

Conceptual Relationship between Organizational Communication and Organizational Culture: A Theoretical Study

Relasi Konseptual antara Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi: Suatu Kajian Teoretis

Atjih Sukaesih^{*1}, Yantos^{*2}

^{1,2}Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

*Corresponding author's e-mail: atjih.sukaesih@uin-suska.ac.id

Abstract

Organizational culture is a system of values, beliefs, assumptions, or a norm that has been applied, agreed upon and followed by human resources in an organization as a principle or guideline and solving problems that arise in an organization. In building an organizational culture, of course, each organization, regardless of the type and level of the organization, has different experiences in some circumstances and has a similarity in certain circumstances. This indicates that there is dynamism in an organization in building organizational culture as a guideline and principle for each individual in an organization in carrying out their respective duties and obligations to succeed in building organizational goals. Organizational culture is born from a long process starting from the beginning of the establishment of the organization to the formation phase and to the success phase. A long journey, both in the form of failure and success is a journey that is then used as a foothold in building organizational culture.

Keywords: Organizational Communication, Organizational Culture, Organizational Culture Values.

Abstrak

Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau sebuah norma yg sudah berlaku, disepakati dan di ikuti sumber daya manusia di sebuah organisasi sebagai prinsip atau pedoman dan pemecahan masalah yang timbul di sebuah organisasi. Dalam membangun budaya organisasi tentu masing-masing organisasi apapun jenis dan level organisasi memiliki pengalaman yang berbeda pada beberapa keadaan dan memiliki sebuah persamaan dalam keadaan tertentu. Hal ini, menandakan adanya dinamisasi dalam sebuah organisasi dalam membangun budaya organisasi sebagai pedoman dan prinsip setiap individu di sebuah organisasi dalam menjalankan tugas dan kewajiban masing-masing untuk mensukseskan tujuan organisasi dibangun. Budaya organisasi lahir dari proses panjang di mulai sejak awal pendirian organisasi sampai ke fase pembentukan dan ke fase kesuksesan. Sebuah perjalanan panjang tersebut, baik perjalanan yang berupa kegagalan dan kesuksesan merupakan perjalanan yang kemudian dijadikan pijakan dalam membangun budaya organisasi.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Nilai-nilai Budaya Organisasi.

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan komponen yang paling penting dari kehidupan kita, karena kita dipaksa untuk berkomunikasi, terlepas darisarana atau saluran yang digunakan. Terbukti, di dunia kontemporer, komunikasi hadir dalam setiap hubungan, dan proses komunikasi yang sangat penting melalui bahasa. Bahasa adalah sarana dan merupakan faktor penting dalam komunikasi kita, digunakan untuk menyampaikan dan bertukar pikiran dan makna, untuk berbicara dengan orang, dan untuk mengungkapkan pikiran. Bahasa adalah kendaraan yang membantu orang-

orang dengan siapa kita mencoba untuk berkomunikasi dengan jelas memahami pesan yang disampaikan. Pilihan kata atau bahasa yang digunakan dalam pesan akan mempengaruhi kualitas komunikasi. Jadi kata-kata yang digunakan mungkin harus dipilih dengan penerima yang berbeda dalam pikiran. Apakah kata-kata yang digunakan mudah dipahami oleh penerima? Apakah ungkapan yang mudah dipahami? Apakah bahasa deskriptif digunakan? Adalah pesan utama yang jelas? Dengan memikirkan hasil yang akhirnya adalah, apa yang terjadi setelah Anda selesai berbicara, Anda dapat memilih kata-kata yang Anda perlukan dan memutuskan bagaimana menggunakannya untuk memastikan bahwa hasil yang diinginkan tercapai.

Jadi kita semua menyadari saat ini bahwa bahasa bisa dijadikan sebagai alat komunikasi organisasi yang penting dan sukses sebagai dasar bagi keberhasilan secara pribadi atau profesional. Di samping itu, Komunikasi di mana-mana, dan bidang komunikasi telah menjadi sangat luas. Semua aktivitas manusia, individu atau kolektif, berputar di sekitar Informasi yang dikirim, diterima atau dianalisis. *Communication is part of action and reflection, just as currency is part of the economy.* (Zemor, 2003). Ketika komunikasi berkembang, penelitian terus berkembang, dan komunikasi organisasi terus mendefinisikan kembali dirinya. Pada tahap awal, area ini berfokus pada pemimpin yang memberikan presentasi publik. Baru-baru ini penekanan telah difokuskan pada semua tingkat interaksi dalam organisasi. Karena hubungan interpersonal adalah bagian besar dari komunikasi organisasi, banyak penelitian berfokus pada bagaimana hubungan interpersonal dilakukan dalam kerangka kerja hierarki organisasi.

