauter, S. (2023). Experiences With Lessons Learned Method in It Projects. *Map Education and Humanities*, *4*(1), 51–64. https://doi.org/10.53880/2744-2373.2023.4.51

Swanda, S. (2023). Pengaruh Iklim Keselamatan Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Keselamatan Di Proses Bisnis Distribusi Tenaga Listrik (Studi Kasus Di PT PLN Persero). *JMTR*, *1*(1). https://doi.org/10.61488/jmtr.v1i1.310

Tabibi, S. J., Ebrahimi, P., Fardid, M., & Amiri, M. S. (2018). Designing a Model of Hospital Information System Acceptance: Organizational Culture Approach. *Medical Journal of the Islamic Republic of Iran*, *32*(1), 158–164. https://doi.org/10.14196/mjiri.32.28

Tiarga, R. A., Kadiyono, A. L., & Sulistiobudi, R. A. (2020). Gambaran Budaya Organisasi SMPN 4 Sumedang. *Inquiry Jurnal Ilmiah Psikologi*, *11*(1), 16–26. https://doi.org/10.51353/inquiry.v11i1.321

Tindaon, E. D. M., & Hidayat, A. E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi: Peran Moderasi Budaya Organisasi. *Jurnal Diversita*, *9*(1), 40–50. https://doi.org/10.31289/diversita.v9i1.7222

Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H., & Oh, P. H. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766

Trivedi, K. K., & Srivastava, K. B. L. (2020). A Framework for Integrating Strategic HR and Knowledge Management for Innovation Performance. *Strategic Hr Review*, *20*(1), 11–16. https://doi.org/10.1108/shr-08-2020-0076

Tunnisa, F. S., & Kadiyono, A. L. (2020). Analisis Budaya Organisasi Stasiun Televisi Lokal X Di Bandung Dengan OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument). *Personifikasi Jurnal Ilmu Psikologi*, *11*(2), 161–180. https://doi.org/10.21107/personifikasi.v11i2.9103

UYAR, S., & Akkoyun, B. (2022). Evaluation of the European Union's Attitude in the Face of Global Crises From an Artistic Perspective and in the Light of Management Science. *Kent Akademisi*, *15*(2), 534–548. https://doi.org/10.35674/kent.1026703

Wahyuni, W., Hidayat, J., Ramli, N. R. A., Syam, S. A. N., & Salsabilah, D. (2024). Sustainability in Business: Integrating CSR Into Long-Term Strategy. *Abim*, *2*(3), 138–149. https://doi.org/10.60079/abim.v2i3.354

Yang, Z., Nguyen, V. T., & Le, P. B. (2018). Knowledge Sharing Serves as a Mediator Between Collaborative Culture and Innovation Capability: An Empirical Research. *Journal of Business and Industrial Marketing*, *33*(7), 958–969. https://doi.org/10.1108/jbim-10-2017-0245

Yarbrough, L., Morgan, N. A., & Vorhies, D. W. (2010). The Impact of Product Market Strategy-Organizational Culture Fit on Business Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *39*(4), 555–573. https://doi.org/10.1007/s11747-010-0238-x

Zachariadou, T., Zannetos, S., & Pavlakis, A. (2013). Organizational Culture in the Primary Healthcare Setting of Cyprus. *BMC Health Services Research*, *13*(1). https://doi.org/10.1186/1472-6963-13-112

Zazzali, J. L., Alexander, J. A., Shortell, S. M., & Burns, L. R. (2006). Organizational Culture and Physician Satisfaction With Dimensions of Group Practice. *Health Services Research*, *42*(3p1), 1150–1176. https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2006.00648.x

Zhu, C., & Engels, N. (2013). Organizational Culture and Instructional Innovations in Higher Education. *Educational Management Administration & Leadership*, *42*(1), 136–158. https://doi.org/10.1177/1741143213499253



BAB 6

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA

Dewi Sekar Ayu S.Psi., M.S.M
Politeknik Negeri Bandung

A. PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan dan asumsi dasar yang dimiliki oleh anggota organisasi dan membentuk cara mereka memaknai dan bertindak dalam pekerjaannya (Bogale & Debela, 2024). Budaya organisasi sering dibahas sebagai faktor tidak terlihat namun dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi. Lebih lanjut, budaya organisasi memiliki nilai strategis karena dapat memengaruhi bagaimana anggota organisasi berperilaku. Penelitian-penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa budaya

DAFTAR PUSTAKA

Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2019). Organizational culture, innovation and performance: A study from a non-western context. *Journal of Management Development*, *39*(4), 437–451. https://doi.org/10.1108/JMD-06-2019-0253

Arabeche, Z., Soudani, A., Brahmi, M., Aldieri, L., Vinci, C. P., & Abdelli, M. E. A. (2022). Entrepreneurial Orientation, Organizational Culture and Business Performance in SMEs: Evidence from Emerging Economy. *Sustainability*, *14*(9), 5160. https://doi.org/10.3390/su14095160

Ayu, D. S., & Martdianty, F. (2023). The Mediating Role Of Social Informal Learning In The Relationship Between High Involvement Human Resource Practice And Learning Climate On Employability Of Startup Company Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *21*(2), 502–515. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.02.18

Barends, E., & Rousseau, D. (2022). *Organisational culture and performance: An evidence review. Scientific summary*. Chartered Institute of Personnel and Development.

Bhardwaj, B., & Kalia, N. (2021). Contextual and task performance: Role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, *18*(2), 187–201. https://doi.org/10.1108/XJM-08-2020-0089

Bilderback, S., & Kilpatrick, M. D. (2024). Global perspectives on redefining workplace presence: The impact of remote work on organizational culture. *Journal of Ethics in Entrepreneurship and Technology*, *4*(1), 62–72. https://doi.org/10.1108/JEET-08-2024-0023

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.

