

PENELITIAN

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA PECAWAI

Hernawilly*, Anita Puri *

Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari simbol-simbol dan interaksi-interaksi unik dari masing-masing organisasi. Budaya organisasi sangat berperan penting dalam menciptakan kinerja yang bermutu. Tujuan penelitian untuk mengetahui persepsi pegawai terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai, serta hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai Poltekes Depkes Tanjungkarang. Jenis penelitian kuantitatif, desain penelitian ini analitik dengan pendekatan *cross sectional*. Analisis yang digunakan univariat dan bivariat dengan uji *chi square*. Hasil penelitian terhadap 168 pegawai diketahui 78% pegawainya mempersepsikan budaya organisasi di Poltekes Depkes Tanjungkarang adalah baik dan 75% pegawainya mempersepsikan kinerjanya baik. Berdasarkan analisis bivariat diketahui ada hubungan yang bermakna antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dengan *p-Value*=0,024. Disarankan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menjaga mutu pelayanan melalui kinerja yang baik dan dukungan dari tempat bekerja.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja, Pegawai

LATAR BELAKANG

Perilaku karyawan atau Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam organisasi, seperti perkantoran atau tempat pemberi jasa layanan lainnya. Seorang pelanggan atau klien dikonfrontasi oleh seorang karyawan yang tidak bijaksana atau dilayani dengan perilaku yang tidak menyenangkan, maka upaya lain yang baik dari perusahaan akan sia-sia. Organisasi jasa sangat unik karena pelayanan tergantung pada sikap dan motivasi karyawan mereka, serta penting sekali manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam perusahaan-perusahaan jasa. Karyawan adalah motor bergeraknya suatu organisasi (Dessler, 1997).

Mutu pelayanan tidak lepas dari kinerja SDM-nya, maka sudah selayaknya evaluasi kinerja pegawai menjadi salah satu variabel penting bagi efektifitas organisasi. Huber (2000) mengemukakan bahwa penilaian kinerja berarti pengevaluasian pekerjaan orang lain. Penilaian kinerja dan evaluasi dalam kepegawaian difokuskan pada pengukuran efisiensi, penentuan kompetensi dan pengukuran keefektifan dari proses

kepegawaian dan aktivitas-aktivitas yang digunakan oleh pegawai dalam pegawaian klien. Menurut Prawirosentono (1999), terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dan kinerja organisasi. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik.

Menurut Marquis dan Huston (2000), Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari simbol-simbol dan interaksi-interaksi unik dari masing-masing organisasi. Budaya organisasi adalah total dari suatu kepercayaan-kepercayaan, sejarah, tabu/larangan, hubungan formal dan informal, dan pola komunikasi organisasi. Unit-unit dari organisasi juga mempunyai budaya.

Budaya organisasi mengandung bauran nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi norma, kekhasan dan pola perilaku (Kilmann, 1985 dalam Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1996). Budaya organisasi merupakan timbunan dari pengetahuan, pengalaman, pengertian, keyakinan, nilai, sikap, kekuatan, dan kekayaan yang diperoleh melalui organisasi (Veninga, 1982 dalam Huber, 2000). Budaya organisasi dibedakan menjadi budaya eksplisit dan budaya implisit. Budaya eksplisit merupakan budaya yang secara formal tertulis,

misalnya kebijakan, peraturan, standar operasional prosedur. Budaya implisit adalah budaya yang sifatnya informal, seperti: ritual, nilai, norma, tradisi, simbol (Veninga, 1982 dalam Huber, 2000).

Daud (2004) mengemukakan, budaya kerja dalam sebuah organisasi dikaitkan dengan sistem nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap karyawan. Empat elemen ini menjadi asas untuk mengarahkan perilaku karyawan, cara mereka berpikir, berhubungan antara satu sama lain dan berinteraksi dengan sekitarnya. Jika budaya organisasi itu baik, maka akan mengakibatkan karyawannya meningkatkan mutu kerja yang cemerlang dan akan memberikan dampak pada kinerja organisasi.

