

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Abdullah Arif Nurhikmah¹, Rinanda Dwi Cahyani², Nazwa Kaila Anindia³, Sonia Putri Nabila⁴, Retno Avianti Rahayu⁵.

Pendidikan Ekonomi Administrasi Perkantoran, Universitas Negeri Semarang, Kampus UNNES Sekaran Gunungpati Semarang 50229 Jawa Tengah, Indonesia
E-mail: arifnurhikmah46@gmail.com, rinandadwic@gmail.com, nazwakailaanindia@gmail.com, sonyaputrinabila1@gmail.com, retnoaviantirahayu@gmail.com.

Abstrak

Budaya organisasi memiliki peranan yang signifikan dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan kerangka nilai, norma, serta asumsi yang mempengaruhi pola pikir dan perilaku para anggota organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peranan budaya organisasi dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan metode studi literatur. Budaya organisasi tidak hanya mengarahkan tindakan individu tetapi juga berdampak pada kerjasama, inovasi, dan efisiensi organisasi secara menyeluruh. Penelitian ini menemukan bahwa budaya yang kuat dan inklusif dapat meningkatkan komitmen, keterlibatan, dan kolaborasi, sementara budaya yang lemah atau birokratis sering menjadi penghalang dalam pengambilan keputusan yang responsif. Semacam tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, konflik antar pimpinan, dan keterbatasan komunikasi dapat diatasi melalui penerapan strategi komunikasi terbuka, pelatihan keterampilan yang diberikan, dan keterlibatan pegawai dalam proses strategis. Dengan mengintegrasikan budaya organisasi dalam proses pengambilan keputusan, perusahaan dapat meningkatkan tingkat produktivitas serta mencapai tujuan bersama secara berkelanjutan. Kata kunci: Nilai Organisasi; Budaya Organisasi; Pengambilan Keputusan; Strategi; Komunikasi.

Abstract

Organizational culture plays a significant role in the decision-making process by providing a framework of values, norms, and assumptions that influence the mindset and behavior of organizational members. This research aims to explore the role of organizational culture in decision-making by using the literature study method. Organizational culture not only directs individual actions but also impacts cooperation, innovation, and overall organizational efficiency. The research found that a strong and inclusive culture can increase commitment, engagement, and collaboration, while a weak or bureaucratic culture is often a barrier to responsive decision-making. Challenges such as resistance to change, conflict between leaders, and communication limitations can be overcome through the implementation of open communication strategies, skills training provided, and employee involvement in strategic processes. By integrating organizational culture in the decision-making process, companies can increase productivity levels and achieve common goals in a sustainable manner.

Kata kunci: Organizational Values; Organizational Culture; Decision-making, Strategy; Communication.

Article History

Received: November 2024
Reviewed: November 2024
Published: November 2024

Plagiarism Checker No 77

DOI : Prefix DOI :
10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. Pendahuluan

Organisasi merupakan sebuah wadah di mana sekelompok orang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Setiap organisasi memiliki karakteristik khas yang tidak hanya menjadi identitasnya, tetapi juga mempengaruhi cara kerja organisasi. Budaya organisasi merupakan fenomena yang tidak dapat dilihat secara langsung, melainkan tercermin dalam nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, dan pola perilaku anggota organisasi (Nurhidayati, 2015).

Budaya organisasi sejatinya merupakan gambaran menyeluruh tentang suatu organisasi, yang tidak hanya mencakup aspek filosofis, tetapi juga pada aspek praktis (Anco, 2017). Budaya ini dibentuk oleh sejarah panjang, mulai dari pendirian hingga transformasinya menjadi organisasi yang stabil dan berkembang. Terbentuknya budaya organisasi sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya komunikasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Akan tetapi pengimplementasian tersebut dapat terhambat oleh beberapa faktor yang menyebabkan perlunya dilakukan evaluasi dan perbaikan yang menyeluruh (Altamira & Rusfian, 2019).

Budaya organisasi akan membentuk perilaku dan cara kerja anggota organisasi, serta mempengaruhi proses pengambilan keputusan di dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi memiliki peran penting dalam proses pengambilan keputusan di berbagai jenis organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman dan pemberi arah dalam pengambilan keputusan. Setiap alternatif dianalisis berdasarkan perspektif budaya organisasi yang dianut. Jika keputusan yang diambil tidak sejalan dengan semangat organisasi, hal ini dapat berpotensi mengarah pada kegagalan bahkan kebangkrutan organisasi tersebut.