Cao, G., Duan, Y., & Edwards, J. S. (2025). Organizational culture, digital transformation, and product innovation. *Information & Management*, *62*(4), 104135. https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104135

Gencer, G., Atay, H., Gurdogan, A., & Colakoglu, U. (2021). The relationship between organizational culture, organizational silence and job performance in hotels: The case of Kuşadasi. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, *6*(1), 70–89. https://doi.org/10.1108/JHTI-01-2021-0001

Hung, Y.-C., Su, T.-C., & Lou, K.-R. (2022). Impact of Organizational Culture on Individual Work Performance with National Culture of Cross-Strait Enterprises as a Moderator. *Sustainability*, *14*(11), 6897. https://doi.org/10.3390/su14116897

Kusumawardani, L. (2010). Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, *2*(2), 159–166. https://doi.org/10.26740/bisma.v2n2.p159-166

Liu, G., Tsui, E., & Kianto, A. (2021). Knowledge-friendly organisational culture and performance: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, *134*, 738–753. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.048

Logahan, J. M., & Aesaria, S. M. (2014). Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan pada BTN Ciputat. *Binus Business Review*, *5*(2), 551–563. https://doi.org/10.21512/bbr.v5i2.1026

Meher, J. R., & Mishra, R. K. (2022). Examining the role of knowledge sharing on employee performance with a mediating effect of organizational learning. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, *52*(2), 205–223. https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2020-0056

Pham, V. K., Vu, T. N. Q., Phan, T. T., & Nguyen, N. A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study at Foreign-Invested Logistics Service Enterprises Approaching Sustainability Development. *Sustainability*, *16*(15), 6366. https://doi.org/10.3390/su16156366

Santoso, B., & Kasih, T. P. (2024). Green Lean Concept for Measurement of Sustainable Performance Mediated by Organizational Culture in Oil & Gas and Petrochemical Industry. *International Review of Management and Marketing*, *14*(5), 88–100. https://doi.org/10.32479/irmm.16621

Schein, E. H. (2016). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.

Seidu, S., Opoku Mensah, A., Issau, K., & Amoah-Mensah, A. (2022). Does organisational culture determine performance differentials in the hospitality industry? Evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, *5*(3), 535–552. https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2020-0208

Tadesse Bogale, A., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: A systematic review. *Cogent Business & Management*, *11*(1), 2340129. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129

Tan, B.-S. (2019). In search of the link between organizational culture and performance: A review from the conclusion validity perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, *40*(3), 356–368. https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0238

Tulcanaza-Prieto, A. B., Aguilar-Rodríguez, I. E., & Artieda, C. (2021). Organizational Culture and Corporate Performance in the Ecuadorian Environment. *Administrative Sciences*, *11*(4), 132. https://doi.org/10.3390/admsci11040132

Wahjudi, D., Singgih, M. L., Suwignjo, P., & Baihaqi, I. (2016). The relationship between organisational culture and firm performance: An empirical study on Indonesian manufacturing firms. *International Journal of Productivity and Quality Management*, *18*(1), 1–18. https://doi.org/10.1504/IJPQM.2016.075702

Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., Rabnawaz, M., & Zeb, F. (2021). The competing value framework model of organizational culture, innovation and performance. *Business Process Management Journal*, *27*(2), 658–683. https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2019-0464



BAB 7

BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN

Muhammad Deny, S.E., M.M., MBA
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

A. PENDAHULUAN

Budaya organisasi dan kepemimpinan adalah dua komponen integral yang berperan penting dalam menentukan efektivitas dan kesuksesan suatu organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, serta perilaku yang berkembang di dalam organisasi, sementara kepemimpinan berfungsi sebagai pendorong utama dalam membentuk, mengelola, dan mengubah budaya tersebut. Keduanya saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja serta dinamika organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

DAFTAR PUSTAKA

Alom, S. (2021). *Understanding organizational culture: Its influence and impact on modern organizations*. Journal of Organizational Behavior, 42(1), 12-25.

Anam, M., & Purwanti, P. (2023). *Adaptive leadership styles in modern organizations: Building collaborative and innovative cultures*. International Journal of Leadership Studies, 8(2), 34-49.

Arifiani, S., Yusuf, S., & Malik, H. (2020). *Transformational leadership and organizational culture: The mediating role of employee commitment*. Journal of Leadership & Organizational Studies, 27(3), 103-115.

Abustan, I., Mohamad, N., & Ayub, M. (2023). *Adaptation of leadership in educational institutions: Impact on organizational culture*. Educational Leadership Review, 15(2), 88-100.

Amin, A. (2024). *Prophetic leadership: Integrating spiritual values into organizational leadership*. Leadership and Values Journal, 5(1), 22-35.

Bauwens, A., & Lasserre, A. (2023). *Leadership and innovation in the modern workplace*. International Journal of Innovation Management, 21(4), 405-418.

Bhupinder, S. (2023). *Cultural influences on organizational performance: The role of leadership*. Journal of Organizational Excellence, 20(1), 70-82.

Chang, Y., & Lin, P. (2020). *Corporate culture in the food industry: A case study on Ben & Jerry's*. Journal of Business Ethics, 121(2), 267-280.

Dragišić, M. (2023). *Leadership and the influence of core values in organizational culture*. Organizational Psychology Journal, 39(3), 101-115.

Druhova, M., & Xia, R. (2024). *Social norms and leadership: The role of non-written rules in organizational behavior*. Journal of Management Theory, 19(3), 205-220.

Fukushige, A., & Spicer, D. (2007). *Leadership preference shifts in Japan: From collectivism to individual justice*. Asian Journal of Leadership, 14(2), 113-124.

Hidayah, M., & Fadila, Z. (2019). *Transformational leadership in healthcare organizations: Enhancing service quality through organizational culture*. Journal of Health Organization Management, 33(6), 570-580.

Hussain, M., & Khayat, M. (2021). *The impact of leadership values on organizational culture*. Journal of Organizational Leadership, 17(4), 187-202.

Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). *The dual process model of leadership: The transformative and transactional dimensions*. Leadership Quarterly, 14(3), 203-237.

Khan, A., Shah, M., & Ali, F. (2020). *Leadership styles and their impact on organizational performance: Evidence from developing economies*. International Business Review, 29(2), 210-225.

Linzer, J., Patel, R., & Uddin, R. (2021). *Communication and participation in building organizational culture*. Communication Research Journal, 38(3), 192-205.

Lok, P., & Crawford, J. (2004). *The effect of leadership on organizational culture and performance in a large Australian organization*. Journal of Management, 13(2), 33-47.

Mahardika, F., Nugroho, A., & Pratama, R. (2024). *Building leadership character through organizational training programs*. Journal of Leadership Development, 25(1), 45-59.