Politeknik Kesehatan Depkes Tanjungkarang merupakan institusi yang terdiri dari beberapa pendidikan Diploma III (D-III) kesehatan yang berada di lingkungan Departemen Kesehatan yang berada di wilayah Lampung.

Berbagai upaya dilakukan oleh politekes untuk mencapai visinya. Visi Poltekes adalah "Pusat pendidikan yang menghasilkan tenaga kesehatan profesional bertaraf internasional", sedangkan misinya adalah melaksanakan tridarma perguruan tinggi melalui teknologi tepat guna dibidang kesehatan; membentuk SDM yang beretika, moral dan bertaqwa; meningkatkan manajemen penyelenggaraan pendidikan; mempersiapkan sarana dan prasarana untuk menunjang tenaga profesional; dan membina hubungan dengan lingkungan yang mendukung pengembangan.

Berdasarkan data urusan kepegawaian Poltekes Depkes Tanjungkarang sampai akhir tahun 2008 masih banyak pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan (datang tidak tepat waktu, tidak masuk kerja atau meninggalkan ruangan pada saat dinas). Hasil wawancara dengan beberapa pegawai dibidang kepegawaian didapatkan data bahwa yang menjadi budaya organisasi di Poltekes Depkes Tanjungkarang selama ini adalah senioritas, simbol, ritual dan birokrasi. Saat

ini senioritas tidak dijadikan pertimbangan dalam hal promosi atau pemberian penghargaan. Hal yang terkait dengan simbol adalah adanya figur yang diidolakan dimana sebagian pegawai menjadikan seseorang pegawai yang dianggap sepele sebagai tempat bertanya. Aspek ritual terkait dengan acara kumpul bersama yang dilakukan tiap akhir tahun yang bertujuan untuk merenungkan kegiatan yang telah dilakukan dan membina kebersamaan. Birokrasi berhubungan erat dengan komunikasi dalam organisasi khususnya komunikasi dalam bentuk tertulis. Media yang digunakan oleh organisasi untuk berkomunikasi adalah rapat koordinasi ataupun apel yang dilakukan setiap hari senin dan upacara bulanan pegawai setiap tanggal 17.

Berdasarkan uraian di atas peneliti ingin mengetahui bagaimana persepsi pegawai terhadap budaya organisasi mempengaruhi kinerjanya. Saat ini Poltekes Depkes Tanjungkarang sedang berusaha meningkatkan pelayanan dengan mengembangkan berbagai pelayanan unggulan. Sejauh ini di Politeknik kesehatan Tanjungkarang belum pernah dilakukan penelitian terkait tentang hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawainya. Berdasarkan kondisi tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Poltekes Depkes Tanjungkarang.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian kuantitatif dengan desain *cross sectional*, penelitian di Poltekes Depkes Tanjungkarang. Populasi penelitian ini adalah 292 orang, dengan sampel 168 orang. Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, variabel dependen adalah kinerja pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan data primer yaitu menggunakan kuesioner.

Analisis data dilakukan secara univariat dengan melihat distribusi frekuensi masing-masing variabel, analisa

bivariat digunakan untuk melihat hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen dan uji statistik yang digunakan adalah uji *chi-square* dengan tingkat kemaknaan 95%.

HASIL

Analisis Univariat

Sebagian besar pegawai memiliki persepsi yang baik terhadap kebijakan organisasi yaitu sebanyak 125 orang (74,4%), memiliki persepsi yang baik terhadap simbol status dan penghargaan yaitu sebanyak 131 orang (78%), memiliki persepsi yang baik terhadap norma kelompok yaitu sebanyak 152 orang (90,5%), memiliki persepsi yang baik terhadap struktur organisasi yaitu sebanyak 105 orang (62,5%), mempersepsikan komunikasi baik yaitu sebanyak 145 orang (86,3%), dan memiliki persepsi yang baik terhadap pernyataan visi dan misi dukungan organisasi yaitu sebanyak 157 orang (93,5%). Secara total (budaya organisasi) sebagian besar pegawai 131 (78%) pegawai mempunyai persepsi yang baik tentang budaya organisasi.