Dengan kata lain, budaya organisasi mempengaruhi setiap aspek kehidupan organisasi, bersifat abstrak, dan tercermin dalam perilaku fisik. Agar pegawai merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras dan kinerja yang dicapai juga lebih tinggi, hendaknya pemimpin membentuk iklim organisasi melalui budaya organisasi (Ida Ayu Brahmawati & Agus Suprayetno, 2008). Budaya organisasi menjadi koridor utama dalam proses pengambilan keputusan yang menggabungkan dari nilai-nilai, asumsi dasar, dan pengalaman bersama anggotanya (Anco, 2017). Oleh karena itu, budaya tidak hanya mempengaruhi kebijakan dan strategi organisasi, tetapi juga membentuk norma yang menjadi standar dalam setiap tindakan. Kemampuan pemimpin dalam membuat keputusan dapat ditingkatkan dengan menguasai teori dan teknik pengambilan keputusan (Faried, 2018). Gaya kepemimpinan, motivasi, pendelegasian wewenang, dan hubungan antaranggota dipengaruhi juga oleh budaya yang ada dalam organisasi (Hardjadinata, 2020).

Pengambilan keputusan sendiri adalah proses yang melibatkan analisis berbagai fakta, informasi, data, serta teori atau pendapat, yang akhirnya menghasilkan satu kesimpulan yang dianggap paling baik dan tepat. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan pilihan. Keputusan tersebut dibuat untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan atau tindakan. Pengambilan keputusan di organisasi, yang mencakup identifikasi masalah, pengembangan berbagai alternatif, dan pemilihan solusi paling tepat tidak hanya mengandalkan logika atau data, melainkan juga dipengaruhi oleh budaya yang berkembang di dalam lingkungan organisasi tersebut. Pimpinan organisasi harus memahami teori-teori pengambilan keputusan untuk menghasilkan kebijakan yang bijaksana (Yenni, 2020).

2. Metodologi

Penelitian ini bertujuan untuk memahami peran budaya organisasi dalam proses pengambilan keputusan dengan menggunakan metode literature review atau studi kepustakaan. Metode ini melibatkan peninjauan, analisis, dan evaluasi kritis terhadap berbagai pengetahuan, gagasan, teori, atau temuan yang relevan dengan topik penelitian (Saimo, 2022). Informasi dikumpulkan dari sumber-sumber terpercaya, seperti jurnal, artikel, dan laporan penelitian

terdahulu, guna membangun pemahaman mendalam tentang “Peran Budaya Organisasi dalam Pengambilan Keputusan”.

Kajian literatur ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan membandingkan berbagai perspektif, sehingga membantu dalam memahami budaya organisasi sebagai sistem nilai, kepercayaan, dan norma bersama yang dianut anggota organisasi. Sistem ini memengaruhi perilaku dan interaksi mereka, serta mencakup elemen-elemen seperti asumsi dasar, nilai inti, dan praktik yang membentuk pola kerja dan hubungan antaranggota. Budaya organisasi menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, membantu anggota memahami apa yang dianggap benar atau salah dalam konteks organisasi.

Sebagai contoh, dalam budaya yang mendukung inovasi, karyawan cenderung lebih terdorong untuk mengemukakan ide baru dan mengambil risiko, sementara dalam budaya yang konservatif, pendekatan yang lebih berhati-hati akan diutamakan. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan komitmen karyawan dan mendorong kolaborasi, sedangkan budaya yang lemah dapat menimbulkan kebingungan dan konflik.

Pemahaman tentang budaya organisasi menjadi penting untuk merancang strategi yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, perubahan budaya sering diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan tantangan baru dan memastikan bahwa seluruh anggota organisasi bergerak ke arah yang sama. Kajian ini juga membantu menutup kesenjangan pengetahuan, memperkaya konteks teoritis, dan menetapkan dasar untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengumpulkan data serta menyoroti pentingnya nilai dan budaya organisasi dalam memengaruhi proses pengambilan keputusan di dalam organisasi.