Malini, S., & Handayani, W. (2022). *Leadership in the digital age: Creating a culture of innovation*. Journal of Digital Transformation, 2(1), 112-125.

Nikpour, M. (2017). *The relationship between organizational culture and organizational commitment*. International Journal of Organizational Culture, 24(1), 57-66.

Pasla, S., Ahmad, M., & Jaya, B. (2025). *Leadership based on local wisdom: Adaptation in a changing organizational culture*. Leadership Journal, 4(2), 30-45.

Ploscaru, A., Doru, T., & Radu, V. (2023). *The role of human resource management policies in reinforcing organizational culture*. Human Resource Management Review, 40(5), 489-501.

Ruda'i, A. (2023). *The key values of leadership: Self-confidence and integrity in management*. Journal of Educational Leadership, 12(3), 91-103.

Silverthorne, C. (2004). *The impact of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment*. Journal of Applied Psychology, 34(1), 29-37.

Sitompul, D., Kurniawan, R., & Sipayung, P. (2020). *Learning-oriented leadership in improving organizational culture and performance*. Journal of Educational Development, 18(3), 245-258.

Suharso, M., & Alfinur, A. (2020). *Transparency and accountability in leadership: Their role in improving organizational effectiveness*. Journal of Management Studies, 28(4), 312-326.

Toor, S., & Ofori, G. (2009). *Ethical leadership and its impact on organizational culture and performance*. Journal of Business Ethics, 32(2), 179-196.

Wulandari, M., Raharjo, H., & Putra, S. (2023). *The impact of transformational leadership on organizational commitment*. Journal of Business Leadership, 19(1), 59-72.

Yousef, D. (2000). *Organizational commitment and job satisfaction in a multicultural environment*. International Journal of Cross-Cultural Management, 5(2), 125-137.

Zhu, Y. (2023). *Transformational leadership and organizational culture in higher education: A case study*. Higher Education Research Journal, 8(4), 118-130.



BAB 8

PENGUKURAN DAN PENILAIAN BUDAYA ORGANISASI

Rusfian Effendi S.M.,S.Ag.,M.M
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

A. PENDAHULUAN

Bab ini akan membahas tentang pengukuran dan penilaian budaya organisasi. Meskipun kata budaya merupakan kata abstrak sebab tidak merujuk langsung pada sesuatu yang konkrit, tema ini berupaya untuk menggambarkan "budaya yang hidup" di dalam organisasi melalui indikator-indikator yang dapat diobservasi. Tujuannya, agar manajemen memahami budaya apa yang terdapat di dalam organisasi dan budaya seperti apa yang diinginkan oleh organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Alpert, Stuart, and Whetten, David A. (1985). Organizational Identity. Research in Organizational Behavior, 7, 263–502.

Arnold, D. R., and Capella, L. M. (1985). Corporate Culture and the Marketing Con cept: A Diagnostic Instrument for Utilities. Public Utilities Fortnightly, 116, 32–38.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (rev. ed.). Jossey-Bass.

Cui, Y., Liu, Y., & Mou, J. (2018). Bibliometric analysis of organisational culture using CiteSpace. South African Journal of Economic and Management Sciences, 21(1), a2030.

Gordon, G. G. (1985) "The Relationship Between Corporate Culture and In dustry Sector and Corporate Performance." In Ralph H. Kilmann and Associates, Gaining Control of the Corporate Culture. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

Kasfunnuri, M. A., & Sopiah. (2022). Budaya organisasi: Systematic literature review dan analisis bibliometrik. TRANSEKONOMIKA: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan, 2(6), 457–460.

Kotter, John P., and Heskett, James L. (1992). Corporate Culture and Performance. New York: Free Press.

Sanders, E. J., & Cooke, R. A. (2012). Financial returns from organizational culture improvement:

Translating "soft" changes into "hard" dollars. Human Synergistics International.

Sathe, Vijay. (1983). Implications of Corporate Culture: A Manager's Guide to Action. Organizational Dynamics, 12, 4–23.

Schein, Edgar H. (1984). Coming to a New Awareness of Organizational Culture. Sloan Management Review, 25, 3–16.

Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.

Website

12 Best Organizational Culture Assessment Tools for 2025 diakses pada tanggal 29 November 2025 pada pukul 11.15



BAB 9

BUDAYA ORGANISASI GLOBAL DAN MULTIKULTURAL

Dr. Lisa Sarinah, S.P., M.Si.M
Universitas Nasional Jakarta

A. PENDAHULUAN

Dalam dua dekade terakhir, dinamika globalisasi, mobilitas tenaga kerja internasional, serta kemajuan teknologi digital telah mengubah wajah organisasi modern. Batas-batas geografis, ekonomi, dan budaya kini menjadi semakin kabur, menciptakan lingkungan kerja yang sangat terhubung (*hyperconnected world*). Organisasi tidak lagi beroperasi secara homogen, melainkan dalam ekosistem yang multikultural dan beragam.

DAFTAR PUSTAKA

Deloitte. (2025). *2025 Gen Z and Millennial Survey. Growth and the pursuit of money, meaning, and well-being.* https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html

Dolan, S., & Lingham, T. (2011). *Introduction to International Organizational Behavior*. ESADE Ramon Llull University. http://www.introtoorganizationalbehavior.com/?continue=yes

Flynn, J., Commisso, C., Mallon, D., & Durme, Y. Van. (2025). *Human Capital Trends report* (Issue March). https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/featured insights/diversity and inclusion/diversity wins how inclusion matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior. An Evidence-Based Approach* (12th Editi). McGraw-Hill/Irwin.

McKinsey&Company. (2020). *Diversity wins* (Issue May). https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/featured insights/diversity and inclusion/diversity wins how inclusion matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf

Reuters. (2025). *UBS Drops Diversity Targets from Annual Report, Emphasises Meritocracy.* https://www.reuters.com/business/finance/ubs-drops-diversity-targets-annual-report-emphasises-meritocracy-2025-03-17/

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th Editio). Jossey-Bass A Wiley Imprint.

Wang, B., Saeed, S., Zhang, Y., Fang, X., & Yu, X. (2025). Does remote work adoption boost firm innovation? A cross-cultural study. *The International Journal of Human Resource Management*, *36*(6), 1–30. https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2484382

GLOSARIUM

A

Adhocracy culture **(budaya adhokrasi):** Tipe budaya organisasi yang menekankan fleksibilitas, kreativitas, eksperimen, dan inovasi; cocok untuk lingkungan yang cepat berubah.