Agar organisasi menjadi sukses, mereka harus memiliki komunikator yang kompeten. Studi komunikasi organisasi menunjukkan bahwa organisasi mengandalkan komunikasi yang efektif dan keterampilan komunikasi yang efisien dari anggotanya. Sejumlah survei (Davis & Miller; Holter & Kopka; Perrigo & Gaut) mengidentifikasi komunikasi lisan dan tertulis yang efektif sebagai keterampilan yang paling dicari oleh mereka yang menjalankan organisasi. Organisasi mencari orang yang dapat mengikuti dan memberikan instruksi, secara akurat mendengarkan, memberikan umpan balik yang bermanfaat, bergaul dengan rekan kerja dan pelanggan, jaringan, memberikan informasi yang dapat diperbaiki, bekerjasama baik dalam tim, dan secara kreatif dan kritis menyelesaikan masalah dan menyajikan ide-ide dengan cara yang dapat dimengerti. Mengembangkan kesadaran dan efektivitas komunikasi organisasi lebih dari sekadar memiliki pengetahuan. Komunikasi organisasi yang efisien melibatkan mengetahui cara membuat dan bertukar informasi, bekerja dengan beragam kelompok atau individu, berkomunikasi dalam keadaan yang rumit dan berubah, serta memiliki bakat atau motivasi untuk berkomunikasi dengan cara yang tepat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kajian teoretis atau studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah membangun pemahaman konseptual mengenai hubungan antara komunikasi organisasi dan budaya organisasi melalui penelusuran serta analisis

pemikiran para ahli dan temuan-temuan teoretis yang relevan, tanpa melibatkan pengumpulan data empiris di lapangan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder, yang diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, seperti buku teks klasik dan kontemporer, artikel jurnal nasional maupun internasional, prosiding seminar, serta publikasi akademik lain yang memiliki relevansi dengan topik komunikasi organisasi, budaya organisasi, nilai-nilai budaya, serta dinamika pembentukan dan karakteristik budaya dalam organisasi. Literatur dipilih secara selektif dengan mempertimbangkan kredibilitas sumber, relevansi substansi, serta kontribusinya terhadap pengembangan kerangka konseptual penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur secara sistematis, dengan mengidentifikasi konsep, definisi, teori, dan klasifikasi yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dan budaya organisasi. Setiap sumber dianalisis untuk menemukan pola pemikiran, persamaan, perbedaan, serta keterkaitan antar konsep yang dikemukakan oleh para ahli.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif-analitis, yaitu dengan menguraikan konsep-konsep utama secara naratif dan kritis, kemudian mengaitkannya dalam suatu kerangka pemahaman yang logis dan koheren. Tahapan analisis meliputi: (1) reduksi data melalui pemilahan gagasan inti dari berbagai sumber literatur, (2) penyajian data dalam bentuk uraian konseptual yang sistematis, dan (3) penarikan simpulan berupa sintesis teoretis mengenai relasi antara komunikasi organisasi dan budaya organisasi.

Untuk menjaga keabsahan dan ketajaman analisis, peneliti melakukan perbandingan antar sumber (cross-referencing) guna memastikan konsistensi konsep serta menghindari bias penafsiran tunggal. Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual dalam memperkaya khazanah kajian komunikasi organisasi, khususnya dalam memahami peran komunikasi sebagai elemen strategis dalam pembentukan dan penguatan budaya organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kita hidup saat ini di era informasi dan komunikasi, era yang dikatakan oleh Alvin Toffler (1995) menunjukkan, "*is born from the clash of new values and techniques, new lifestyles and means of communication*". Semua organisasi, terlepas dari ukuran atau objek kegiatan, harus mendengarkan mereka sebagai lawan bicara dan, pada saat yang sama, memenuhi harapan publik ditandai dengan keragaman dan urgensi. Mengenai organisasi, komunikasi didefinisikan sebagai *the process of exchanging messages with the view of achieving the individual and common objectives of its members* (proses bertukar pesan dengan pandangan untuk mencapai tujuan individu dan umum anggotanya). (Niculae, Gherghi, Gherghi, 2006) lebih lanjut dikemukakan bahwa komunikasi organisasi sebagai pengiriman dan penerimaan pesan di antara individu yang saling terkait dalam lingkungan atau pengaturan tertentu untuk mencapai tujuan individu dan bersama. Komunikasi organisasi sangat kontekstual dan tergantung secara budaya. Individu dalam organisasi mengirimkan pesan melalui saluran tatap muka, tertulis, dan termediasi.