Selanjutnya untuk kinerja pegawai dikategorikan berdasarkan *cut of point* nilai kuartil akhir. Deskripsi tentang kinerja dianalisis menurut komponen kinerja pegawai dan komposit kinerja pegawai. Secara komposit sebagian besar kinerja pegawai baik yaitu sebanyak 126 orang (75%). Secara rinci nilai kinerja dari masing-masing aspek prestasi kerja sebagian besar baik yaitu sebanyak 125 orang (74,4%), tanggung jawab baik yaitu sebanyak 134 orang (79,8%), ketaatan baik yaitu sebanyak 127 orang (75,6%), kejujuran baik yaitu sebanyak 87 orang (51,8%), dan kerjasama baik yaitu sebanyak 112 orang (66,7%).

Analisa Bivariat

Tabel 1: Distribusi Responden Berdasarkan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

Budaya Organisasi	Kinerja		Total
	Baik	Kurang	
Baik	104 (79,4%)	27 (20,6%)	131 (100%)
Kurang	22 (59,5%)	15 (40,5%)	37 (100%)
Total	126 (75,0%)	42 (25,0%)	168 (100%)
<i>p-value</i> =0,024 OR=2,6 (0,39-6,58)			

Berdasarkan tabel 1 dapat dijelaskan bahwa pegawai yang memiliki persepsi yang baik terhadap budaya organisasi memiliki kinerja yang lebih baik dari pegawai yang mempunyai persepsi kurang. Dari 131 pegawai yang berpersepsi baik, sebanyak 79,4% berkinerja baik, dan dari 37 pegawai yang berpersepsi kurang sebanyak 59,5% berkinerja baik. Perbedaan ini bermakna secara statistik ($p=0,024$). Pegawai yang mempersepsikan budaya organisasi baik memiliki peluang 2,6 kali untuk mempersepsikan kinerjanya baik dibandingkan dengan pegawai yang berpersepsi kurang.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar (78%) pegawai mempersepsikan budaya organisasi di Politeknik Kesehatan Depkes Tanjungkarang adalah baik. Hal ini berarti sebagian besar pegawai merasakan budaya organisasi mendukung tugasnya sebagai pegawai.

Menurut Marquis dan Huston (2005), sistem budaya organisasi yang berjalan dengan baik dan sejalan dengan profesionalisme maka kesesuaian akan terjadi. Proses yang ada dalam suatu pengorganisasian dan dukungan dari pimpinan yang berperan aktif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sukses. Menurut pendapat peneliti pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian, dimana proses yang ada di

Politeknik Kesehatan Depkes Tanjungkarang berjalan dengan baik. Hal ini dapat terlihat dari persepsi pegawai yang baik terhadap budaya organisasi yang sudah berjalan, meskipun sebagian kecil masih mempersepsikan kurang baik. Artinya sebagian kecil pegawai tersebut kurang setuju dengan budaya organisasi yang sudah ada. Budaya organisasi merupakan serangkaian kegiatan yang terstruktur untuk menciptakan pegawai yang kompeten. Melalui serangkaian proses yang terorganisir pada organisasi diharapkan dapat terbentuk tim yang berkualitas dalam bekerja (menampilkan kinerja yang baik).

Berdasarkan komponen budaya organisasi yang diteliti komponen kebijakan, simbol status dan sistem penghargaan, norma kelompok, struktur organisasi, komunikasi dan menunjukkan presentasi baik yang cukup besar. Komponen budaya organisasi yang baik dapat dipertahankan dengan cara mengutamakan pegawai yang memiliki loyalitas dan motivasi kerja yang tinggi untuk menjadi pegawai, menjaga kesinambungan informasi dan komunikasi antar pegawai, baik pimpinan maupun bawahan. Sedangkan untuk komponen yang dipersepsikan masih kurang, meskipun dengan prosentasi yang relatif kecil dapat dievaluasi dan diperbaiki dengan memperhatikan aspirasi pegawai dalam membuat suatu kebijakan dan melibatkan pada saat pengambilan keputusan jika ada kebijakan yang baru yang berhubungan dengan tugas-tugas pegawai. Dengan demikian semua anggota baik pegawai maupun pimpinan merasa memiliki dan merupakan bagian dari komitmen yang dibuat.