Achievement-oriented culture **(budaya pencapaian):** Budaya yang berfokus pada hasil, target, dan kinerja tinggi; individu dinilai dari kontribusi nyata terhadap output organisasi.

Agile culture **(budaya agile):** Budaya organisasi yang mengutamakan kecepatan adaptasi, kolaborasi lintas fungsi, iterasi cepat, dan respons terhadap perubahan.

Ambidextrous innovation **(inovasi ambidekstrus):** Kemampuan organisasi menyeimbangkan eksplorasi ide baru (exploration) dan optimalisasi sumber daya/produk yang ada (exploitation).

Artefak (*artifacts*) Hal-hal yang tampak dari luar seperti tata ruang kantor, logo, pakaian dan slogan yang mencerminkan budaya organisasi.

Asumsi dasar (*basic underlying assumptions*) Keyakinan tak tersadari yang dianggap sudah sewajarnya dan menjadi sumber utama cara berpikir dan bertindak anggota organisasi.

B

Budaya Organisasi = Sistem nilai, keyakinan, norma, dan perilaku kolektif yang memengaruhi cara anggota bertindak dan berinteraksi dalam organisasi (Schein, 2010).

Bet-your-company culture **(budaya taruhan besar):** Budaya dengan risiko tinggi dan umpan balik lambat; keputusan strategis berdampak besar dan jangka panjang (mis. penerbangan, migas, farmasi).

Birokratis / ***Bureaucratic culture*** **(budaya birokratis):** Budaya organisasi yang menekankan aturan formal, prosedur ketat, stabilitas, dan struktur hierarki.

Budaya organisasi Sistem asumsi dasar, nilai, dan praktik bersama yang memandu cara anggota organisasi berpikir, merasakan, dan bertindak dalam konteks kerja.

Budaya ***clan*** Tipe budaya yang menekankan rasa kekeluargaan, kerja sama, partisipasi, dan pengembangan sumber daya manusia; fokus internal dan fleksibel.

Budaya ***adhocracy*** Tipe budaya yang menekankan kreativitas, inovasi, dan keberanian mengambil risiko; fokus eksternal dan fleksibel.

Budaya ***market*** Tipe budaya yang menekankan kompetisi, pencapaian target, dan hasil yang terukur, fokus eksternal dan berorientasi kontrol.

Budaya ***hierarchy*** Tipe budaya yang menekankan struktur formal, prosedur baku, dan stabilitas; fokus internal dan berorientasi kontrol.

Budaya Organisasi Sekumpulan nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang berkembang dalam suatu organisasi dan mempengaruhi perilaku anggotanya. Budaya ini dapat dilihat dalam simbol, artefak, bahasa, dan ritus yang ada dalam organisasi tersebut.

Budaya Inklusif Budaya organisasi yang terbuka dan menerima perbedaan, baik itu perbedaan gender, ras, latar belakang, atau ideologi. Budaya ini mendorong kesetaraan dan kesempatan yang adil bagi semua anggota organisasi.

Budaya Organisasi Positif Budaya yang mendukung nilai-nilai seperti kepercayaan, saling menghormati, kerja sama, dan inovasi, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas anggota organisasi.

Budaya Organisasi (*Organizational Culture*) Seperangkat nilai inti, asumsi, dan interpretasi yang relatif stabil, yang membedakan suatu organisasi dan memengaruhi perilaku serta efektivitasnya; secara tidak langsung membentuk cara anggota organisasi berpikir, merasa, dan bertindak.

Budaya Clan *(Clan Culture)*

Tipe budaya organisasi yang berorientasi internal dan fleksibel, menekankan kekeluargaan, kerja sama, dan pengembangan sumber daya manusia (SDM).

Budaya Adhocracy *(Adhocracy Culture)* Tipe budaya organisasi yang berorientasi eksternal dan fleksibel, menekankan kreativitas, inovasi, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Budaya Market *(Market Culture)* Tipe budaya organisasi yang berorientasi eksternal dan terkendali, menekankan hasil, kompetisi, pencapaian target pasar, dan kepemimpinan pasar.

Budaya Hierarchy *(Hierarchy Culture)* Tipe budaya organisasi yang berorientasi internal dan terkendali, menekankan kontrol, prosedur, struktur formal, efisiensi, dan kelancaran operasional.

Budaya Saat Ini *(Current Culture)* Profil budaya organisasi yang menggambarkan kondisi budaya yang sebenarnya berlaku di organisasi pada saat ini, biasanya diukur dengan skor "*now*" dalam OCAI.

Budaya yang Diinginkan *(Desired Culture)* Profil budaya organisasi yang menggambarkan kondisi budaya yang diharapkan oleh organisasi di masa depan (misalnya 5 tahun ke depan), biasanya diukur dengan skor "preferred" dalam OCAI.

Budaya Kuat vs Budaya Lemah *(Strong vs Weak Culture)* Budaya kuat *(strong culture):* budaya yang sangat jelas dan dipegang secara luas oleh anggota organisasi, sehingga sangat mengikat perilaku.

Budaya lemah *(weak culture):* budaya yang samar dan tidak terlalu mengikat perilaku anggota organisasi.

C

***Clan culture* (budaya clan):** Budaya yang berorientasi keluarga/komunitas, menekankan kebersamaan, loyalitas, keterlibatan, dan kerja sama.

***Competing Values Framework* (CVF):** Kerangka kerja Quinn & Cameron yang memetakan budaya organisasi berdasarkan dua dimensi utama (stabilitas–fleksibilitas dan orientasi internal–eksternal) serta fokus manusia–pekerjaan.

Contextual performance Perilaku ekstra-peran yang membantu lingkungan sosial dan psikologis di tempat kerja, misalnya membantu rekan kerja atau bekerja sama dalam tim.

Counterproductive work behavior Perilaku yang merugikan organisasi, seperti menyalahgunakan waktu kerja, melanggar aturan, atau sengaja menurunkan kualitas pekerjaan.

