

**BUDAYA KERJA DI BADAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN
KELUARGA BERENCANA (BPPr&KB) PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Kependidikan*



**OLEH:
SRI DARMAYANTI
17889/2010**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

HALAMAN PERSETUJUAN

**BUDAYA KERJA DI BADAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN
KELUARGA BERENCANA (BPPR&KB) PROVINSI SUMATERA BARAT**

NAMA : SRI DARMAYANTI
NIM/BP : 17889/2010
PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN : ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS : ILMU PENDIDIKAN

Padang , Agustus 2014

Disetujui oleh

Pembimbing I



Dra. Ermita, M.Pd
19630307 198703 2 002

Pembimbing II



Lusi Susanti, S.Pd, M. Pd
19780506 200801 2 019

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

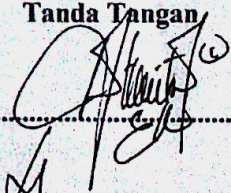
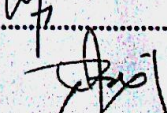



**BUDAYA KERJA DI BADAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN
KELUARGA BERENCANA (BPPR&KB) PROVINSI SUMATERA BARAT**

**Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Ujian Skripsi
Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri
Padang**

NAMA : SRI DARMAYANTI
NIM/BP : 17889/2010
PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN : ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS : ILMU PENDIDIKAN

Padang, Agustus 2014

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
Ketua	: Dra. Ermita, M.Pd	1. 
Sekretaris	: Lusi Susanti, S.Pd, M.Pd	2. 
Anggota	: Dra. Nelfia Adi, M.Pd	3. 
Anggota	: Dra. Elizar Ramli, M.Pd	4. 
Anggota	: Drs. Irsyad, M.Pd	5. 

ABSTRAK

Judul : Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Provinsi Sumatera Barat

Penulis : Sri Darmayanti
NIM/BP : 17889/2010
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Pembimbing : Dra. Ermita, M.Pd
Lusi Susanti, S.Pd

Penelitian ini dilatarbelakangi dari hasil pengamatan penulis di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat yang menunjukkan kurang baiknya Budaya Kerja di kantor tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran dan informasi tentang Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat dilihat dari aspek: 1) nilai-nilai, 2) keyakinan, 3) sikap. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat dilihat dari aspek: 1) nilai-nilai, 2) keyakinan, 3) sikap.

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang berada di kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 44 orang. Besarnya responden diambil dari jumlah populasi karena merupakan penelitian populasi. Alat pengumpul data adalah angket dengan model skala Likert yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan rumus nilai rata-rata (Mean).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat dilihat dari aspek: 1) nilai-nilai berada pada kategori baik dengan skor rata-rata **3,8**, 2) keyakinan berada pada kategori baik dengan skor rata-rata **4,2**, 3) sikap berada pada kategori baik dengan skor rata-rata **4,2**. Secara keseluruhan Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori baik dengan skor rata-rata **4,1**.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran allah S.W.T karena sampai saat penulis menyelesaikan skripsi yang berjudul “Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat” ini masih diberi rahmat, kemampuan, dan kenikmatan. Seiring dengan itu, salawat dan salam selalu penulis hadiahkan untuk baginda nabi Muhammad S.A.W yang telah berupaya memberikan yang terbaik untuk kemaslahatan umatnya.

Penulisan skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat dalam penyelesaian studi strata satu (S1) pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.

Rasa hormat dan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Padang
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
3. Pimpinan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
4. Ibu Dra. Ermita, M.Pd selaku pembimbing I dan Ibu Lusi Susanti, M.Pd selaku pembimbing II, sekaligus yang sudah penulis anggap sebagai orang tua penulis sendiri yang telah sabar dan penuh perhatian dalam membimbing penulis sampai penulisan skripsi ini selesai.
5. Bapak dan Ibu dosen beserta pegawai Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah memberikan ilmu dan motivasi kepada penulis dalam perkuliahan maupun dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan administrasi dan membantu kemudahan dalam penelitian serta penulisan skripsi ini.
7. Ibu Ratnawilis, A.Pi,M.Si selaku kepala Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat yang telah memberi izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.