Persepsi Pegawai tentang Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 75% pegawai mempersepsikan kinerjanya baik. Namun masih ada 25% pegawai yang mempersepsikan kinerjanya kurang baik.

Hasil penelitian yang sejalan dengan hasil penelitian ini yaitu Panjaitan (2004) menunjukkan persepsi pegawai di RSPAD

Gatot Soebroto Jakarta sebagian besar (85%) baik dan 15% kurang baik. Harris (2007) menemukan bahwa sebagian (60,7%) pegawai di RSJ Bandar Lampung memiliki kinerja yang baik dan sebagian lagi (39,3%) memiliki kinerja kurang baik.

Peneliti berpendapat pelaksanaan tugas yang ditampilkan pegawai dilakukan berdasarkan uraian tugas yang sudah disusun oleh institusi. Hal ini dirasakan manfaatnya oleh pegawai sebagai sumber daya yang ada di institusi untuk bekerja secara optimal dan bertanggungjawab. Masih adanya pegawai yang memiliki persepsi terhadap kinerjanya yang masih kurang menunjukkan bahwa mereka berusaha untuk menampilkan secara objektif apa yang dirasakan terhadap kinerja yang sudah dilakukan. Hasil penelitian Panjaitan (2004) terhadap pegawai di RSMM Bogor didapatkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh dukungan pimpinan.

Menurut Mangkunegara (2002) pencapaian kinerja dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai dalam untuk mencapai tujuan budaya organisasi. Sikap mental merupakan kekuatan yang mendorong diri pegawai untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

Kinerja terkait dengan kemampuan pegawai melakukan tugasnya. Menurut Mangkunegara (2002), pencapaian hasil kerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (pengetahuan dan keterampilan). Hal ini berarti pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugasnya maka ia akan dengan mudah mencapai hasil kerja yang diharapkan. Oleh karena itu latar belakang pengetahuan dan keterampilan sangat menentukan dimana seseorang harus bekerja agar sesuai dengan keahliannya. Poltekes Tanjungkarang merupakan institusi pendidikan. Sebagian besar

pegawainya memiliki latar belakang pendidikan strata satu dan strata dua. Kondisi ini memungkinkan pegawainya memiliki kinerja yang baik, bila melihat latar belakang pendidikan dan pengetahuan pegawainya yang sebagian besar berpendidikan tinggi.

Berdasarkan pengamatan peneliti prosedur yang digunakan oleh pegawai sudah sesuai dengan uraian tugasnya. Hal ini juga didukung pendapat bagian akademik bahwa pengarahan dan aturan yang diberlakukan sebelumnya sudah melalui proses sosialisasi dan dirumuskan bersama.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi sebagian pegawai terhadap kinerjanya yang dinilai berdasarkan aspek prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan kerja sama sudah baik. Meskipun penilaian kinerja menggunakan banyak metode, namun hendaknya tidak mengabaikan kelima aspek yang ada. Peneliti berpendapat supervisi dari atasan, penghargaan yang sesuai, fasilitas yang memadai, kerja sama yang baik antara pegawai dengan atasan dan dukungan dari pimpinan yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai.

Hubungan Budaya organisasi dengan Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 79,4% pegawai yang mempersepsikan bahwa budaya organisasi baik menampilkan kinerja yang baik dalam melakukan tugasnya sebagai pegawai. Hasil uji bivariat pada penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja terbukti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang mempersepsikan budaya organisasi adalah baik menampilkan kinerja yang baik juga.

Budaya organisasi terdiri dari beberapa faktor, yaitu kebijakan, simbol status dan sistem, komunikasi, norma kelompok, struktur organisasi, dan pernyataan visi dan misi.

Sitompul (2003) dalam penelitiannya menemukan bahwa kebijakan berhubungan dengan kinerja pegawai. Kebijakan berkaitan dengan peraturan-peraturan, sanksi-sanksi, penghargaan dan supervisi. Peneliti berpendapat bahwa pegawai di Politeknik Kesehatan Depkes Tanjungkarang mempunyai persepsi yang cukup baik tentang kebijakan namun masih ada yang kurang. Hal ini dimungkinkan pegawai merasa kebijakan yang diterapkan belum sesuai dengan aspirasi atau karena kurangnya sosialisasi tentang kebijakan yang diterapkan.

Hasil penelitian Susana (2003), menunjukkan bahwa sebanyak 68,3% pegawai menyatakan kurang setuju dengan sistem penghargaan yang ada di rumah sakit tempat mereka bekerja. Dikatakan pula semakin baik sistem penghargaan maka semakin baik budaya kerja yang dihasilkan.

Peneliti berpendapat bahwa pengakuan dari profesi lain atau masyarakat kepada pegawai mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan pengamatan peneliti profesi lain akan mengakui keberadaan pegawai jika ia dapat membuktikan bahwa ia mampu baik secara kognitif maupun psikomotor. Tampaknya kondisi di lapangan saat ini pemberian penghargaan pada setiap pegawai berupa pemberian insentif/ jasa pelayanan dibedakan berdasarkan kinerja yang di tampilkan. Sehingga hal ini mempengaruhi kinerjanya.

Norma merupakan standar yang dihimpun oleh anggota kelompok. Norma mempunyai karakteristik tertentu yang penting bagi anggota kelompok dan norma diterapkan ke setiap anggota atau hanya beberapa orang baik lisan maupun tulisan (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1996). Norma merupakan nilai-nilai yang diterima oleh sebagian besar anggota kelompok yang disepakati sebagai nilai-nilai bersama mencerminkan keinginan kelompok. Norma adalah peraturan hidup dan amalan yang diterima dalam masyarakat (Daud, 2004).

Peneliti berpendapat bahwa norma yang ada di Politeknik Kesehatan Depkes Tanjungkarang dapat berpengaruh secara positif maupun negatif, artinya tidak semua orang berespons sama terhadap norma yang ada. Pemakaian seragam dinas, pengaturan jadwal dinas dapat dipersepsikan secara berbeda pada masing-masing pegawai, hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan.

Struktur organisasi merupakan pola formal dimana anggota organisasi dikelompokkan dalam suatu organisasi. Dalam struktur organisasi terdapat unsur pembagian tugas, rentang kendali, sistem pen delegasian, dan mekanisme koordinasi.

Hasil penelitian Susana (2003) menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai setuju dengan struktur organisasi yang diterapkan. Variabel struktur organisasi mempunyai hubungan yang sedang dengan budaya kerja dan memiliki hubungan yang positif, artinya semakin baik struktur organisasi maka kinerja seseorang semakin baik pula.

Peneliti berpendapat bahwa sebagian besar pegawai yang mempunyai persepsi yang baik tentang struktur organisasi, artinya pegawai memiliki penilaian yang baik tentang pola pembagian tugas, sistem pembagian tugas, dan mekanisme organisasi yang diterapkan. Masih ada pegawai yang belum memiliki persepsi yang baik dimungkinkan karena pelaksanaan yang belum konsisten sehingga masing-masing pegawai tidak dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan peran dan tanggungjawab masing-masing. Hal ini menimbulkan ketidakpuasan pada pegawai dan akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai.

Komunikasi merupakan kekuatan utama dalam organisasi. Komunikasi yang efektif merupakan prasyarat terbinanya kerja sama yang baik antar teman sekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bernard, 1930 dalam Toha, 1996). Menurut Pace dan Faules (2001), komunikasi organisasi menerima dan menginterpretasi pesan di antara anggota organisasi sebagai unit komunikasi yang

berhubungan satu sama lain secara hirarki dan berfungsi dalam lingkungannya. Komunikasi organisasi mencakup informasi yang disalurkan secara formal dari atasan kepada bawahan., dari bawahan ke atasan, diantara teman sekerja atau antara para atasan atau bawahan dalam unit yang berbeda dalam organisasi.