D

Digitalisasi Organisasi = Transformasi proses kerja ke arah yang lebih berbasis teknologi melalui pemanfaatan AI, *big data*, otomatisasi, dan sistem digital.

Diversitas (Keberagaman) Tenaga Kerja = Keberadaan karyawan dengan latar belakang usia, budaya, gender, pendidikan, dan nilai yang berbeda dalam satu organisasi.

***Digital culture* (budaya digital):** Budaya organisasi yang memanfaatkan teknologi digital untuk kolaborasi, efisiensi, pengambilan keputusan berbasis data, dan inovasi.

E

F

Fokus Internal vs Fokus Eksternal *(Internal vs External Focus)* Dimensi budaya yang menilai apakah organisasi lebih berfokus pada proses internal (harmoni internal, koordinasi, proses internal) atau pada tuntutan lingkungan eksternal (persaingan, pasar, pelanggan, dan lingkungan eksternal).

G

Globalisasi = Proses keterhubungan ekonomi, politik, dan budaya secara global yang menuntut organisasi lebih kompetitif dan adaptif.

Gods of Management: Model Charles Handy yang memetakan budaya organisasi menjadi empat tipe: *power, role, task, dan person culture*

Gaya Kepemimpinan Cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memimpin anggotanya. Gaya ini dapat mencakup kepemimpinan otokratis, demokratis, atau *laissez-faire*, tergantung pada cara pemimpin membuat keputusan dan berinteraksi dengan tim.

Gaya Kepemimpinan *(Organizational Leadership)* Dimensi dalam OCAI yang menggambarkan gaya kepemimpinan yang umum di organisasi, seperti kepemimpinan yang bersifat membimbing, mengambil risiko, hasil-terorientasi, atau mengatur dan mengoordinasi.

H

***Hierarchy culture* (budaya hierarki):** Budaya yang menekankan kontrol, stabilitas, aturan, prosedur, dan struktur organisasi formal.

I

Inovasi = Kemampuan organisasi menciptakan gagasan baru dan menerapkannya untuk menghasilkan solusi, produk, atau sistem kerja yang lebih baik.

Identitas Organisasi = Persepsi bersama tentang karakter, nilai, dan citra organisasi yang dipahami oleh anggota maupun pihak luar.

Inovasi organisasi Proses menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide, produk, atau metode baru yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Inovasi Proses menciptakan ide, produk, atau metode baru yang memiliki nilai tambah bagi organisasi. Inovasi berperan penting dalam menjaga daya saing dan kemajuan organisasi.

J

K

Komitmen Organisasi = Keterikatan emosional, moral, dan rasional anggota terhadap organisasi, mencakup loyalitas dan keinginan bertahan (Meyer & Allen, 1997).

Konflik Organisasi = Perbedaan pendapat atau kepentingan antarindividu atau kelompok dalam organisasi yang perlu dikelola secara konstruktif.

Knowledge Friendly Organisational Culture (KFOC) Budaya yang ditandai oleh kepercayaan, keterbukaan, dan dukungan terhadap berbagi pengetahuan serta pembelajaran berkelanjutan.

Kinerja individu Sejauh mana seorang karyawan memenuhi tuntutan peran dan target yang ditetapkan organisasi, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas.

Kinerja organisasi Pencapaian organisasi secara keseluruhan, mencakup indikator finansial (misalnya profit) dan non-finansial (misalnya kepuasan pelanggan, inovasi, reputasi).

Kepemimpinan Proses di mana seorang individu mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan untuk menginspirasi dan membimbing anggota organisasi.

Kepemimpinan Transformasional Gaya kepemimpinan yang menekankan pada inspirasi, motivasi, dan perubahan positif dalam organisasi. Pemimpin transformasional mempengaruhi pengikutnya dengan memberikan visi yang jelas dan mendorong inovasi serta keterlibatan.

Kepemimpinan Transaksional Gaya kepemimpinan yang lebih fokus pada pengawasan, manajemen, dan pencapaian tujuan jangka pendek melalui pertukaran imbalan atau hukuman. Kepemimpinan ini menekankan pada hubungan yang lebih berbasis pada sistem insentif dan penghargaan.

Kepemimpinan *Servant* (Pelayan) Gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan kepada orang lain. Pemimpin servant lebih fokus pada kebutuhan dan kesejahteraan anggota timnya, berusaha memberdayakan mereka untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Kepemimpinan Partisipatif Gaya kepemimpinan di mana pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Gaya ini menekankan kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pemberdayaan anggota.

Komitmen Organisasi Tingkat keterikatan dan kesetiaan yang dimiliki anggota terhadap organisasi mereka. Komitmen ini dapat tercermin dalam dedikasi terhadap tujuan organisasi, serta keinginan untuk bertahan lama di dalamnya.

Kekuatan Budaya *(Cultural Strength)* Tingkat sejauh mana nilai, keyakinan, dan norma organisasi dipahami, diyakini, dan dibagikan secara luas oleh anggota organisasi; semakin kuat budaya, semakin konsisten perilaku anggota dengan nilai inti organisasi.

Kekongruenan Budaya *(Cultural Congruence)* Tingkat keselarasan antar elemen organisasi (seperti subunit, level hirarki, kebijakan, sistem reward, gaya kepemimpinan, praktik SDM) dengan nilai budaya yang sama, bukan saling bertentangan.

Karakteristik Dominan *(Dominant Characteristics)* Salah satu dimensi dalam OCAI yang menggambarkan ciri utama organisasi, misalnya apakah organisasi terasa seperti keluarga, tempat kewirausahaan, organisasi yang berorientasi hasil, atau organisasi yang sangat terstruktur.

Kriteria Keberhasilan *(Criteria of Success)* Dimensi dalam OCAI yang menggambarkan bagaimana organisasi mendefinisikan keberhasilan, misalnya berdasarkan pengembangan SDM, produk yang unik, kemenangan di pasar, atau efisiensi dan biaya rendah.

Kesenjangan Budaya *(Culture Gap)* Perbedaan antara budaya saat ini dan budaya yang diinginkan, yang digunakan sebagai dasar untuk merencanakan intervensi dan transformasi budaya organisasi.

L

Lingkungan Formal = Aturan tertulis, prosedur resmi, dan struktur kerja yang ditetapkan organisasi secara legal dan administratif.