3. Hasil dan Pembahasan

Peran Pemimpin dalam Membangun Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat terimplementasi secara efektif apabila pemimpin mampu menjalankan fungsi dan perannya dengan baik. Artinya, pemimpin memiliki peran penting dalam mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya agar perilaku mereka sejalan dengan aturan yang telah ditetapkan, sehingga mendukung terciptanya budaya organisasi. Pemimpin berkontribusi dalam menciptakan dan membentuk budaya organisasi melalui kemampuan dan wewenang yang dimilikinya. Dengan visi dan misi yang jelas, pemimpin dapat memberikan teladan serta menyebarkan nilai-nilai tersebut, yang kemudian diikuti oleh para bawahan. Hubungan yang didasarkan pada keterbukaan dan kepercayaan menjadi faktor penting dalam mendukung penyebaran nilai-nilai dan norma yang membangun budaya organisasi.

Budaya organisasi memberikan panduan bagi anggota dalam pola berpikir, bertindak, dan pengambilan keputusan. Ketika pemimpin membentuk budaya organisasi, proses tersebut tidak didasarkan pada keputusannya sendiri, melainkan melalui interaksi berkelanjutan dengan anggota lainnya. Oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki kemampuan komunikasi strategis dan dasar kekuasaan yang kuat untuk menjalankan perannya dengan efektif. (Trioctavia et al., 2016).

Peran Budaya Organisasi Dalam Pengambilan Keputusan

Peran Budaya dalam Pengambilan Keputusan Budaya organisasi menciptakan suasana kerja yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak anggotanya. Misalnya, organisasi yang mengadopsi budaya terbuka mendorong partisipasi dari semua anggota dalam proses pengambilan keputusan, yang dapat meningkatkan komitmen dan rasa memiliki. Selain itu, budaya yang mendukung inovasi memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih fleksibel, di mana anggota organisasi didorong untuk mencoba pendekatan baru dalam menghadapi tantangan. Sebaliknya, budaya yang terlalu birokratis dan hierarkis mungkin membuat proses pengambilan keputusan menjadi lambat dan kurang responsif terhadap perubahan eksternal.

Saat mengambil keputusan, budaya organisasi dapat mempengaruhi hasil keputusan, karena nilai, perilaku, dan pola pikir pengambil keputusan mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Dengan adanya budaya organisasi yang baik, maka persepsi terhadap permasalahan oleh anggota organisasi yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan konsisten dan proses pengambilan keputusan akan berjalan lebih lancar. Konflik dan perselisihan yang besar dan kompleks Salah satu tanggung jawab utama pemimpin strategis adalah menciptakan dan memelihara karakteristik organisasi yang menghargai dan mendorong upaya kolaboratif. Mungkin yang sangat mendasar dalam hal ini adalah budaya organisasi, yang merupakan faktor penting dalam pengambilan keputusan kepemimpinan strategis (Ancho, 2017).

Budaya dipandang sebagai sifat informal yang mencerminkan pola hidup serta keunggulan dalam sebuah organisasi. Hal ini berfungsi untuk menyatukan anggota organisasi dan membentuk persepsi mereka terhadap diri sendiri serta pekerjaan yang mereka jalani. Hal ini sejalan dengan pandangan Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2012) yang menyatakan bahwa keputusan seorang manajer dipengaruhi oleh budaya tempat ia beroperasi. Budaya organisasi, terutama yang kuat, mempengaruhi dan membatasi cara manajer merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan. (Nurhidayati, 2015).

Tantangan Saat Menerapkan Budaya dalam Pengambilan Keputusan

Budaya organisasi terus berkembang mengikuti perubahan dalam bisnis global, teknologi, dan sosial. Kesulitan yang mungkin timbul, seperti resistensi terhadap perubahan atau konflik antar-divisi, serta solusi untuk memastikan keputusan tetap sesuai dengan nilai dan budaya. Selanjutnya terdapat tantangan yaitu keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi, komunikasi memainkan peran penting dalam memastikan bahwa semua pemangku kepentingan terinformasi dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi merupakan tantangan yang semakin penting dalam dunia kerja yang dinamis saat ini (Abdul Rohman & Ahmad Gunawan, 2023).

Dengan demikian, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong inovasi dan adaptasi organisasi terhadap perubahan. Komunikasi berperan penting dalam memastikan bahwa semua pemangku kepentingan terinformasi dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Saluran komunikasi yang terbuka dan transparan memungkinkan pegawai untuk menyampaikan pendapat, ide, dan kekhawatiran mereka dengan bebas. Ini tidak hanya membangun kepercayaan antara manajemen dan pegawai, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang inklusif di mana setiap suara dihargai. Dengan memfasilitasi diskusi terbuka dan memberikan umpan balik yang konstruktif, organisasi dapat memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan dan harapan seluruh tim, sehingga meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan keputusan tersebut.