8. Seluruh pegawai di kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat yang berkenan membantu dan bekerjasama dalam penyusunan skripsi ini.
9. Ayahanda (alm) Legiman dan Ibunda Sudarmi, Kakak ku Eka Minarti A.Md, serta Adik ku Liska Hanjas Wari selajutnya saudara-saudara tercinta yang telah mendo'akan, memberikan nasehat, motivasi, bantuan, dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Seluruh teman-teman angkatan 2010 yang selalu memberikan motivasi dan masukan yang berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Serta kakak dan abang dan tentunya adik-adik di Jurusan Administrasi Pendidikan.
11. Seluruh teman-teman seperjuangan di perantauan dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu dalam membantu baik secara langsung maupun tidak langsung untuk menyelesaikan skripsi ini.

Semoga segala kebaikan yang dilakukan dibalas oleh Allah SWT, dan mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat khususnya untuk penulis sendiri, dan lembaga yang bersangkutan serta Jurusan Administrasi Pendidikan.

Untuk kesempurnaan penulisan ini dimasa mendatang, maka dengan segala kerendahan hati penulis berharap para pembaca berkenan memberikan kritik dan saran-saran. Akhirnya tak lupa penulis ucapkan permohonan maaf atas kekurangan dalam penulisan skripsi ini.

Padang, Juni 2014

SRI DARMAYANTI
NIM. 17889/2010

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan Masalah.....	5
D. Perumusan Masalah.....	6
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Pertanyaan Penelitian	6
G. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Pengertian Budaya Kerja.....	8
B. Pentingnya Budaya Kerja.....	10
C. Terbentuknya Budaya Kerja.....	10
D. Unsur-Unsur Budaya Kerja	12
E. Indikator Budaya Kerja	13
F. Kerangka Konseptual	21
BAB III METODELOGI PENELITIAN.....	21
A. Jenis Penelitian.....	22
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian	22
C. Populasi Penelitian	23
D. Jenis dan Sumber Data	24
E. Instrumen Penelitian.....	24
F. Pengumpulan Data	28

G. Teknik Analisis Data	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	31
A. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	31
B. Pembahasan Hasil Penelitian	49
BAB V PENUTUP	61
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN.....	67

DAFTAR TABEL

<i>Tabel</i>	<i>Halaman</i>
1. Rekap data pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat Tahun 2014.....	24
2. Budaya Kerja dilihat dari aspek nilai-nilai	32
3. Budaya Kerja dilihat dari aspek keyakinan	38
4. Budaya Kerja dilihat dari aspek sikap	42
5. Rekapitulasi Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat	48

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pengantar Angket	67
Lampiran 2. Petunjuk Pengisian Angket.....	68
Lampiran 3. Kisi-Kisi Angket Penelitian.....	69
Lampiran 4. Angket Penelitian	70
Lampiran 5. Tabulasi Data Uji Coba Angket Variabel Budaya Kerja.....	71
Lampiran 6. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Kerja	73
Lampiran 7. Hasil Penelitian.....	80
Lampiran 8. Surat Izin Penelitian	81
Lampiran 9. Surat Keterangan telah Melaksanakan Penelitian	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kebudayaan merupakan seperangkat keyakinan, nilai-nilai dan sikap yang menjadi landasan pokok untuk menentukan organisasi baik terhadap dunia luarnya, bahkan mendasari tingkah laku yang hendak dan harus dilaksanakan sehubungan dengan pola hidup dan susunan pegawai didalam organisasi. Demikian luasnya cakupan kebudayaan sehingga muncul wujud kebudayaan dalam kehidupan masyarakat. Kesamaan visi dan nilai-nilai dan keyakinan diantara anggota organisasi menunjukkan kuatnya budaya kerja (*strong culture*). Sebaliknya, keberagaman para anggota organisasi terhadap visi dan nilai-nilai didalam melakukan pekerjaan menunjukkan lemahnya budaya kerja (*weak culture*).

Sedangkan budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri disetiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan pola perilaku pegawai agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik. Disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku pekerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut

menjadi budaya atau mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja, maka dinamakan dengan budaya kerja.

Adapun menurut Osbron dan Plastrik (2002:252) menerangkan bahwa, budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup serta nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Pada prinsipnya budaya kerja mempunyai peran yang sangat penting didalam sebuah organisasi, dikarenakan budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan pegawai atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen, membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen yang kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai efektif atau produktif dan efisien.