Lingkungan Informal = Hubungan tidak resmi antaranggota organisasi yang terbentuk melalui interaksi sosial, kebiasaan, dan dinamika sehari-hari.

M

Manajemen Konflik = Pendekatan atau strategi dalam mengidentifikasi, menangani, dan menyelesaikan konflik agar tidak mengganggu kinerja organisasi.

Mekanisme Kontrol Sosial = Cara organisasi mengarahkan perilaku anggota melalui norma, nilai, simbol, dan budaya tanpa perlu mengandalkan aturan formal.

Manajemen Pegawai *(Management of Employees)* Dimensi dalam OCAI yang menggambarkan gaya manajemen terhadap karyawan, seperti manajemen berbasis kerja sama, inovasi dan kebebasan, kompetitif dan pencapaian, atau keamanan dan stabilitas.

N

Nilai yang dianut *(espoused values)* Prinsip, norma, dan tujuan yang secara eksplisit diklaim penting oleh organisasi, misalnya inovasi, orientasi pelanggan, atau integritas.

Norma Organisasi Standar atau aturan tidak tertulis yang mengatur perilaku anggota organisasi. Norma ini mencakup ekspektasi tentang cara berinteraksi, bekerja sama, dan merespons situasi dalam organisasi.

O

Organisasi = Sekelompok orang yang bekerja sama secara terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu melalui pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab.

Organisasi Mekanis = Tipe organisasi dengan struktur hierarkis ketat, aturan formal, dan pembagian tugas kaku (Burns & Stalker, 1961).

Organisasi Organik = Organisasi yang fleksibel, kolaboratif, dan adaptif, cocok untuk lingkungan dinamis dan inovatif.

***Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)** Instrumen pengukuran budaya organisasi yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn, digunakan untuk memetakan dan menilai profil budaya organisasi secara sistematis berdasarkan kerangka *Competing Values Framework* (CVF).

P

Produktivitas Kerja = Tingkat efektivitas dan efisiensi individu maupun kelompok dalam menghasilkan *output* sesuai tujuan organisasi.

Perubahan Organisasi = Proses transformasi sistem, struktur, atau budaya melalui tahapan *unfreeze–change–refreeze* (Lewin, 1951).

Pengukuran Budaya Organisasi *(Organizational Culture Assessment)* Proses sistematis untuk mengubah nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku dalam organisasi menjadi data terukur (misalnya skor, profil, atau kategori budaya) agar dapat dianalisis untuk diagnosis dan perubahan organisasi.

Penilaian Budaya Organisasi *(Organizational Culture Evaluation)* Proses menafsirkan data hasil pengukuran budaya organisasi untuk menentukan kondisi budaya saat ini dan budaya yang diinginkan, serta mengambil keputusan manajerial terkait perubahan budaya.

Perekat Organisasi *(Organization Glue)* Dimensi dalam OCAI yang menggambarkan kekuatan yang menyatukan organisasi, seperti loyalitas dan kepercayaan, komitmen pada inovasi, pencapaian dan kemenangan, atau aturan dan kebijakan formal.

Penekanan Strategi *(Strategic Emphases)* Dimensi dalam OCAI yang menggambarkan prioritas strategis organisasi, seperti pengembangan manusia, akuisisi sumber daya baru, tindakan kompetitif, atau kestabilan dan efisiensi.

Profil Budaya Organisasi *(Organizational Culture Profile)* Gambaran atau peta budaya organisasi yang dihasilkan dari pengolahan data OCAI, menunjukkan dominasi masing-masing tipe budaya *(clan, adhocracy, market, hierarchy)* dalam organisasi.

Q

R

S

Struktur Organisasi = Kerangka formal yang menjelaskan hubungan kerja, alur komunikasi, pembagian fungsi, dan hierarki dalam organisasi.

Sistem Sosial Organisasi = Hubungan dan pola interaksi antaranggota organisasi yang memengaruhi perilaku dan pembentukan budaya.

T

Task performance Kinerja yang terkait langsung dengan pelaksanaan tugas inti dan pencapaian target kerja yang ditetapkan organisasi.

The Competing Values Framework **(CVF)** Kerangka konseptual yang mengelompokkan budaya organisasi ke dalam empat tipe budaya *(clan, adhocracy, market, hierarchy)* berdasarkan dua dimensi utama: fleksibilitas vs stabilitas dan fokus internal vs fokus eksternal; digunakan untuk mendiagnosis dan memfasilitasi perubahan budaya organisasi.

U

V

W

Work-Life Balance **=** Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang menjadi nilai penting bagi tenaga kerja era modern.

X

Y

Z

PROFIL PENULIS



SYAHRABUDIN HUSEIN ENALA, S.Sos., M.A.P. Seorang dosen tetap Prodi Ilmu Administrasi Negara Universitas Musamus Merauke. Lahir di Pasarwajo, 19 Februari 1992. Penulis merupakan anak Pertama dari tiga bersaudara dari pasangan bapak Husein Djaila dan Ibu Wa Saa. Penulis Memiliki Seorang Istri Wa Lina, S.Pd. dan tiga orang anak perempuan; anak pertama Syahira Azzahra Syahrabudin Husen Inali, anak kedua Syahwa Silmi Kaffah Syahrabudin dan anak ketiga Syaquilah Humairah Syahrabudin. Penulis menyelesaikan Pendidikan program Sarjana (S1) Pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Halu Oleo Kendari pada tahun 2015 dan menyelesaikan program Pasca Sarjana (S2) di Universitas Halu Oleo Kendari Program Studi Adminisrasi Pembangunan pada tahun 2017. Buku yang telah ditulis dan terbit berjudul di antaranya: *Administrasi Kepegawaian (2023), Sebuah Pengantar Memahami Ekonomi Politik (2024), Pendidikan Anti Korupsi (2024), Transformasi Kepemimpinan (Membangun Organisasi Melalui Visi, Kompetensi dan Etika (2024), Administrasi negara : prinsip dan praktik (2024), Manajemen Administrasi Publik (2025), Sistem Pemerintahan Daerah (2025), dan Statistika Terapan (Alat Kunci dalam Ekonomi dan Bisnis) (2025).*