Komunikasi Organisasi sebagai Fondasi Pembentukan Budaya Organisasi

Komunikasi organisasi menempati posisi strategis dalam membentuk, memelihara, dan mentransformasikan budaya organisasi. Dalam konteks organisasi, komunikasi tidak hanya dipahami sebagai proses penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme utama dalam membangun makna bersama di antara anggota organisasi. Melalui komunikasi yang berlangsung secara terus-menerus, nilai, keyakinan, serta asumsi dasar organisasi disosialisasikan dan diinternalisasi, sehingga membentuk pola perilaku kolektif yang menjadi ciri khas budaya organisasi.

Bahasa, simbol, dan cara berinteraksi yang digunakan dalam organisasi berfungsi sebagai medium pembentuk realitas sosial. Pilihan kata, gaya komunikasi, serta saluran komunikasi yang digunakan pimpinan maupun anggota organisasi turut memengaruhi bagaimana pesan ditafsirkan dan dimaknai. Dengan demikian, kualitas komunikasi organisasi berkontribusi langsung terhadap konsistensi pemahaman nilai dan tujuan organisasi di antara para anggotanya.

Dasar Budaya Organisasi

Nilai dan keyakinan organisasi adalah fondasi budaya organisasi dan keduanya memainkan peran penting dalam mempengaruhi perilaku etis. Nilai-nilai Kreitner (2015) mencakup lima poin utama: (a) nilai adalah konsep kepercayaan, (b) tentang perilaku yang diinginkan, (c) kondisi yang sangat penting, dan (d) pedoman untuk memilih atau mengevaluasi peristiwa. Dikatakan ada operasi berurutan dari yang relatif penting itu. Nilai yang didukung menunjukkan nilai yang dinyatakan secara eksplisit yang dipilih oleh organisasi. Biasanya dibentuk oleh pendiri bisnis baru atau kecil di tim manajemen puncak dalam perusahaan besar. Nilai yang dikomunikasikan adalah nilai dan norma aktual yang ditumpangkan atau tertanam dalam perilaku karyawan. Nilai-nilai yang Anda perjuangkan dan nilai-nilai yang ditanamkan penting karena dapat memengaruhi sikap karyawan dan budaya organisasi.

Pembentukan Budaya Organisasi

Pembentukan budaya organisasi dapat dipahami sebagai proses bertahap yang dimulai sejak pendirian organisasi. Peran pendiri dan kelompok inti menjadi sangat dominan dalam tahap awal, karena nilai dan pandangan mereka menjadi rujukan utama dalam menentukan arah organisasi. Melalui komunikasi intensif, nilai-nilai tersebut ditransmisikan kepada anggota baru dan perlahan membentuk kesepahaman kolektif.

Membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan waktu yang lama dan terjadi secara bertahap. Dalam perjalanannya, organisasi mengalami pasang surut dan terkadang mengadopsi budaya organisasi yang berbeda. Kebudayaan dapat dilihat sebagai sesuatu yang melingkupi kehidupan masyarakat sehari-hari, yang dapat dibentuk. Ketika budaya diturunkan ke tingkat organisasi atau bahkan ke kelompok yang lebih kecil, kita melihat bagaimana budaya dibentuk, diinternalisasi, dikembangkan, dan akhirnya direncanakan, diatur, dan diubah. Pendidikan juga dapat mempengaruhi persepsi terhadap budaya organisasi dan kemampuan mengelola *job demands* (Emti et al., 2025).