Budaya kerja menganut prinsip bahwa seharusnya didalam organisasi pegawai harus mampu menciptakan hubungan yang harmonis, pegawai harus ikhlas dalam melaksanakan tugas, mampu bersaing secara sehat, serta bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab didalam

menyelesaikan pekerjaan. Seperti halnya kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Provinsi Sumatera barat ini. Sebagai organisasi yang bergerak dalam bidang sosial, kantor Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Provinsi Sumatera Barat juga menerapkan budaya kerja. Namun belum berjalan dengan baik, akibatnya banyak terjadi kesenjangan-kesenjangan didalam organisasi tersebut. Hal ini terlihat dari fenomena sebagai berikut:

1. Masih kurangnya nilai-nilai yang mendorong pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik, ini terlihat dari nilai persaingan yang kurang sehat antar para pegawai, kurangnya keikhlasan pegawai dalam melaksanakan tugas, yang mengakibatkan keadaan lingkungan kantor menjadi kurang harmonis.
2. Kurangnya keyakinan pegawai dalam melaksanakan tugas, ini terlihat ketika mengerjakan tugas pegawai tidak bersungguh-sungguh. Terlambatnya pegawai datang ke kantor, dan keluar pada saat jam kerja untuk melakukan kegiatan yang tidak berhubungan dengan organisasi.
3. Masih kurangnya sikap yang mendorong pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik, ini terlihat pegawai kurang memberikan tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan menerapkan sistem kebebasan didalam organisasi tersebut.

Fenomena yang tampak diatas menggambarkan bahwa budaya kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat masih tergolong lemah. Atas dasar

itulah penulis tertarik mengadakan penelitian tentang budaya kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat. Hal itu disebabkan karena penulis ingin mengetahui budaya kerja yang dilakukan di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, perlu kita ketahui bahwa pada dasarnya budaya kerja mempunyai peran penting didalam sebuah organisasi karena menyangkut kepada norma-norma serta kebiasaan yang dianut didalam sebuah organisasi. Dengan menerapkan budaya kerja di dalam organisasi diharapkan dapat menunjang peningkatan kinerja organisasi.

Dengan demikian, berdasarkan uraian diatas maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Masih ada sebagian pegawai yang terlambat datang ke kantor dan keluar pada saat jam kerja untuk melakukan kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.
2. Banyak pegawai yang tidak bersungguh dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Rendahnya motivasi dan komitmen pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Adanya persaingan yang kurang sehat antar pegawai di dalam bekerja, sehingga membuat lingkungan organisasi menjadi kurang baik.
5. Seringnya pegawai mengundur-ngundur waktu ketika menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaan tersebut tidak terselesaikan tepat waktu.
6. Adanya persaingan yang kurang sehat antar pegawai didalam bekerja, sehingga membuat keadaan lingkungan bekerja menjadi kurang baik.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahawa hal-hal yang berpengaruh dalam menumbuhkan suatu budaya kerja yang baik dapat meningkatkan nilai-nilai, keyakinan, dan sikap yang diperlukan para pegawai.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi maka penulis membatasi masalah ini pada budaya kerja yaitu tentang nilai-nilai, keyakinan, dan sikap. Pemilihan aspek ini disamping dapat diteliti pada semua pegawai, juga didasari karena aspek tersebut dianggap lebih dominan terlihat bermasalah dalam budaya kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat. Yang mana penulis meneliti budaya kerja dilihat dari segi: (a). Nilai-nilai: 1.Nilai keikhlasan, 2.Nilai ibadah, 3.Nilai prestasi, 4.Nilai persaingan, (b). Keyakinan: 1.Komitmen, 2.Loyalitas, 3.Dedikasi. (c). Sikap: 1.responsif 2.akuntabilitas, 3.saling menghargai, 4. Saling keterbukaan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan yaitu bagaimanakah Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat. Yang dilihat dari segi:(a). Nilai-nilai: 1.Nilai keikhlasan, 2.Nilai ibadah, 3.Nilai prestasi, 4.Nilai persaingan, (b). Keyakinan: 1.Komitmen, 2.Loyalitas, 3.Dedikasi. (c). Sikap: 1.responsif 2.akuntabilitas, 3.saling menghargai, 4. Saling keterbukaan.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendapatkan informasi tentang:

1. Budaya kerja pegawai yang dilihat dari aspek nilai-nilai yang dianut pegawai dalam melaksanakan tugas di BPPr & KB Provinsi Sumatera Barat.
2. Budaya kerja pegawai yang dilihat dari aspek keyakinan pegawai dalam melaksanakan tugas di BPPr & KB Provinsi Sumatera Barat.
3. Budaya kerja pegawai yang dilihat dari aspek sikap pegawai dalam melaksanakan tugas di BPPr & KB Provinsi Sumatera Barat.

F. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah budaya kerja pegawai yang dilihat dari segi aspek nilai-nilai yang dianut pegawai di badan pemberdayaan perempuan dan keluarga berencana Provinsi Sumatera Barat (BPPr&KB) ?

2. Bagaimanakah budaya kerja pegawai yang dilihat dari segi aspek keyakinan pegawai di badan pemberdayaan perempuan dan keluarga berencana Provinsi Sumatera Barat ?
3. Bagaimanakah budaya kerja pegawai yang dilihat dari segi aspek sikap pegawai di badan pemberdayaan perempuan dan keluarga berencana Provinsi Sumatera Barat ?

G. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam suatu organisasi/lembaga terutama bagi:

1. Bagi pimpinan pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat untuk dapat membina budaya kerja pegawai guna peningkatan efektivitas kerja karyawan.
2. Bagi pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat untuk dapat meningkatkan budaya kerjanya.
3. Bagi peneliti sendiri untuk menambah wawasan serta pengetahuan tentang Budaya kerja.
4. Bagi pembaca dan peneliti berikutnya sebagai bahan rujukan dengan kajian yang sama dalam melakukan penelitian lanjutan yang relevan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Budaya Kerja

Arti kata budaya secara *etimologis*, menurut kamus kamus Bahasa Indonesia, kata budaya berasal dari bahasa sansekerta “*bodhya*” yang berarti akal budi, sinonimnya adalah kultur yang berasal dari bahasa inggris *culture* atau *cultuur* dalam bahasa belanda. Sedangkan secara *terminologis*, budaya adalah suatu hasil dari budi dan atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran, dan adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak, dapat diterima sebagai suatu perilaku yang beradap. Moetheriono (2012:335).

Menurut Budhi Paramita, dalam Ndraha (2005:208), mendefenisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Sedarmayanti (2007:77) menyatakan Budaya Kerja merupakan sikap hidup (budi+daya= budaya), serta cara hidup manusia yang didasari pandangan hidup yang bertumpu pada nilai perilaku terpuji yang berlaku umum dan telah menjadi sifat, kebiasaan, serta kekuatan pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja.

Adapun pengertian lain tentang budaya kerja menurut Nawawi (2003:65) yaitu:

Budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-rulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Dari uraian diatas bahwa, budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-rulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun menurut Triguno Prasetya (2001:13) menyatakan:

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Dari uraian-urain di atas bahwa, budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya kerja dalam organisasi menunjukkan bagaimana nilai-nilai organisasi yang dipelajari yaitu ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana (*vehicle*) tertentu berkali-kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakanya.

B. Pentingnya Budaya Kerja

Aneka rencana dalam Arwildayanto (2013:37) menyatakan bahwa budaya kerja dalam suatu jabatan ataupun organisasi menjadi faktor utama dalam menentukan maju atau mundurnya sebuah organisasi. Suprawoto dalam Arwildayanto (2013:40) juga menjelaskan pentingnya budaya kerja bagi pegawai untuk meningkatkan motivasi kerja yang tinggi, terampil dan berkepribadian, sehingga mampu mengembangkan prestasi dan menumbuhkan kebanggaan rasa kesetiakawanan dan kerja keras serta berorientasi ke masa depan.

Budaya kerja dapat meningkatkan sistem sosial yang terjadi di lembaga, seperti iklim persaingan yang sehat dalam pengembangan karir, dapat melaksanakan pengendalian sikap dan perilaku pegawai. Sikap dan pengendalian itu lebih mengacu pada hal-hal yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai pengajar dan pendidik mengedepankan nilai-nilai universal, professional, inovatif dan bertanggungjawab.

C. Terbentuknya Budaya Kerja

Robert Kreitner & Angelo Kinicki (2003:127) menyatakan, budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat

membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda, hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan fikiranya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing.

Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya. Maka itu perlu adanya pembenahan-pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

Maka dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi. Ada beberapa cangkupan makna setiap nilai budaya kerja, antara lain:

1. Disiplin, perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku didalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-rundangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.

2. Keterbukaan, kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai, perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
4. Kerjasama, kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

D. Unsur-Unsur Budaya Kerja

Budaya kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik pendukung.

Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan.

Menurut Ndraha, (2003:81), Budaya Kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

1. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Budaya kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri.

Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin serta para pegawai, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

E. Indikator Budaya Kerja

Berdasarkan beberapa teori yang penulis lihat diatas dan menurut pendapat yang telah dipaparkan oleh Moeljono dalam Arwildayanto

(2013:38),” budaya kerja, tampaknya tidak dapat dipisahkan dengan budaya organisasi. Dimana budaya kerja menjadi nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi dan menjadi acuan filosofi kerja karyawan. Sutrisno (2010:2),” menjelaskan Budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*) dan sikap yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi”.

Sondang (2007:231) mendefinisikan,” Budaya organisasi mencakup nilai-nilai yang mempunyai makna yang sama bagi para anggotanya, keyakinan yang sama tentang keberadaan organisasi dan perilaku serta sikap tertentu yang diharapkan dapat ditampilkan oleh semua anggota organisasi”. Tasmara dalam Arwildayanto (2013:38),” menjelaskan budaya kerja sebagai pola kebiasaan yang didasarkan cara pandang atau cara seseorang memberikan makna terhadap kerja yang mewarnai suasana hati dan keyakinan yang kuat atas nilai-nilai yang diyakininya, serta memiliki semangat bersungguh-sungguh untuk mewujudkannya dalam bentuk prestasi kerja. Welly dalam Arwildayanto (2013:39),” juga menjelaskan budaya kerja merupakan bagian dari budaya organisasi yang terdiri dari pola tingkah laku dan nilai-nilai yang disepakati anggotanya dalam beraktivitas (berperilaku dalam menjalankan tugas, karir dan sebagainya).

Berdasarkan beberapa teori yang penulis lihat diatas dapat dijadikan indikator budaya kerja adalah sikap, keyakinan dan nilai-nilai yang ideal secara umum, untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

a. Nilai-nilai

Secara umum, nilai adalah memilih benar atau salahnya sesuatu yang dapat mempengaruhi manusia. Nilai merupakan penghayatan seorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar.

Menurut Komariah dan Triatna (2008:107), contoh nilai yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, yaitu:

1. Nilai keikhlasan, pegawai ikhlas bertugas dalam mengerjakan apapun di organisasi tanpa pamrih. Keikhlasan dalam bekerja merupakan faktor yang dapat meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja. Iklas merupakan perasaan dan sikap kerja yang mendedikasikan pekerjaannya untuk allah swt, bukan kepada hal-hal yang bersifat materi, misalnya pujian, uang, pencapaian tujuan, dan hal-hal lain yang bersifat materi.

Dengan mendedikasikan pekerjaan hanya kepada allah swt, maka orang-orang yang ikhlas melakukan pekerjaan sebagai ibadah sehingga tidak akan mengejar hal-hal material yang akan membuatnya menyesal jika tidak mendapatkannya atau mendapatkan sesuatu yang tidak diharapkanya, dengan berpamrih

hanya kepada Allah SWT dilakukannya tidak akan pernah disesalinya, karena orang-orang ikhlas akan menganggap pekerjaannya adalah ibadah yang harus dilakukannya.

2. Nilai ibadah, pegawai mengerjakan tugas dalam organisasi dengan ridho Allah. Bekerja dengan nilai ibadah, dapat dilihat dari dampak kebaikan. Kebaikan ini bisa berupa kepercayaan yang diberikan oleh organisasi untuk memegang jabatan tinggi, penghasilan yang fantastis, berbagai fasilitas yang terkait dengan jabatan dan prestasi lainnya.

Semuanya tidak dapat diperoleh tanpa kerja keras dan cerdas, rajin, jujur, disiplin, kreatif dan hal-hal lain yang menjadi kesuksesan karir seseorang serta tentu saja izin Allah. Untuk meraih nilai ibadah dalam bekerja, kita harus melawan rasa malas, dengan tidak menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan dapat kita selesaikan dengan tidak tergesa-gesa guna mendapatkan hasil yang maksimal.