Siti Meisyaroh, S.Sos, M.Soc.Sc
Penulis bernama lengkap Siti Meisyaroh, S.Sos, M.Soc.Sc yang lahir di Jakarta, 04 Mei 1982. Penulis merupakan anak pertama dari 4 bersaudara dari orangtua yang bernama Drs. H Mahlul Batubara dan Hj. Sopiah Nasution. Penulis saat ini sudah menikah dengan Sarmadan Harahap, S.A.P dan dikaruniai 2 orang putra yakni Alif Arsya Harahap dan Fathan Rasya Harahap. Penulis menempuh

pendidikan pertama kali di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 03 di Jakarta dan lulus tahun 1994, Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 121 di Jakarta dan lulus tahun 1997, Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 83 di Jakarta dan lulus tahun 2000, dilanjutkan pendidikan Sarjana (S1) di Universitas Jayabaya, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) pada Jurusan Hubungan Internasional dan lulus tahun 2004. Sehabis itu langsung melanjutkan kembali ke pendidikan Magister (S2) di Universiti Kebangsaan Malaysia, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan (FSSK) pada Program Studi Komunikasi dan lulus tahun 2007. Setelah menyelesaikan pendidikan di Malaysia, Penulis kembali ke Jakarta dan bekerja sebagai Dosen Program Studi Ilmu Komunikasi di Universitas Bunda Mulia pada tahun 2008- 2013 dan kemudian berpindah ke Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie (IBIKKG) sebagai Dosen di Program Studi Ilmu Komunikasi pada tahun 2013 hingga sekarang. Penulis pernah meraih penghargaan Best Paper dalam konferensi internasional *The 1st International Conference on Corporate and Marketing Communication (ICCOMAC)* yang diselenggarakan oleh Prodi Ilmu Komunikasi, Unika Atma Jaya Jakarta dengan judul Paper *"Social Media as a Widespread Communication Towards Hijab Trends among Indonesian Moslem Women"* oleh Siti Meisyaroh dan Dyah Nurul Maliki (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) untuk kategori ***Leveraging Social Media in Marketing Communication*** pada tahun 2014. Selain itu pada tahun 2022 masuk ke dalam tim penulis buku **Teknologi Pengembangan Media**, lalu tahun 2023 menulis juga di dalam buku **Media Siber dan Komunikasi Antarbudaya**, terakhir tahun 2025, buku **Komunikasi Internasional (teori dan Perspektif Antarbudaya)** yang merupakan *Book Chapter* dari penerbit Widina. Penulis pun aktif menulis diberbagai jurnal nasional komunikasi, membuat modul pembelajaran, dan berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan akademik diseputar bidang komunikasi. Jejak digital penulis dapat ditemukan dalam google scholar dan https://sinta.kemdikbud.go.id/. Penulis juga dapat dihubungi melalui: e-mail: **sitimeisyaroh82@gmail.com**



Dr. Nur Jalal, M.Si. merupakan seorang dosen tetap di **Universitas Musamus Merauke**, dengan **jabatan fungsional Lektor (III/c)** dan **NIDN 1201016501**. lahir di **Pinrang, 31 Desember 1965**, dan saat ini berdomisili di **Jalan Kamizaun, Mopah Lama, Merauke**, Papua Selatan. Dalam menjalankan tugas akademiknya, nomor telepon **081248011987** atau melalui email resmi nurjalal@unmus.ac.id menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) di **IAIN Alauddin Makassar** pada tahun 1990, dengan bidang ilmu **Pendidikan Agama Islam**. Pada jenjang magister (S2), melanjutkan studi di **Universitas Hasanuddin Makassar**, mengambil bidang **Sosiologi**, dan lulus pada tahun 2010 dengan tesis berjudul *Perempuan di Sektor Informal di Kabupaten Merauke*, di bawah bimbingan **Dr. Baego, SH** dan **Prof. Dr. Maria Pandu, MA**. Selanjutnya, meraih gelar doktor (S3) di **Universitas Hasanuddin Makassar** pada tahun 2015 dengan disertasi berjudul *Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Penanganan Sektor Informal di Kabupaten Merauke*. Dalam penyusunan disertasi tersebut, dibimbing oleh **Prof. Dr. Muhammad Nur Sadiq, M.Si.**, **Prof. Dr. Haselman, M.Si.**, dan **Dr. Hj. Saribulan, M.Si.**



Dr. Fifit Firmadani, S.Pd., M.Pd.

Penulis lahir di Purbalingga, 10 April 1991. Menempuh pendidikan S1 sampai dengan S3 di Universitas Negeri Yogyakarta dengan program studi Manajemen Pendidikan. Selain aktif menulis buku, penulis juga aktif sebagai reviewer di beberapa jurnal nasional yaitu di Indonesian Journal of Education and Learning, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Psychology, Evaluation, and Technology in Educational Research, Jurnal Hanata Widya, dan Tadris: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Apabila ingin berkolaborasi dalam bidang manajemen pendidikan dapat melalui email firmadani1004@gmail.com



Darmawan Thalib, S.Pd., M.Pd. Lahir di Gorontalo 27 Maret 1993. Telah menempuh pendidikan Sarjana di Universitas Negeri Gorontalo tahun 2011 dengan mengambil Progam Studi Manajemen Pendidikan kemudian tahun 2018 menempuh pendidikan Magister dengan konsentrasi yang sama di Universitas Negeri Malang. Aktivitas yang pernah dilakukan, terlibat dalam kegiatan organisasi di bidang pendidikan seperti Kelas Inspirasi, Generasi Literat, Perpus Taman, dan *Gorontalo English Community Center*. Dalam bidang buku yang ditulisnya ia pernah menjadi bagian dari media digital Anamuda.com yaitu media daring anak muda dengan misi menginspirasi masyarakat Gorontalo lewat konten positif dan kreatif. Dalam bidang penelitian, pernah melakukan penelitian terkait karakter religius mahasiswa kampus berbasis keorganisasian Islam dan penelitian terkait manajemen strategis pendidikan berbasis budi pekerti dan tata krama sosial di sekolah Islam unggulan. Karya buku yang pernah ditulis, (1) Pembelajaran Digital, (2) Pengajaran berbasis Teknologi Digital, dan (3) Manajemen Pendidikan: tinjauan teori dan praktis di lembaga pendidikan formal. Saat ini ia sedang bekerja sebagai dosen program studi Sarjana (S1) Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Gorontalo.



