

PENGARUH BUDAYA JAWA DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENUJU GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Ahmad Zaelani Adnan

Akademi Minyak Bumi dan Gas Balongan Indramayu
Email : Ahmadzaelani.adnan@gmail.com

Abstrak

Internalisasi budaya adalah suatu proses penanaman nilai atau budaya menjadi bagian diri atau orang yang bersangkutan, Jika sosialisasi lebih ke samping (horizontal) dan lebih kuantitatif maka internalisasi lebih bersifat vertikal dan kualitatif. Penanaman nilai internalisasi dapat di terapkan dengan berbagai didaktik-metodik, pendidikan dan pengajaran, seperti doktrinisasi, brain washing dan lain sebagainya. Budaya kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku karyawan dan harus diinternalisasikan kepada para anggota sehingga dapat diwujudkan dalam pola perilaku sehari-hari. Karyawan harus tahu bahwa dalam perusahaan mempunyai budaya organisasi Dan semua orang yang menjadi bagiannya harus menghayati budaya organisasi tersebut. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para pimpinan perusahaan yang terpengaruh oleh budaya jawa mempunyai pertimbangan dari nilai rukun dan hormat. Nilai rukun: tujuannya adalah untuk mempertahankan masyarakat yang harmonis, selaras, tentram dan tenang tanpa perselisihan. Untuk itu semua individu diharapkan untuk berlaku rukun agar tidak menimbulkan ketegangan dalam masyarakat. Nilai Hormat, didasarkan pada pendapat bahwa semua hubungan dalam masyarakat harus teratur secara hirarkis dan setiap orang dalam berbicara dan berperilaku di kehidupan sehari-hari harus selalu mengimplementasikan sikap hormat terhadap orang lain sesuai dengan derajat dan kedudukannya

Kata Kunci: Budaya Jawa, Budaya Organisasi, Pengambilan Keputusan

Pendahuluan

Budaya perusahaan merupakan hal terpenting yang dibangun dalam bisnis. Terlepas dari ukuran dan status perusahaan, budaya mendorong keterlibatan karyawan, memberi motivasi dan sebagai penyeimbang dalam organisasi. Hal itu akan meningkatkan operasi di berbagai lini dalam perusahaan.

Pemahaman budaya organisasi sebagai salah satu tolak ukur suatu perusahaan untuk dapat memberikan iklim yang baik bagi perusahaan, dalam arti lain budaya organisasi dapat mengikat semua individu dalam sebuah organisasi dan mampu

menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi. Dalam implementasinya peran budaya organisasi ialah membantu menciptakan rasa mencintai dan memiliki terhadap organisasi, menciptakan suasana yang kondusif dan keterkaitan secara emosional antara anggota dan organisasi yang terlibat didalamnya. Budaya organisasi mampu membuat stabil organisasi sebagai sistem sosial dan membentuk pola perilaku sebagai manifestasi dari kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian. Hal ini membuat bahwa faktor budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku anggotanya.

Budaya perusahaan mampu memberikan kontribusi bagi kelangsungan hidup perusahaan dan memberi suatu ciri khas bagi perusahaan. Agar kontribusinya dapat dimanfaatkan, budaya organisasi harus disosialisasikan dengan baik dan komprehensif sehingga budaya tersebut dalam diimplementasikan kepada para anggotanya. Dalam hal ini pemimpin perusahaan memiliki peran penting untuk menenamkan pemahaman dan persepsi tentang budaya organisasi kepada para bawahannya, pemimpin juga harus memberikan tauladan yang baik kepada para bawahannya dan berperilaku sama persisi seperti budaya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Dari terciptanya budaya organisasi ini perusahaan mengharapkan agar setiap anggotanya mampu menerapkan budaya perusahaan yang merupakan ciri khas mereka sebagai bagian dari perusahaan tersebut. Ciri-ciri sudah terbentuknya budaya perusahaan adalah perusahaan tersebut sudah dapat dibedakan dengan perusahaan lain dapat dilihat dari bagaimana para pimpinan dan bawahannya berkerja dan saling berinteraksi yang mendorong tercapainya tujuan perusahaan.