Budaya organisasi dapat dibentuk dengan berbagai cara. Cara ini biasanya melalui beberapa tahapan, yaitu (a) seseorang memiliki beberapa ide atau gagasan untuk membentuk organisasi baru, (b) pendiri membawa satu atau lebih orang kunci yang menjadi pemikir dan membentuk inti. kelompok yang memiliki visi yang sama dengan pendirinya, (c) kelompok tersebut memulai serangkaian kegiatan untuk mewujudkan organisasi tersebut. Menentukan jenis dan lokasi kegiatan dan hal-hal terkait lainnya, dan (d) sebagai langkah terakhir, orang lain didatangkan untuk bekerja dengan para pendiri dan kelompok inti organisasi dan akhirnya mulai membuat formasi sejarah bersama.

Perusahaan memiliki budaya yang berbeda tergantung pada apa yang diikuti manajer saat membentuk organisasi. Budaya bisa kuat atau lemah, ada juga budaya yang salah dan sulit diubah, semua tergantung komitmen yang dicapai saat membuat organisasi. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku dalam bidang-bidang berikut: (a) nilai-nilai perusahaan (hal-hal baik dan buruk, masalah etika), (b) iklim organisasi (bagaimana orang merasa dan bertindak), (c) *leadership style*.

Elemen Budaya Organisasi

Beberapa ahli merekomendasikan penggunaan elemen budaya organisasi, termasuk nilai, keyakinan dan prinsip, serta praktik dan perilaku manajemen. Serta berbagi asumsi dasar, nilai dan cara melihat, berpikir dan merasakan serta objek. Terlepas dari perbedaan jumlah unsur budaya organisasi yang dimiliki oleh masing-masing pakar, namun unsur budaya organisasi pada umumnya terdiri dari dua unsur utama, yaitu unsur idealis dan unsur perilaku.

Elemen Idealis. Unsur ini biasanya tidak tertulis, untuk organisasi kecil dikaitkan dengan pemilik berupa doktrin, falsafah hidup atau nilai-nilai individu pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah organisasi. Organisasi dengan kehidupan sehari-hari organisasi. Unsur idealis tersebut biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk visi atau misi organisasi, yang tujuannya tidak lain adalah keberlangsungan ideologi organisasi. Unsur idealis tidak hanya terdiri dari nilai-nilai organisasi, tetapi memiliki komponen yang lebih penting lagi, yaitu asumsi dasar, yang diambil seperti itu dan diterapkan di luar kesadaran, validitas asumsi dasar tidak pernah dipertanyakan dan diperdebatkan

Elemen Perilaku. Unsur-unsur yang terlihat diwujudkan dalam perilaku sehari-hari para anggotanya, logo atau bahasa, cara komunikasi, cara berpakaian atau cara bertindak yang dapat dimengerti oleh pihak di luar organisasi, dan bentuk lainnya, seperti keagenan. desain dan arsitektur. Bagi orang luar, unsur ini sering dipandang sebagai representasi dari budaya organisasi karena mudah untuk dipahami, dipahami dan diinterpretasikan, meskipun interpretasinya terkadang tidak sama dengan mereka yang terlibat langsung dalam organisasi.

Ciri-ciri atau Karakteristik Budaya

Organisasi Budaya organisasi secara umum memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (a) merupakan entitas yang tetap dan saling berhubungan, (b) merupakan cerminan sejarah dari organisasi yang bersangkutan, (c) berkaitan dengan hal-hal yang

dipelajari oleh antropolog, seperti ritual, simbol, cerita dan tokoh, (d) dikonstruksi secara sosial dalam arti bahwa budaya organisasi dihasilkan dari konsensus sekelompok orang yang mendirikan organisasi sosial tersebut, (d) sulit diubah.

Setiap budaya organisasi mempunyai karakteristik tertentu yang bersifat homogen (sama) menurut skala organisasinya, semua budaya tersebut harus dipahami dan dipadukan agar organisasi dapat berfungsi secara efektif, budaya organisasi mempunyai karakteristik dasar yang bersifat universal, yaitu: (a) budaya. dipelajari bukan secara naluriah, (b) budaya mendarah daging, (c) budaya itu ideal, kebiasaan kelompok dikonseptualisasikan atau dinyatakan sebagai norma ideal atau pola perilaku, (d) budaya mencapai tingkat yang memuaskan kebutuhan individu, kebutuhan biologis dan kebutuhan sekunder lainnya, (e) budaya bersifat integratif, (f) setiap budaya selalu memiliki tekanan untuk konsistensi dan (g) budaya beradaptasi.