3. Nilai prestasi, pegawai harus berprestasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan citra organisasi tersebut. Menurut pengertiannya prestasi kerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efisien dan efektif. Pada praktiknya dalam dunia kerja, seorang karyawan akan menggunakan kemampuan terbaik yang mereka miliki untuk mengembangkan pekerjaannya dan ketika ia

mendapatkan hasil yang baik maka hal tersebut akan menjadi sebuah prestasi dalam pekerjaannya.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang. Yang pertama yaitu faktor organisasional, dimana sistem timbal jasa, kualitas, pengawasan, beban kerja, minat, serta kondisi fisik lingkungan kerja menjadi permasalahannya, terutama masalah sistem timbal jasa, dimana pegawai dapat memperoleh kepuasan kerja jika atasannya lebih kompeten dibandingkan dirinya.

4. Nilai persaingan, antar sesama pegawai berusaha bersaing secara sehat untuk meningkatkan mutu organisasi. dunia kerja yang bersifat inklusif, mendorong tingkat persaingan antar individu. Persaingan tersebut terus meningkat dari masa kemasa. Peningkatan persaingan disebabkan oleh berbagai faktor. Persaingan tidak hanya selalu menunjukkan persaingan yang tidak sehat, tetapi juga masih ada persaingan yang sehat diantara peserta kompetisi. Namun juga, keadaan tanpa suatu kompetisi biasanya juga dapat terjadi suatu persaingan meski begitu, persaingan yang diutamakan adalah persaingan sehat. Manakala persaingan tersebut dilandasi persaingan yang sehat maka hasilnya pun akan baik.

b. Keyakinan

Menurut Wibowo (2005:188),” keyakinan adalah semua asumsi dan persepsi tentang sesuatu, orang, dan organisasi secara keseluruhan

dan diterima sebagai sesuatu yang benar dan syah”. Dapat dilihat bahwa Keyakinan pegawai bisa tergambar dari:

1. Komitmen, apabila komitmen pegawai tersebut tinggi maka pegawai akan mengaitkan diri keorganisasi yang memperkerjakanya, pegawai tersebut tidak pernah untuk datang terlambat. Komitmen didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu kepada organisasi tertentu. Bahkan kata komitmen diartikan sebagai suatu karakteristik intelektual, sifat pribadi seperti kejujuran, yang tidak dapat dimandatkan atau dipaksakan dari luar.

Perhatian pentingnya komitmen dalam organisasi telah berkembang menjadi dua aliran pemikiran. Aliran pemikiran pertama adalah pendekatan dari kontrol ke pendekatan komitmen yang melihat strategi komitmen sebagai suatu pendekatan yang lebih bersifat imbalan pada pengelolaan sumber daya manusia. Aliran kedua adalah keunggulan bangsa jepang yang telah sukses memotivasi karyawan dengan mendapatkan komitmen yang penuh dari karyawan terhadap nilai-nilai organisasi.

2. Loyalitas, makna loyalitas pada tataran ini adalah normatif normal, karena dengan komitmen ini, seorang individu dalam suatu lembaga berusaha mengaktualisasikan dirinya untuk kepentingan bersama dalam organisasi. Adanya loyalitas yang tinggi akan memberikan pengaruh positif yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat

kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja pada organisasinya.

3. Dedikasi, dedikasi adalah pengabdian pegawai terhadap organisasi pegawai yang dedikasinya tinggi terhadap organisasi. Seseorang yang mempunyai dedikasi yang tinggi didalam organisasi akan berusaha untuk melakukan apapun agar citra organisasi terangkat. Dedikasi merupakan sebuah pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu demi keberhasilan suatu usaha yang mempunyai tujuan yang mulia, dedikasi ini bisa juga berarti pengabdian untuk melaksanakan cita-cita yang luhur dan diperlukan adanya sebuah keyakinan yang teguh.

c. Sikap

Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Menurut Robbins (2007:93), sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluasi baik yang diinginkan atau tidak diinginkan mengenai obyek, orang, atau peristiwa. Sikap ideal yang harus dimiliki pegawai, adalah:

1. Sikap responsif atau tanggap terhadap perubahan, pegawai harus memiliki sikap responsif atau tanggap apabila ada perubahan pada budaya organisasi, seperti perubahan visi dan misi, dan perubahan sebagainya. Responsif juga merupakan sikap atau perilaku yang cepat tanggap dalam memenuhi kebutuhan.
2. Sikap akuntabilitas adalah sikap bertanggung jawab yang ditunjukkan dengan kesediaan pegawai menerima masalah dan

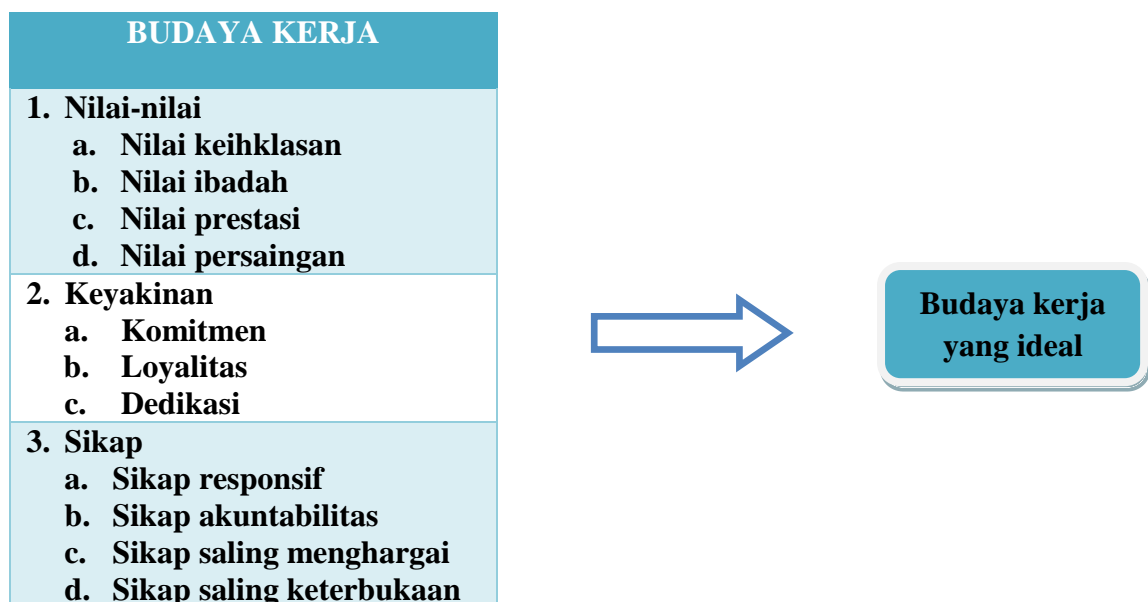
memastikan masalah tersebut dapat terselesaikan. Akuntabel merupakan sikap yang berani mempertanggung jawabkan atas semua tindakan, perbuatan, dalam melaksanakan tugas pengambilan keputusan.

3. Sikap saling menghargai, yaitu sikap seorang menghargai harkat dan martabat orang lain. Menghargai orang lain merupakan salah satu upaya membina keserasian dan kerukunan hidup antar manusia agar terwujud suatu kehidupan masyarakat yang saling menghormati dan menghargai sesuai dengan harkat dan martabat seseorang sebagai manusia. Menumbuhkan sikap saling menghargai merupakan sikap yang terpuji karena merupakan pencerminan pribadi penciptanya sebagai manusia yang ingin dihargai.
4. Saling keterbukaan yaitu menceritakan kesulitan yang kita alami ke orang lain. Keterbukaan lebih kepada dorongan karyawan untuk memberi informasi pada siapapun yang berkaitan dengan pekerjaan. misalnya tentang konsep diri gagasan kritis, dsb. Keterbukaan kaitanya dengan organisasi memiliki beberapa kegunaan. Pertama, organisasi memperoleh masukan yang berharga dalam konteks pengembangan organisasi. kedua terjadi proses pengembangan potensi diri setiap karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan penulis bahwa sikap yang ideal yang harus dimiliki oleh pegawai adalah responsif, akuntabilitas, saling menghargai, dan sikap keterbukaan.

F. Kerangka Konseptual

Bentuk dari teori-teori budaya yang telah dikemukakan bahwa budaya merupakan gambaran kebiasaan yang diterapkan ataupun yang dilakukan secara terus menerus dan mempengaruhi perilaku. Maka untuk mengetahui budaya kerja pegawai ini perlu dirumuskan kerangka konseptual. Dimana kerangka konseptual ini dijadikan pedoman dalam menentukan arah penelitian yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka konseptual penelitian Budaya Kerja Pegawai di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Provinsi sumbar

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya kerja dilihat dari aspek nilai-nilai di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan dengan tinggi dengan skor rata-rata 3,8. Dengan perincian nilai keikhlasan mempunyai skor rata-rata 4,4, nilai ibadah dengan skor rata-rata 3,6, nilai prestasi dengan skor rata-rata 4,0, dan nilai persaingan dengan skor rata-rata 3,4. Ini berarti nilai-nilai budaya kerja yang ada sudah berjalan dengan baik/tinggi.
2. Budaya kerja dilihat dari aspek keyakinan di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat sudah tinggi dengan skor rata-rata 4,2. Dengan masing-masing rincian, komitmen mempunyai skor rata-rata 4,4, loyalitas dengan skor rata-rata 4,2, dan dedikasi dengan skor rata-rata 4,1. Ini berarti pegawai sudah memiliki komitmen, loyalitas, serta dedikasi yang tinggi dalam mengerjakan tugas.
3. Budaya kerja dilihat dari aspek sikap di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat sudah

berjalan dengan baik dengan skor rata-rata 4,2. Dengan rincian, sikap responsif dengan skor rata-rata 4,2, sikap akuntabilitas dengan skor rata-rata 4,2, sikap saling menghargai dengan skor rata-rata 4,2, dan sikap saling keterbukaan dengan skor rata-rata 4,4. Ini berarti sikap para pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut sudah menunjukkan adanya responsif atau tanggap terhadap perubahan, akuntabilitas atau bertanggung jawab, saling menghargai, dan saling keterbukaan.

4. Secara keseluruhan Budaya Kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan dengan baik/tinggi dengan skor rata-rata 4,1. Ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja yang ada di dalam organisasi ini sudah mempunyai nilai-nilai yang baik dalam bekerja, keyakinan yang tinggi dalam bekerja, serta sikap yang ideal dalam bekerja. Itu semua tergambar dari hasil rekapitulasi budaya kerja di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat yang berada pada kategori baik

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran yang dapat dipertimbangkan adalah:

1. Semua pihak yang berada di Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat untuk lebih menciptakan, memperhatikan, dan meningkatkan budaya kerja yang baik di dalam organisasi agar dapat terciptanya suasana kerja yang baik dan nyaman demi tercapainya tujuan bersama.

2. Semua pihak yang berada dalam organisasi lebih menyadari betapa pentingnya nilai-nilai budaya kerja yang ada di dalam suatu organisasi, apalagi teruntuk organisasi yang bergerak di bidang sosial guna membantu menciptakan dan meningkatkan Budaya Kerja yang baik.
3. Di lihat dari aspek keyakinan, hendaknya semua pihak yang berada didalam organisasi lebih berkomitmen dalam bekerja, serta mempunyai loyalitas dan dedikasi yang jauh lebih tinggi dari biasanya dalam menyelesaikan pekerjaan. sehingga pekerjaan yang dilakukan dengan baik akan mendapatkan ridho dari Allah Swt.
4. Dari aspek sikap, hendaknya semua pihak yang berada dalam organisasi lebih membangun hubungan yang lebih dekat dan harmonis untuk kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat menciptakan dan meningkatkan budaya kerja yang baik.
5. Untuk peneliti selanjutnya:
 - a. Penelitian ini masih sederhana, oleh sebab itu disarankan kepada yang akan meneliti mengenai budaya kerja dilakukan lebih sempurna dengan menambah indikator-indikator lain.
 - b. Gunakanlah teknik analisis data yang lain sebagai perbandingan mana yang menunjukkan hasil yang mendekati kesempurnaan, atau apakah teknik analisis lain juga dapat memberikan hasil yang sama dengan teknik analisis data yang digunakan peneliti.

Jadi dapat disimpulkan budaya kerja yang ada di badan pemberdayaan perempuan dan keluarga berencana (BPPr&KB) Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan dengan baik/tinggi, tetapi masih ada beberapa aspek yang harus ditingkatkan lagi menjadi sangat baik sehingga tujuan yang ada didalam organisasi dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arwildayanto. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Komariah, Aan dan Triatna, Cipi. 2008. *Visionary leadership menuju sekolah efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- _____. 2005. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Nurkancana, Wayan. 1993. *Pemahaman Individu*. Surabaya: Usaha Nasional
- Osbron & Plastrik. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Prasetya, Triguno. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Riduwan. 2007. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta
- Robin, Stephen P. 2007. *Karakteristik dan Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Prehalindo
- Rivai, Veithzal & Deddy Mulyadi. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Sondang, P. Siagian. 2007. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Wibowo. 2005. *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- William. 2007. *Manajemen Personalita*. Jakarta: Ghalia Indonesia