Semakin budaya perusahaan dapat teruji dan beradaptasi dengan berbagai perubahan yang dihadapinya maka budaya tersebut dianggap sebagai budaya perusahaan yang baik dan kuat. Ketika suatu perusahaan melakukan kegiatan ekspansi keluar, maka ia akan membawa budaya asal yang sudah terbentuk dari dulu ke daerah baru dengan kebudayaan yang berbeda

Budaya organisasi menjadi perekat sosial dalam mempersatukan para anggota untuk mencapai tujuan perusahaan berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus diimplementasikan oleh karyawan. Selain sebagai perekat sosial budaya organisasi berfungsi sebagai pengawasan atas perilaku para karyawan. Prestasi kerja yang dihasilkan dari budaya organisasi tersebut menjadi modal utama yang selalu dibawa sebagai pedoman ketika perusahaan melakukan pengembangan keluar nasional.

Budaya organisasi tidak lepas pula dengan budaya daerah asal perusahaan tersebut berdiri. Salah satu budaya yang paling besar di Indonesia adalah budaya Jawa. Budaya ini masih kental akan kearifan lokal yang mempunyai ciri khas pada tutur kata dan tingkah laku pelaku budaya Jawa. Perpaduan antara budaya organisasi perusahaan dengan karakteristik budaya Jawa menjadi salah satu alternatif dalam pengambilan keputusan menuju *good corporate governance*

Pembahasan

Salah satu teori yang mempunyai kontribusi dalam kajian yang membahas pengambilan keputusan adalah teori yang dikemukakan oleh Herbert A. Simon dalam bukunya yang berjudul *Administrative Behavior*. Berdasarkan teori keputusan milik Simon, yang memiliki konsep efisiensi administratif yang rasional : “perbaikan dari sebuah keputusan administrasi merupakan sesuatu yang relatif. Administrator yang rasional menekankan pada pemilihan cara yang efektif.” Memilih cara yang paling baik untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dengan didasarkan dengan logika dan rasionalitas. Dalam proses pengambilan keputusan, alternatif di pertimbangkan dengan cara yang tepat untuk menjangkau tujuan yang sering kali hanya sebagai instrument untuk tujuan akhir yang utama.

Pengambilan keputusan bisa juga diartikan sebagai proses seleksi dari berbagai alternatif yang akan diterapkan. Proses yang akan diterapkan adalah :

1. Pengidentifikasian alternatif-alternatif.

Sebelum sebuah keputusan dibuat, alternatif yang akan diterapkan harus ditelaah sampai dengan akibat yang akan timbul jika alternatif ini diterapkan. Untuk mendapatkan alternatif yang terbaik terlebih dahulu harus dilakukan penelitian masalah baik internal maupun eksternal pada organisasi dan juga harus ingat bahwa semua tindakan tersebut mengeluarkan waktu dan biaya

2. Penilaian terhadap alternatif

Melalui sudut pandang tujuan yang akan di gapai untuk memperoleh alternatif yang paling baik dengan tingkat keuntungan terbesar. Oleh sebab itu tujuan alternatif harus sangat jelas sehingga pada proses pengambilan keputusan mempunyai landasan yang baik.

3. Pemilihan alternatif

Memutuskan pemilihan alternatif untuk memecahkan suatu masalah guna mencapai tujuan. Penentuan alternatif sering menimbulkan dampak yang sistemik yang bermuara pada tujuan, hal ini menjadi sebuah permasalahan tersendiri sehingga dalam proses pencapaian tujuan tidak dapat dilakukan sekaligus. Menurut Simon dalam sektor publik keputusan dibuat dalam ruang lingkup organisasi yang mampu memelihara kemantapan dan keseimbangan. Dia juga berpendapat bahwa hubungan antara organisasi dan para anggota didalamnya dapat dipahami sebagai keseimbangan antara tujuan individu dan organisasi.

Keduanya, yaitu individu dan organisasi yang rasional akan cenderung ke arah efisiensi dimana mereka akan bersama –sama membuat keputusan yang akan mencapai lebih banyak prefensi organisasi yang ada dan mempunyai nilai yang lebih memberikan sumber daya dan konsekuensi lainnya.