Sitompul (2003, dalam Panjaitan, 2004) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi merupakan budaya yang sangat menunjang organisasi. Komunikasi dapat berupa rapat, sosialisasi informasi, dan pemberian teguran.

Peneliti berpendapat bahwa pegawai di Politeknik Kesehatan Depkes Tanjungkarang mempunyai persepsi yang cukup baik tentang komunikasi, namun masih ada yang kurang. Kemungkinan pegawai merasa aspirasi mereka tidak sampai pada pimpinan, atau komunikasi kurang terbuka dan arahan dan bimbingan yang kurang karena belum konsistennya supervisi dari atasan.

Sitompul (dalam Panjaitan 2004), menyatakan bahwa pegawai berpendapat visi dan misi memberi arahan dalam bekerja. Pegawai mengatakan mereka mengetahui visi dan misi dari bidang serta menggunakan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Peneliti berpendapat bahwa visi dan misi Poltekes Tanjungkarang sudah cukup baik sehingga dapat menuntun dalam bekerja. Namun masih ada persepsi yang kurang tentang pernyataan visi dan misi menunjukkan bahwa ada ketidakmampuan memahami visi dan melaksanakan misi.

Tunggal dalam Panjaitan (2004) menyatakan bahwa misi terbaik adalah yang dipandu oleh visi. Pernyataan misi organisasi harus memberikan arah bagi organisasi untuk sepuluh hingga dua puluh tahun mendatang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut: sebagian besar 97(%) memiliki persepsi yang baik terhadap budaya organisasi, sebagian besar (75%) memiliki

persepsi yang baik terhadap kinerja, ada hubungan yang bermakna antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Poltekkes Depkes Tanjungkarang dengan *p-Value* 0,024. Dengan demikian disarankan agar meningkatkan kemampuan dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

* Dosen pada Prodi Keperawatan Tanjungkarang Poltekkes Kemenkes Tanjungkarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Daud, Z.M. 2003. *Budaya Kerja Cemerlang*. Diambil pada 12 Februari 2008, dari <http://inturallibraryO.tripod.com/artikel/budaya-kerja-cemerlan.htm>.
- Dessler, G. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia, terjemahan*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Gilbson, J.L. Ivancevich and Donnelly, J.M. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Binarupa Aksara. Yogyakarta.
- Huber, D. 2000. *Leadership and Nursing Care Management*. W.B. Saunders Company. Philadelphia.
- Harris, A. 2006. *Budaya organisasi dan hubungannya dengan kinerja perawat di RSJ Provinsi Lampung*. Tesis. (tidak dipublikasikan). Unila. Lampung.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, cet.4. PT. Remaja Rusda Karya. Bandung.
- Marquis, B.L and Huston, C.J. 2000. *Leadership roles and Management Function in Nursing. Theory and Application*. Lippincott. Philadelphia. (3 rd ed).
- Panjaitan, R. (2002). *Hubungan Efektifitas kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSPAD Gatot Subroto*. Tesis. (tidak dipublikasikan). FIK UI. Jakarta.
- Prawirosentono. 1999. *Kibijakan Kinerja Karyawan*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Sitompul. R. 2003. *Analisis Dimensi budaya organisasi pelayanan keperawatan di rumah sakit PGI Cikini*. Tesis. Program Pasca Sarjana. FIUK-UI. Jakarta.
- Susana. A. 2003. *Faktor-faktor yang berhubungan dengan budaya kerja perawat pelaksana diruang rawat inap rumah sakit Immanuel Bandung*. Tesis. Program Pasca Sarjana. FIK-UI. Jakarta.
- Thoha, M. 1996. *Perilaku organisasi: konsep dasar dan aplikasinya*. Cetakan kedelapan. PT. Gravindo. Jakarta.
- Tunggal, A. W. 2004. *Tanya jawab budaya organisasi*. Harvarindo. Jakarta.