Tantangan selanjutnya konflik antar pimpinan yang dapat menyebabkan menjadi tantangan serius yang mengganggu kinerja. Konflik ini sering muncul akibat perbedaan visi, tujuan, atau pendekatan dalam pengambilan keputusan, yang dapat memicu ketegangan dan persaingan tidak sehat di antara para pemimpin. Ketika pimpinan tidak mampu menyelesaikan perbedaan ini dengan baik, hal ini dapat mengakibatkan kebingungan di kalangan anggota tim, menurunkan moral kerja, dan bahkan mempengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang toksik, di mana komunikasi menjadi terhambat dan kolaborasi antar departemen terganggu. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memiliki strategi manajemen konflik yang efektif guna memastikan bahwa perbedaan pendapat di antara pimpinan dapat dikelola secara konstruktif dan tidak merugikan tujuan organisasi.

Solusi Dalam Menerapkan Budaya dalam Pengambilan Keputusan

Proses bagaimana seorang individu atau organisasi dapat memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil sesuai dengan nilai dan budaya yang dipegang. Untuk mengatasi

tantangan dalam menerapkan budaya organisasi yang mendukung pengambilan keputusan, penting bagi organisasi untuk membangun saluran komunikasi yang terbuka dan transparan. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan forum diskusi reguler di mana pegawai dari berbagai tingkatan dapat menyampaikan pendapat, ide, dan kekhawatiran mereka. Dengan memfasilitasi dialog yang konstruktif, organisasi tidak hanya membangun kepercayaan antara manajemen dan pegawai, tetapi juga menciptakan budaya inklusif di mana setiap suara dihargai. Selain itu, penggunaan teknologi komunikasi yang efisien, seperti platform kolaborasi digital, dapat membantu memastikan bahwa semua pemangku kepentingan terinformasi dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Selanjutnya, untuk meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, organisasi perlu melibatkan mereka dalam proses yang relevan dengan pekerjaan mereka. Ini dapat dilakukan dengan membentuk tim lintas fungsi yang terdiri dari pegawai dari berbagai departemen untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan strategis. Dengan cara ini, pegawai merasa memiliki andil dalam keputusan yang diambil, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen dan motivasi mereka. Selain itu, memberikan pelatihan tentang keterampilan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dapat memberdayakan pegawai untuk berkontribusi secara lebih efektif dalam proses tersebut. (Abdul Rohman & Ahmad Gunawan, 2023).

Akhirnya, untuk mengelola konflik antar pimpinan yang dapat mengganggu kinerja organisasi, penting bagi manajemen untuk memiliki strategi manajemen konflik yang jelas dan efektif. Pelatihan bagi pimpinan tentang teknik mediasi dan negosiasi dapat membantu mereka menyelesaikan perbedaan pendapat dengan cara yang konstruktif. Selain itu, menciptakan budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan saling menghargai antar pimpinan dapat mengurangi ketegangan dan persaingan tidak sehat. Dengan mengelola konflik secara efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, di mana komunikasi dan kolaborasi antar departemen dapat berjalan dengan baik, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan produktif.

Studi Kasus: Rumah Kopi dan Galeri Seni Kopiganes

Sebagai contoh studi kasus, Rumah Kopi dan Galeri Seni Kopiganes memiliki budaya organisasi yang cukup baik. Namun, penerapan sebagian besar standar operasional di Kopiganes belum diterapkan dengan optimal di kalangan karyawan yang mayoritas mahasiswa. Hal ini menjadi tantangan bagi manajer dalam proses pengambilan keputusan operasional. Penelitian lapangan dilakukan oleh Pandu Hidayat dan Muh. Alhadid dari Universitas Narotama Surabaya pada bulan Oktober hingga Desember 2017. Penelitian terhadap Kopiganes dengan responden 8 pria dan 2 wanita menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan. Analisis data menggunakan tabulasi silang dan uji Anova memberikan hasil signifikansi $< 0,05$, yang mengkonfirmasi dampak tersebut. Oleh karena itu, membangun budaya organisasi melalui kepemimpinan yang efektif menjadi pendekatan terbaik untuk meningkatkan pengelolaan operasional Kopiganes secara sistematis. Pemimpin yang mampu mengembangkan budaya yang kuat akan memperoleh dukungan dalam pengambilan keputusan terkait operasional, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas layanan. Selain itu, pemimpin yang memberikan teladan dalam pelayanan pelanggan yang berkualitas akan menginspirasi karyawan untuk memberikan pelayanan memuaskan kepada pelanggan mereka. (Hidayat & Alhadid, 2018).

4. Simpulan

Budaya organisasi memainkan peran esensial dalam pengambilan keputusan dengan menyediakan kerangka nilai, norma, dan asumsi yang membentuk pemikiran dan tindakan anggota organisasi. Budaya yang kuat dan inklusif mendorong inovasi, keterlibatan, dan kolaborasi yang positif, sementara budaya yang lemah atau terlalu birokratis dapat menghambat respons organisasi terhadap perubahan eksternal. Tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, konflik antar pemimpin, dan komunikasi yang terbatas sering kali menjadi hambatan

dalam penerapan budaya yang mendukung pengambilan keputusan. Solusi yang disarankan mencakup penguatan saluran komunikasi yang terbuka, melibatkan karyawan dalam proses strategis, serta memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pengambilan keputusan. Dengan mengintegrasikan budaya organisasi dalam setiap proses pengambilan keputusan, organisasi dapat meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan keberlanjutan dalam mencapai tujuan bersama.

Daftar Referensi

- Anco. (2017). Budaya Organisasi dan Pengambilan Keputusan. *Shautut Tarbiyah*, 23(1), 1-18. <http://dx.doi.org/10.31332/str.v23i1.576>
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2009). 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. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.2.pp.124-135>
- Fariied, A. I., & Sari, D. S. (2017). KETERHUBUNGAN POLA PENGAMBILAN KEPUTUSAN EFEKTIF, STRUKTUR DAN BUDAYA ORGANISASI DI UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Jurnal Manajemen Tools*, 8(2), 1-12.
- Hardjadinata, R. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI PADA GAYA KEPEMIMPINAN DI PT XYZ. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 562-567. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.225>
- Hidayat, P., & Alhadid, M. (2018). PERAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN. *ResearchGate*, 1-12. [10.31219/osf.io/w463z](https://doi.org/10.31219/osf.io/w463z)
- Marchisotti, G. G., Domingos, M. D. L. C., & De Almeida, R. L. (2018). Decision-making at the first management level: The interference of the organizational culture. *Revista de Administração Mackenzie*, 19(3). [10.1590/1678-6971/eRAMR180106](https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR180106)
- Mulyono, D. D. (2012). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA SURAKARTA. *Thesis (unpublished)*, (Slamet Riyadi University at Surakarta).
- Nurhidayati, R. (2015). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONSEP DIRI TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN JAGAKARSA. *Research and Development Journal of Education*, 2(1). <http://dx.doi.org/10.30998/rdje.v2i1.1424>
- Ramadhani, N. P., & Deka, C. F. (2023). DAMPAK BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN TEAM WORK. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 10(11), 5151-5160. [10.31604/jips.v10i11.2023.5151-5160](https://doi.org/10.31604/jips.v10i11.2023.5151-5160)
- Rohman, A., & Gunawan, A. (2023). KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN ORGANISASI. *MUSYTARI: Neraca Manajemen, Ekonomi*, 2(3). [10.8734/mnmae.v1i2.359](https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359)
- Rusfian, E. Z., & Altamira, M. B. (2019). KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PROSES PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI (STUDI NILAI BUDAYA ORGANISASI I'VE CARE PADA FAKULTAS KEDOKTERAN UNIVERSITAS INDONESIA). *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 2(1), 51-59. <https://doi.org/10.7454/jsht.v2i1.71>
- Saimo. (2022). MANAJEMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM ORGANISASI. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 6(4), 220-229. <http://e-jurnalmitramanajemen.com>
- Trioctavia, J., Hamid, D., & Mukzan, M. D. (2016). PERANAN PEMIMPIN DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA ORGANISASI (Studi Kasus Pada Pt. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40(1), 150-159. <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1594>
- Yenni. (2020). TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN. *Jurnal Al-Karim: Jurnal Pendidikan, Psikologi Dan Studi Islam*, 5(2), 13-28. <https://jurnal.staiyaptip.ac.id/index.php/alkarim/article/view/93>

Zuliyatin, F. E., & Baskoro, H. (2023). Peran Pemimpin Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-commerce*, 2(1), 268-280. 10.30640/digital.v2i1.702