Sebuah keputusan harus diposisikan sebagai sarana, bukan hasil, karena keputusan adalah respon organisasi terhadap suatu permasalahan. Keputusan adalah suatu proses yang dinamis yang terpengaruh oleh bermacam-macam kekuatan. Untuk permasalahan yang jarang dan mengandung ketidakpastian, pengambilan keputusan harus mengetahui seluruh proses pengambilan keputusan, sementara untuk masalah yang rutin dihadapi dan sudah ada kebijakannya tidak perlu mengetahui seluruh proses pengambilan keputusannya, dan jika masalah itu muncul kembali maka tidak diperlakukan untuk mengevaluasi seluruh alternatif.

Menurut Simon, proses pengambilan keputusan hakekatnya terdiri dari 3 langkah utama yaitu :

1. Kegiatan intelejen : kegiatan untuk mencari berbagai kondisi lingkungan yang diperluka untuk proses pengambilan keputusan
2. Kegiatan desain : kegiatan untuk menganalisa, mengembangkan dan pembuatan rancangan yang akan dilakukan
3. Kegiatan pemilihan : memilih dari beberapa rancangan kegiatan tertentu dan alternatif yang telah disediakan.

Dalam karyanya simon kemudian menambahkan tahap yang keempat pada proses pengambilan keputusan yang disebut dengan tahap peninjauan atau *review*, pada tahap ini mencakup suatu proses penilaian terhadap pilihan-pilihan yang sudah

dilakukan, untuk bahan pertimbangan terhadap pendeatan yang telah dilakukan sebagai persiapan untuk pengambilan keputusan selanjutnya.

Simon juga memberikan catatan bahwa semua perilaku baik disadari maupun tidak melibatkan proses pemilihan terhadap tindakan tertentu dari sejumlah tindakan yang secara fisik memungkinkan para pelaku organisasi dan kepada orang-orang yang memiliki kebijakan. Istilah pemilihan merujuk pada fakta bahwa seorang individu memilih satu tindakan tertentu, maka sesungguhnya ada pilihan tindakan lain yang tidak diambilnya.

Bawahan akan menerima kebijakan atasan ketika bawahan menyetujui perilakunya untuk diatur oleh keputusan dari atasan tanpa perlu menguji keputusan tersebut, ketika melakukan sesuatu kebijakan atasan tidak mencoba meyakinkan bawahan tetapi hanya mengharapkan kepatuhan mereka.

Dalam kenyatannya, kewenangan biasanya juga diikuti saran dan bujukan. Jika seorang atasan mencoba untuk melaksanakan kewenangan diluar titik tertentu (zona penerimaan oleh bawahan), maka biasanya bawahan tidak akan mematuinya. Besaran dari zona penerimaan ini akan bergantung pada keberadaan sanksi apabila tidak mematuhi perintah atasan.

Struktur kewenangan formal dalam sebuah organisasi biasanya terkait dengan masalah pengangkatan, pendisiplinan dan pemberhatian pegawai. Hubungan informal dari kewenangan umumnya menjadi pendukung dari garis kewenangan formal ini. Pendapat Simon tentang konsep rasionalitas merupakan konsep yang kompleks. Cara menunjukkan dan memperjelas kompleksitas ini adalah dengan menggunakan istilah rasional dalam hubungannya dengan kata keterangan yang sesuai.

Aksi dapat disebut rasional obyektif jika pada kenyatannya, itu adalah perilaku yang benar untuk memaksimalkan nilai yang diberikan dalam situasi tertentu.

Tindakan adalah rasional sengaja untuk tingkat bahwa penyesuaian cara untuk tujuan telah sengaja dibawa (oleh individu atau oleh organisasi). Tindakan adalah rasionalitas organisatoris jika berorientasi pada tujuan organisasi; tindakan adalah rasional pribadi jika berorientasi pada tujuan individu. Tingkat rasionalitas dalam tindakan akan berbeda sesuai dengan keadaan dan situasi struktur organisasi. Dalam pengambilan sebuah keputusan dan tindakan dengan struktur yang sempurna dan memiliki informasi yang lengkap maka tingkat rasionalitas akan terlihat jelas, karena

setiap alternatif dapat diprediksi dan dinilai manfaat dan biayannya. Sedangkan pada situasi yang beriklim buruk dimana informasi tidak jelas, gagasan mengenai rasionalitas menjadi kurang jelas