Dewi Sekar Ayu adalah dosen pada Program Studi Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bandung. Minat akademiknya meliputi manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, budaya organisasi, serta pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Dalam kegiatan pengajaran, ia terlibat dalam berbagai mata kuliah yang berkaitan dengan proyek bisnis, kewirausahaan, dan penelitian bisnis, dengan penekanan pada pengembangan kemampuan analitis dan pemecahan masalah pada mahasiswa.



Muhammad Deny

Muhammad Deny adalah seorang akademisi dan praktisi dengan pengalaman di bidang manajemen bisnis dan sumber daya manusia, serta pengembangan keberlanjutan perusahaan. Saat ini, penulis sedang menempuh program Doktoral Manajemen di The Education University of Indonesia dan telah meraih gelar Master of Business Administration (MBA) dari Tongmyong University, Korea Selatan, serta Master of Management (MM) dari The Education University of Indonesia. Beliau juga merupakan lulusan Sarjana Manajemen Sumber Daya Manusia dari IKOPIN University.

Penulis memiliki minat yang mendalam dalam penerapan prinsip-prinsip ESG (Environmental, Social, and Governance) dalam pengelolaan sumber daya manusia, serta peran SDGs dalam keberlanjutan organisasi. Beliau aktif melakukan penelitian dengan tema-tema terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, manajemen human capital, serta penerapan green human resource management.

Selain akademik, Muhammad Deny memiliki pengalaman praktis yang luas, termasuk dalam manajemen produksi dan distribusi di industri mode di Korea Selatan dan pengelolaan operasi di beberapa perusahaan besar seperti Lotte Logistics dan Logen Logistics. Penulis juga pernah menjadi Co-Founder dan COO di BengkelKu, sebuah perusahaan start-up di sektor otomotif.

Penulis sering berbicara sebagai pembicara dalam seminar dan konferensi internasional terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dan keberlanjutan, serta berkontribusi dalam pengembangan berbagai buku dan artikel ilmiah.



Rusfian Effendi, S.M., S.Ag., M.M. Penulis adalah dosen yang memiliki kepakaran di bidang Manajemen dan Filsafat. Beliau merupakan lulusan dari Program Sarjana Manajemen Universitas Terbuka (2018), Program Sarjana Aqidah dan Filsafat Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2019), dan Program Magister Manajemen UPN Veteran Jawa Timur (2023). Yang bersangkutan telah menghasilkan berbagai karya publikasi berupa buku dan artikel jurnal baik nasional dan internasional seperti Publikasi Buku 1) Filsafat Kebahagiaan: Plato, Aristoteles, Al-Ghazali, Al-Farabi (Penerbit: Deepublish); 2) Bhineka Tunggal Ika dalam Sketsa (Penerbit: Dwi Quantum); 3) Essential Words for Intermediate-Advanced English Learner; General Philosophy Topics (Penerbit: Pena Buana Gemilang). Publikasi Jurnal: 1) The Use of Statistical Process Control in Total Quality Management: A Bibliometric Analysis of Publication Performance and Trends (Scopus Q3); 2) Policy Analysis of the Establishment of the Koperasi Desa Merah Putih (SINTA 5); 3) The Role of Religiosity as a Moderation Variable on the Impact of Workload and Competence on Teacher Job Satisfaction at the Ukhuwah Islamiyah Foundation Surabaya Indonesia (Journal of Economics, Finance and Management Studies); dan sebagainya. E-mail: rusfianeffendi@upnvj.ac.id



Lisa Sarinah, lahir di Jakarta pada tanggal 30 April 1965, dibesarkan di kota kelahiran sang ayah di Singkawang Kalimantan Barat dan menamatkan SD, SMP dan SMA di Jakarta. Setelah lulus dari SMAN 39 Cijantung Jakarta Timur pada tahun 1983 melanjutkan pendidikan di Diploma III Agronomi IPB Bogor yang selesai pada tahun 1986, dan kemudian mengajar di SMT Pertanian Mempawah Kalimantan Barat selama 2 tahun. Lalu tahun 1991 melanjutkan pendidikan S1 Agronomi di Universitas Nusa Bangsa Bogor, dan selanjutnya bekerja di bidang

pertanian selama beberapa tahun. Pada tahun 2000 beralih pekerjaan sebagai Broker Property di ERA Indonesia dengan wilayah kerja Jakarta Selatan, sampai akhirnya melanjutkan pendidikan S2 MSDM di Pascasarjana UNAS Jakarta tahun 2010 dan selesai pada tahun 2012, kemudian pada tahun yang sama yaitu tahun 2012 meneruskan pendidikan ke jenjang S3 MSDM di Universitas Negeri Jakarta dan selesai pada awal tahun 2016. Selanjutnya memutuskan mengajar di Pasca Sarjana FEB Prodi Manajemen Universitas Islam Assyafi'iyah Jatiwaringin Bekasi pada tahun 2017, sebelum akhirnya bergabung di FEB Prodi Manajemen Universitas Nasional Jakarta pada awal tahun ajaran 2021 – 2022 sampai saat ini.

BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang diterima dan dijalankan bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya ini menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, interaksi antaranggota, dan perilaku sehari-hari, sehingga membentuk identitas dan karakter organisasi secara keseluruhan. Setiap organisasi memiliki budaya yang unik, yang tercermin dalam tradisi, simbol, ritual, serta gaya kepemimpinan dan komunikasi yang berlaku.

Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, kolaborasi, dan kinerja anggota. Selain itu, budaya yang adaptif mampu mendorong inovasi, mempermudah adaptasi terhadap perubahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Sebaliknya, budaya yang negatif atau lemah dapat menimbulkan konflik, resistensi terhadap perubahan, dan rendahnya efektivitas organisasi.

Mempelajari budaya organisasi tidak hanya penting untuk memahami teori dan konsep, tetapi juga untuk mengaplikasikannya dalam praktik manajerial dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan pemahaman budaya organisasi yang baik, pimpinan dan anggota dapat menciptakan organisasi yang berdaya saing tinggi, berorientasi pada tujuan, dan mampu membangun identitas serta nilai-nilai yang kuat dalam jangka panjang.

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore

Layanan Pembaca & Penerbitan Buku
0815-7000-699

SCANME

Manajemen

ISBN-978-634-317-049-5

9 786343 170495