Budaya organisasi memiliki 7 ciri yaitu: (a) inovasi dan pengambilan resiko. sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko, (b) perhatian terhadap detail, sejauh mana karyawan diharapkan disiplin, analitis dan penuh perhatian terhadap detail, (c) berorientasi pada hasil, sejauh mana manajemen berfokus. hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut, (d) orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek pada orang-orang dalam organisasi, (e) orientasi tim, bagaimana pekerjaan diorganisasikan sekitar kelompok daripada individu, (f) agresi terkait dengan agresi karyawan, dan (g) stabilitas, organisasi menekankan pemeliharaan budaya organisasi yang baik. Mengevaluasi organisasi berdasarkan tujuh karakteristik ini memberikan gambaran menyeluruh tentang budaya organisasi.

Citra ini menjadi dasar pemahaman bersama yang dimiliki anggota organisasi tentang bagaimana hal-hal dilakukan disana dan bagaimana anggota berperilaku.

Jenis Budaya Organisasi

Ada lima jenis budaya organisasi yang diklasifikasikan oleh Kets de Vries dan Miller, yang menurunkannya dengan menghubungkan lima kepribadian neurotik dengan budaya organisasi sebagaimana dijelaskan di bawah ini.

Charismatic vs Selfsufficient Cultures. Budaya organisasi kharismatik terlalu menekankan individualisme, terutama di tingkat atas. Manajer memiliki kebutuhan yang lebih besar akan perhatian dan pengakuan dari luar perusahaan. Manajer mengeksploitasi orang lain dan kekuasaan terkonsentrasi di atas. Pemimpin puncak menjaga kontrol ketat sambil menjadi pusat perhatian. Bawahan yang tertarik untuk bekerja di organisasi semacam itu mendambakan kredibilitas, ingin dilatih, dan mengabaikan kelemahan pemimpinnya. Bawahan memiliki keyakinan yang besar bahwa mereka yang memimpin organisasi tidak akan melakukan kesalahan. Perusahaan dengan budaya “mandiri” menghargai kemandirian, inisiatif, dan prestasi. Anggota percaya bahwa keberhasilan perusahaan tergantung pada keberhasilan individu dalam perusahaan.

Paranoid vs budaya kepercayaan. Dalam budaya paranoid, ada kekhawatiran dan ketidakpercayaan yang kuat. Dalam budaya kepercayaan, tidak ada ketakutan yang tidak realistis.

Avoidant vs Achievement Culture. Ciri khas organisasi dengan budaya penghindaran adalah bahwa koalisi dominan berusaha menghindari perubahan. Mereka pasif dan tanpa tujuan. Perubahan ditentang karena mengancam nilai-nilai organisasi dan struktur kekuasaan yang ada. Dalam budaya kinerja tinggi, anggota manajemen puncak menekankan analisis logis dan proses rasional. Kami menyadari pentingnya perubahan dan dapat melakukan perbedaan dengan perubahan ke arah yang lebih baik.

Budaya yang dipolitisasi dan terfokus. Dalam budaya organisasi yang terpolitisasi, tidak ada arah yang jelas. Kepemimpinan puncak tidak tetap. Kurangnya kepemimpinan yang kuat menyebabkan manajer tingkat bawah mencoba mempengaruhi arah perusahaan. Dengan tidak adanya kepemimpinan, individu dan koalisi sering bersaing untuk mendapatkan kekuasaan. Dalam budaya terpusat, anggota memiliki pandangan yang sama tentang arah organisasi. Itu mengalir dari perubahan yang dibutuhkan dan memberikan ikatan antusiasme dengan anggota. Itulah tujuannya.

Birokrasi dan budaya kreatif. Budaya birokrasi adalah hasil dari kepribadian kompulsif. Orang kompulsif memiliki keinginan kuat untuk mengendalikan lingkungannya. Mereka bekerja dengan sangat presisi dan sangat spesifik, tetapi sering berfokus pada detail yang sepele. Dalam budaya birokrasi, penampilan lebih penting daripada fungsi. Manajer lebih tertarik pada aturan kolaborasi daripada tujuan aturan. Ada sistem kontrol yang digunakan untuk memantau perilaku anggotanya. Dalam budaya kreatif, anggota lebih disiplin diri. Mereka dapat bekerja sama dalam tim tanpa terlalu bergantung pada aturan dan prosedur yang mereka ketahui tentang pekerjaan satu sama lain dan tugas yang saling bergantung. Pencocokan antar anggota adalah proses yang cukup intuitif yang berkembang dari pengalaman kolaborasi dalam kesuksesan. Anggota kami menyadari bahwa kolaborasi adalah dasar kesuksesan kami.

Berikut adalah beberapa contoh budaya organisasi yang harus diketahui. (a) Keteraturan Administrasi. Budaya organisasi yang berkaitan dengan keteraturan administrasi merupakan aspek yang perlu diperhatikan oleh organisasi, terkait dengan komunikasi, manajemen keuangan, pendapatan karyawan, *inbound* dan *outbound*, dan sebagainya. (b) alokasi kekuasaan yang jelas; Inilah kunci yang dapat menentukan keberhasilan kinerja perusahaan. Kurangnya distribusi kinerja dapat membingungkan anggota dan karyawan dalam perusahaan. Apa yang dilakukan dan apa yang tidak. (c) Disiplin. Disiplin merupakan salah satu contoh budaya organisasi yang melekat dimana-mana, baik individu maupun kelompok. Disiplin adalah karakter dan tata krama individu atau kelompok yang sukses. (d) Inovasi. Sebagian besar budaya organisasi mendorong anggota tim untuk menghasilkan ide dan inovasi kreatif baru. Tujuannya adalah untuk memajukan organisasi.

PENUTUP

Budaya organisasi sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai atau anggota suatu organisasi, karena budaya organisasi merupakan sumber daya manusia untuk menghadapi masalah eksternal dan mengintegrasikannya ke dalam lembaga bisnis atau pemerintah, organisasi pendidikan dan sosial nilai-nilai yang

memandu usaha kita. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar dorongan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan lembaga yang memiliki misi kemajuan bersama. Dari hal tersebut dipandang sangat perlu untuk menciptakan, memperkenalkan dan mengembangkan budaya organisasi dalam suatu perusahaan guna membangun perusahaan yang sejalan dengan misi dan visi yang ingin dicapai. Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi. Ketika seseorang memahami simbol, seseorang dapat bertindak sesuai dengan budaya organisasi. Orientasi orang merupakan salah satu ciri utama budaya organisasi dan keputusan manajemen didasarkan pada pertimbangan tersebut karena memperhitungkan dampak kinerja terhadap orang-orang di dalam organisasi.

REFERENSI

- Ajefri, F. (2017). Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah. *Alldarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 7(2), 99-119.
- Alisanda, Y. (2018). *Budaya organisasi ekstra kampus dalam mencetak mahasiswa yang memiliki karakter egaliter: studi kasus PMII Rayon FISIP Komisariat UIN Sunan Gunung Djati cabang Kota Bandung* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Ariani, M. A. (2018). Kepemimpinan, Komitmen, dan Budaya Organisasi Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. sumre1con di Kota Balikpapan). *Jurnal GeoEkonomi*, 9(1), 32-44.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 10(2), 124-135.
- Emti, D., Anuggrah, M. S., & Fatmawati. (2025). Pengaruh Persepsi Budaya Organisasi dan Job Demands Terhadap Workplace Incivility pada Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Dumai, Provinsi Riau. *Al-Manar Journal of Economic and Social Studies*, 2(1), 37-48.
- Ghafar, M. N. A., & Arbak, T. (2008). Gaya Kepimpinan Pengetua dan Ciri-ciri yang Efektif. *Jurnal Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia*, 13, 73-84.
- Ismail, I. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan dan kinerja karyawan Pemerintah Kabupaten- Kabupaten di Madura. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 12(1), 18-36
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 7(2), 171-188.
- Mujiasih, E., & Zenita Ratnaningsih, I. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Dalam *Seminar Nasional Dan Call For Papers*. Fakultas Ekonomi Unisbank.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Universitas Indonesia (UI Press).
- Ningsih, R. Y., & Setiawan, D. (2019). Refleksi Penelitian Budaya Organisasi di Indonesia. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 293-328.

- Noor, W., & Juhji, J. (2020). Integrasi Budaya Prestasi pada Fungsi Perencanaan Pembinaan Mutu Dosen. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 1-12.
- Putra, S. W. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1), 62-77.
- Qohar, A., & Rosyidi, M. H. (2017). Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Bungah. *Ummul Qura*, 9(1), 1-12.