Tanpa informasi yang lengkap, setiap daftar perincian alternatif yang tersedia akan menjadi tidak lengkap pula. Dalam situasi yang tidak lengkap tersebut maka akan sulit menentukan pilihan alternatif yang tepat. Selain faktor organisasi, perilaku individu juga berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan, baik mempengaruhi seluruh proses pengambilan keputusan maupun pengaruh terhadap sebagian proses saja. Yang termasuk dalam faktor perilaku individu:

1. Sistem tata nilai, akan berpengaruh pada saat seorang pengambil keputusan untuk; menetapkan sasaran, mengembangkan alternatif, memilih alternatif, implementasi keputusan, kontrol dan evaluasi.
2. Kepribadian, faktor-faktor psikologis yang mempengaruhi seseorang secara sadar atau tidak sadar yang membentuk seseorang menjadi berbeda dengan lainnya. Dari penelitian Renwick dan Tosi tahun 1978, terdapat
3. variabel untuk melihat efek kepribadian dalam proses pengambilan keputusan yaitu: variable kepribadian yang terdiri dari sikap, kepercayaan dan kebutuhan, kedua adalah situasi eksternal dan ketiga adalah interaksi dari situasi yang spesifik dengan kepribadian individu.
4. Kecenderungan mengambil resiko, merupakan salah satu aspek kepribadian yang berpengaruh kuat terhadap pengambilan keputusan.
5. Potensi ketidaksesuaian, sering terjadi munculnya konflik dalam diri para pengambil keputusan yang diakibatkan adanya sikap tidak konsisten setelah keputusan diambil. Sehingga masalah ini sering menyebabkan timbulnya kebimbangan dan pengambil keputusan berpikir ulang atas keputusan yang telah mereka buat. Selain keputusan yang rasional, keputusan non rasional dan keputusan irrasional juga dapat digunakan dalam proses penentuan tindakan.

Pengambilan keputusan yang tidak rasional adalah pengambilan keputusan dengan menggunkan intuisi. Pengambilan keputusan menggunakan intuisi (non rasional) bukan berarti mengabaikan analisis permasalahan. Sebab intuisi merupakan kristalisasi dari hasil praktek analisis yang telah dilakukan sehingga proses pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan reflek karena dapat secara cepat menganalisa suatu

masalah.

Sedangkan pengambilan keputusan secara irrasional adalah pengambilan keputusan dilakukan dengan cara yang berbeda dari biasanya. Pengambilan keputusan dengan irrasional didasari dari dorongan yang sangat kuat untuk berbeda dalam pengambilan keputusan, selain itu pengambilan keputusan yang dilakukan memilih untuk tidak melakukan analisis yang seharusnya dilakukan.

Internalisasi budaya organisasi

Internalisasi budaya adalah suatu proses penanaman nilai atau budaya menjadi bagian diri atau orang yang bersangkutan, Jika sosialisasi lebih ke samping (horizontal) dan lebih kuantitatif maka internalisasi lebih bersifat vertikal dan kualitatif. Penanaman nilai internalisasi dapat di terapkan dengan berbagai didaktik-metodik, pendidikan dan pengajaran, seperti doktrinisasi, brain washing dan lain sebagainya

Budaya kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku karyawan dan harus diinternalisasikan kepada para anggota sehingga dapat diwujudkan dalam pola perilaku sehari-hari. Karyawan harus tahu bahwa dalam perusahaan mempunyai budaya organisasi Dan semua orang yang menjadi bagiannya harus menghayati budaya organisasi tersebut.

Jadi, suatu organisasi dapat berjalan sesuai dengan misinya sesuai dengan nilai kebersamaan yang dimiliki sungguh-sungguh di internalisasikan oleh anggota organisasinya dan budaya yang sudah dilaksanakan benar-benar menjadi pondasi bagi keberlangsungan hidup organisasi.

Jika budaya organisasi sudah dapat diterima dan pahami oleh para anggota berarti merek menginternalisasikan nilai-nilai budaya organisasi itu, serta mampu menjadi nama baik dari perusahaan atau organisasi yang menjadi bagiannya.

Budaya kuat akan semakin terbentuk manakala nilai inti dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai inti, dan makin besar komitmen mereka pada nilai itu, makin kuatlah budaya tersebut. Beberapa karakteristik dari budaya organisasi yang sudah terinternalisasi dengan baik, dapat nampak jelas dalam diri para anggotanya sebagai berikut :

1. *It must be common*: pola tingkah laku yang diinginkan hadir dalam diri mayoritas anggota organisasi atau perusahaan. Umpamanya, sore hari mereka terlambat pulang

karena harus menyelesaikan pekerjaan.

2. *It must be habitual*: seorang pelanggan datang di counter, pelayan menatapnya dengan senyum, sambil mengucapkan selamat pagi, siang, atau sore. Ketika pelanggan lain datang, si pelayan melakukan hal yang sama. Hal itu dilakukan selama seluruh hari, kepada setiap pelanggan yang datang.
3. *It is spontaneous*: teman sekerja yang sedang dalam kesulitan atau butuh pertolongan, temannya datang, secara spontan, memberikan bantuan, tanpa harus diminta lebih dahulu
4. *It is a deeply-held conviction*: tanpa memperdebatkan lagi, semuanya yakin bahwa mereka adalah yang terbaik, dan bahwa mereka ingin mempertahankan dan meneruskan hal itu.
5. *It is visible*: setiap orang dalam kelompok atau perusahaan memiliki hubungan persaudaraan yang hangat, yang terungkap melalui senyuman, salam, mau mengambikan kursi, atau segelas minuman untuk temannya.

Suatu budaya yang kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi itu. Kebulatan maksud semacam itu membina kebersamaan, kesetiaan, dan komitmen pada organisasi. Selanjutnya, penghayatan yang baik terhadap budaya organisasi akan mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi itu.

Perlu diperhatikan juga, agar karyawan, dalam memperlakukan budaya organisasi, hendaknya tidak dalam posisi menghakimi, tidak mengatakan bahwa budaya itu baik atau buruk. Sebaiknya kita hanya mengatakan bahwa budaya itu ada. Hal yang dikatakan terakhir ini terkait dengan kenyataan bahwa suatu budaya organisasi memiliki kekhasan tersendiri yang harus dilihat dan dinilai dari sudut pandang organisasi itu sendiri, dengan segala keunikannya.

Pengaruh Budaya Jawa dalam Pengambilan Keputusan

Memahami kebudayaan suatu masyarakat itu penting bagi aktor pengambil keputusan untuk agar keputusan yang diambil dapat bermanfaat bagi masyarakat (publik), tidak malah menjadi problem baru karena keputusan yang diambil atas suatu problem tertentu tidak sesuai dengan kebudayaan yang berkembang di masyarakat.

Memahami kebudayaan dalam konteks penentuan keputusan intinya adalah

menciptakan suatu kebijakan atau keputusan yang tepat sasaran, efektif dan sesuai dengan kebudayaan. Orang Jawa sudah terbiasa untuk menanamkan nilai-nilai budaya kepada anak mereka semenjak masih kanak-kanak, nilai rukun dan nilai hormat ditransformasikan ke generasi selanjutnya dengan sangat halus sehingga pengaruhnya hampir tidak disadari.

Bagi anak-anak Jawa berlaku rukun baik kepada sesama teman atau saudara adalah merupakan perilaku yang sangat dibanggakan, demikian juga anak-anak yang bisa berlaku hormat kepada orang yang lebih tua juga menjadi tuntutan agar mereka dapat diterima dalam pergaulan masyarakat. Untuk kepentingan pergaulan dan aktivitas sehari-hari dalam melakukan interaksinya dengan orang lain baik secara intern maupun ekstern, masyarakat Jawa mempunyai dua nilai dasar yang sangat dijunjung tinggi yaitu:

1. Nilai rukun: tujuannya adalah untuk mempertahankan masyarakat yang harmonis, selaras, tentram dan tenang tanpa perselisihan. Untuk itu semua individu diharapkan untuk berlaku rukun agar tidak menimbulkan ketegangan dalam masyarakat. Cita-cita masyarakat Jawa pada hakekatnya adalah masyarakat yang harmonis, secara individual orang Jawa harus mau mengorbankan dirinya untuk kepentingan umum. Semua individu diharapkan selalu low profile, tidak menonjolkan diri dan saling bersaing, harus mau selalu berbagi, patuh dan tergantung serta kooperatif. Disamping itu manusia Jawa dituntut untuk nrimo dan pasrah terhadap kekuatan yang lebih tinggi dan selalu menyadari bahwa hidupnya adalah bagian suatu masyarakat luas (Mulder, 1983).
2. Nilai Hormat, didasarkan pada pendapat bahwa semua hubungan dalam masyarakat harus teratur secara hirarkis dan setiap orang dalam berbicara dan berperilaku di kehidupan sehari-hari harus selalu mengimplementasikan sikap hormat terhadap orang lain sesuai dengan derajat dan kedudukannya. Pandangan tentang nilai hormat ini awalnya bersumber dari cita-cita mewujudkan masyarakat yang teratur, artinya setiap orang memahami tempat dan tugasnya masing-masing.

Mereka yang berkedudukan lebih tinggi harus diberi hormat, sedang sikap yang tepat kepada yang lebih rendah kedudukannya adalah sikap kebakapan dan tanggung jawab. Kesadaran akan kedudukan sosial masing-masing sudah meresap ke dalam kehidupan orang Jawa, jadi tidak mungkin orang Jawa menyapa seseorang dan

bercakap-cakap dengannya tanpa sekaligus membandingkan kedudukannya

Kefasihan orang jawa dalam mempergunakan nilai hormat yang tepat, diajarkan kepada anak-anak mereka semenjak mereka masih kecil melalui pendidikan dalam keluarga. Menurut Geertz tuntunan hormat itu tercermin dalam tiga sikap yang harus dipahami orang jawa :

- a. Wedi, berarti takut, baik sebagai reaksi terhadap ancaman fisik maupun sebagai rasa takut akibat kurang baiknya suatu tindakan (takut terhadap orang yang dihormati, yang lebih tua).
- b. Isin, berarti malu, juga dalam arti malu-malu, merasa bersalah dll. Belajar masa malu adalah langkah pertama untuk mempunyai kepribadian jawa yang matang.
- c. Sungkan, berarti malu dalam arti lebih positif. Berbeda dengan isi perasaan sungkan tidak perlu dicegah, karena sungkan menggambarkan rasa hormat yang sopan kepada yang lebih tua atau kepada atasan yang dihormati.

Kesimpulan

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para pimpinan perusahaan yang terpengaruh oleh budaya jawa mempunyai pertimbangan dari nilai rukun dan hormat.

- a. Nilai rukun: tujuannya adalah untuk mempertahankan masyarakat yang harmonis, selaras, tentram dan tenang tanpa perselisihan. Untuk itu semua individu diharapkan untuk berlaku rukun agar tidak menimbulkan ketegangan dalam masyarakat.
- b. Nilai Hormat, didasarkan pada pendapat bahwa semua hubungan dalam masyarakat harus teratur secara hirarkis dan setiap orang dalam berbicara dan berperilaku di kehidupan sehari-hari harus selalu mengimplementasikan sikap hormat terhadap orang lain sesuai dengan derajat dan kedudukannya

BIBLIOGRAFI

- Hasibuan, Malayu S.P, 2002. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi aksara.
- Suseno, F.M. 199. *Etika Jawa*. Jakarta: Gramedia.
- Umar, Kayam. 1997. *Peranan Budaya dalam Meningkatkan SDM*. Usahawan. Juli. No.07. TH.XX
- Mulder, N. 1983. *Kebatinan dan Hidup Sehari-hari Orang Jawa*. Jakarta : Gramedia.
- Ivancevich John, M. 2002. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001, *Profesionalisme Karyawan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung : Penerbit Rafika Adi Tama.
- Taliziduhu Ndraha. 2005. *Budaya organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta.