



Menumbuhkan Etos Kerja melalui Budaya Organisasi

Seriwati Ginting, Miki Tjandra, Isabella Isthipraya Andreas
Fakultas Seni Rupa dan Desain
Universitas Kristen Maranatha
seriwati.ginting@maranatha.edu

Received: 23 February 2022; Revised: 12 March 2023; Accepted: 17 April 2023
DOI: <https://dx.doi.org/10.37905/aksara.9.2.1189-1198.2023>

Abstrak

Budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari kehidupan organisasi. Kemajuan atau kemunduran organisasi ditentukan oleh budaya organisasi. Semakin kuat budaya organisasi maka semakin cepat tercapainya tujuan organisasi. Salah satu faktor yang menentukan kuat atau tidaknya budaya organisasi adalah etos kerja. Etos kerja atau semangat kerja setiap orang dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya perlu dijaga dan dipelihara. Penanaman nilai-nilai karakter merupakan salah satu solusi dalam menumbuhkan etos kerja. Pengarahan, pengawasan, dan bimbingan yang dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan, disertai dengan keteladanan dari pimpinan akan membuahkan hasil yang baik sehingga setiap orang melakukan tugasnya dengan sepenuh hati tanpa ada paksaan. Oleh sebab itu etos kerja sebagai suatu kebutuhan yang melekat dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan menjadi pilihan yang dapat dibangun dan dikembangkan dengan melibatkan seluruh bagian dari organisasi.

Kata kunci: budaya organisasi, etos kerja, nilai karakter.

Abstract

Organizational culture and organizational life cannot be separated. Organizational culture determines whether an organization advances or stagnates. The sooner an organization's goals are accomplished, the stronger its organizational culture is. Work ethic is one of the elements that determines whether an organizational culture is strong or not. Maintaining and nurturing each person's work ethic and spirit in carrying out their obligations is necessary. One way to foster a work ethic is to instill character values. Continuously applied direction, monitoring, and guidance, along with excellent leadership from the leader, will yield positive outcomes and ensure that everyone does their duties without fear of reprisal. Therefore, the work ethic as an inherent requirement and an integral part is an option that can be built and developed by involving all parts of the organization.

Keywords: character values, organizational culture, work ethic.

Pendahuluan

Budaya organisasi yang menjadi bagian dari kehidupan suatu organisasi selalu menarik untuk dikaji. Keberadaan budaya organisasi tidak bisa diabaikan, sebab turut



berperan serta menjadi salah satu faktor penentu dalam mewujudkan tujuan-tujuan organisasi. Berbagai sumber menyatakan bahwa permasalahan mendasar di dalam organisasi ternyata berakar pada budaya organisasi. Dalam era kemajuan teknologi maka keberagaman dalam organisasi semakin meningkat. Keberagaman tersebut mencakup sumber daya manusia, tingkat pendidikan, pengalaman, maupun latar belakang budaya. Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasional. Nilai dasar tersebut berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku serta pola tindak dari seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi tidak terjadi begitu saja tapi memerlukan proses, waktu dan upaya untuk dapat tumbuh melalui proses evolusi dari gagasan yang diciptakan oleh pendiri organisasi dan kemudian ditanamkan kepada para pengikutnya, melalui proses pembelajaran dan pengalaman (Wibowo, 2021). Begitu pentingnya budaya organisasi, sebab dalam realitanya dapat membentuk setiap orang yang ada di dalamnya menjadi pekerja yang cepat atau lambat, menjadi pegawai yang peduli atau acuh, menjadi pemain tim atau individual.

Budaya organisasi perlu dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan dan kebutuhan organisasi. Perkembangan organisasi harus diarahkan pada terciptanya *achievement culture* yakni dengan mendorong dan menghargai kinerja setiap orang (Tan, 2022: 30). Budaya organisasi dapat berbentuk slogan, atau simbol yang kemudian dijadikan sebagai acuan dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Organisasi dapat diibaratkan seperti manusia bukan hanya sebagai alat untuk mengorganisasikan, dan mengendalikan sekelompok orang. Organisasi memiliki kepribadian yang bisa saja fleksibel, tidak ramah, inovatif dan bahkan konservatif (Arifin, 2017:26).

Untuk dapat mengenal suatu budaya organisasi tidaklah mudah, diperlukan pengkajian secara mendalam untuk dapat mengetahuinya. Salah satu upaya untuk dapat mengenal budaya organisasi adalah dengan mempelajari karakteristik budaya organisasi. Pengenalan karakteristik budaya organisasi akan mengantar kepada suatu penilaian tentang kuat atau lemahnya budaya organisasi yang dimiliki. Perbedaan antara sikap dan perilaku dipengaruhi oleh *intention*, yakni suatu kesiapan untuk mewujudkan perilaku tertentu. Perilaku yang dimaksud menunjuk pada semangat, motivasi di dalam bekerja (etos kerja). Oleh sebab itu hubungan antara sikap dan perilaku sangat penting (Kreiner dalam Wibowo, 2014: 54).

Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan secara mendalam terhadap budaya organisasi pada Fakultas Seni Rupa dan Desain (FSRD) Universitas Kristen Maranatha. FSRD mengacu pada nilai-nilai universitas dengan prioritas layanan *Integrity, Care* dan *Excellence* (ICE) yang ditujukan pada semua komponen. Penelitian ini akan memberikan gambaran implementasi dari nilai-nilai ICE pada FSRD. Wawancara dilakukan kepada dekan, wakil dekan dan kepala prodi. Sementara itu kuesioner dibagikan kepada dosen, mahasiswa dan tenaga administrasi. Hasil pengamatan melalui implementasi nilai *integrity, care, excellence* dihimpun, dicatat selanjutnya hasil wawancara disarikan dan data-data dari hasil kuesioner dihitung dan dikelompokkan. Semua data dan informasi ini diolah, ditabulasi kemudian disajikan secara naratif dan juga dalam diagram.



Penyajian ini diharapkan menjadi lebih akurat melalui pola triangulasi, terlaksana dengan komponen; mahasiswa, dosen, tenaga administrasi dan juga pejabat struktural (Sugiyono, 2014).

Pembahasan dan Diskusi

A. Implementasi Budaya Organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu kebutuhan yang perlu terus dikaji, dievaluasi dan dikembangkan. Fakultas Seni Rupa dan Desain (FSRD) Universitas Kristen Maranatha bergerak di bidang pendidikan. Visi FSRD adalah menjadi salah satu penyelenggara pendidikan tinggi seni rupa desain terbaik di Indonesia pada tahun 2034 dengan wawasan global yang berpijak pada kekayaan budaya bangsa dan didorong semangat kewirausahaan berdasarkan nilai hidup Kristiani. Adapun misi dari FSRD adalah menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan yang kreatif dan inovatif dengan kompetensi di bidang seni dan desain di era global yang berpijak pada kekayaan budaya bangsa, bersemangat wirausaha dan berpegang pada nilai hidup Kristiani.

Fakultas ini memiliki lima program studi yaitu D3 Fashion Design, Seni Rupa Murni, Desain Komunikasi Visual, Desain Interior dan Arsitektur. Berdiri sejak 2005 dan saat ini memiliki mahasiswa sekitar tujuh ratus orang. Sejak berdiri melakukan berbagai perubahan dan inovasi serta menjalin kerjasama dalam dan luar negeri. Pertukaran pelajar/*student exchange* juga dilakukan secara rutin dan terencana, memang sempat terhenti ketika pandemi melanda dunia tahun 2019 yang lalu. Menyadari bahwa perubahan dan perkembangan adalah suatu kebutuhan yang perlu disikapi maka budaya organisasi yang didasarkan pada nilai *Integrity*, *Care* dan *Excellence* (ICE) terus dibudayakan dan diimplementasikan dalam keseharian di kampus.

Integrity dimaksudkan sebagai kesatuan antara pikiran, hati, perasaan dan tindakan. Apa yang dipikirkan itu yang diucapkan, apa yang diucapkan itu yang dilakukan. *Integrity* berasal dari kata *integer* yang artinya utuh, satu, tidak terpecah-pecah. Mencari sosok yang berintegritas tentu tidak mudah, tidak ada yang instan. Perlu latihan, perlu waktu, perlu kerja keras, perlu kemauan dari semua orang yang terlibat dan yang tidak kalah penting perlu keteladanan dari para pemimpin (Sunatra, 2011). Istilah pembusukan dimulai dari kepala menjadi salah satu yang selalu dihindari.

Yang dimaksud pemimpin dalam penelitian ini adalah seluruh Pejabat Struktural (PJS) dan Dosen. Pejabat Struktural terdiri dari Dekan, Wakil Dekan Akademik, Wakil Dekan Sumber Daya dan Kepala Program Studi (Kaprodi). Mereka ini akan menjadi panutan kepada seluruh dosen, seluruh tenaga administrasi, seluruh tenaga kerumahtanggaan dan juga mahasiswa. Namun yang selalu berinteraksi langsung dengan mahasiswa adalah dosen. Mahasiswa akan menilai semua hal yang dilakukan oleh dosen. Mulai dari kesesuaian antara ucapan dan tindakan (*integrity*), sebagai contoh dosen yang sering datang terlambat akan sulit meminta mahasiswa datang tepat waktu. Walaupun itu dilakukan maka mahasiswa mengikuti bukan karena hormat tetapi hanya formalitas dan di dalam diri mahasiswa akan ada pertentangan batin sebab apa yang mereka dengar dengan apa yang mereka lihat tidak sesuai. Begitu juga kalau dosen meminta agar mahasiswa mengumpulkan tugas tepat waktu tetapi mahasiswa tidak mendapat penjelasan kapan nilai tugas dibagikan, dapat menimbulkan kesan yang negatif terhadap dosen. Etos kerja yang ditunjukkan oleh dosen secara langsung maupun



tidak berdampak pada mahasiswa (Ginting, 2020). Mahasiswa sebagai calon cendekiawan, pemerhati proses perkuliahan, walaupun mungkin mereka tidak langsung mengungkapkan kepada dosen tentang apa yang mereka lihat namun di dalam hati hilang “kepercayaan” terhadap dosen. Kondisi ini tentu sangat tidak diharapkan. Sebagai mahasiswa yang memasuki usia dewasa awal sikap kritis mereka dapat mengikis idealisme atau prinsip mereka dan bahkan menumbuhkan sikap yang apatis terhadap pelaksanaan perkuliahan. Mahasiswa yang idealis dapat menjadi tidak peduli dan apatis apabila selama perkuliahan menyaksikan ketidaksesuaian antara aturan dengan kondisi nyata di lapangan (Badudu, 2019).

Budaya organisasi memiliki arti yang sangat luas. Dari berbagai definisi organisasi yang dikemukakan oleh para ahli dalam tulisan ini budaya organisasi diartikan sebagai sesuatu yang kompleks yang tidak bisa dipahami hanya dari pola perilaku anggota-anggotanya saja tetapi juga dari sumber perilaku tersebut (Sobirin, 2019:125). Semua orang yang bekerja mengejar karier. Karier tersebut dapat diwujudkan bila memahami budaya organisasi. Budaya organisasi adalah budaya yang diterapkan pada perusahaan atau organisasi tertentu, budaya ini menjadi acuan dalam organisasi yang didalamnya terdiri dari berbagai orang yang beragam melakukan interaksi, artinya individu dengan latar belakang yang beragam tetapi memiliki kecenderungan menjelaskan budaya organisasi dengan terminologi yang sama. Setiap organisasi akan memiliki budaya yang berbeda. Sadar atau tidak saat seseorang sudah memilih suatu perusahaan atau organisasi sebenarnya sudah memilih jalan hidup. Budaya organisasi bagi seseorang yang baru masuk pekerjaan mungkin memerlukan waktu untuk beradaptasi. Namun setelah bertahun-tahun bekerja menjadi menikmati, bagian dari budaya sehingga sering tidak menyadarinya. Apabila dalam perjalanan karier seseorang kemudian pindah tempat pekerjaan baru akan menyadari ternyata ia menemukan budaya organisasi yang berbeda, atau bahkan sangat berbeda. Budaya organisasi membentuk seseorang untuk bekerja cepat atau lambat, menjadi orang yang peduli, atau tidak peduli, dapat bekerjasama dengan tim atau sulit bekerjasama dengan tim. Budaya organisasi yang dibawa oleh pendiri organisasi akan sangat banyak dan kuat mempengaruhi organisasi.

Secara intuitif budaya organisasi dapat dibedakan dari jenis usahanya. Apakah berorientasi pada produk atau orientasi pada jasa layanan. Untuk produk tentu kualitas produk menjadi perhatian utama selain pasar, harga dan kemampuan kompetisi, serta masyarakat yang jadi pangsa pasar. Untuk jasa layanan maka prioritas yang menjadi perhatian adalah hakikat pelayanan yang diberikan, kenyamanan dan kepuasan pelanggan. Budaya organisasi turut menentukan sukses atau tidaknya organisasi atau perusahaan. Rekan sekerja merupakan perekat yang tidak terdeteksi untuk saling menguatkan dalam bekerja. Rekan sekerja yang bersahabat adalah kondisi nyata sebagai salah satu kunci dalam membangun budaya organisasi.

Care ditunjukkan dengan sikap yang peduli, empati, penuh perhatian dan mau bekerja sama dengan semua bagian tanpa menunjukkan perbedaan yang mencolok antara pejabat structural dengan dosen, mahasiswa, tenaga administrasi bahkan tenaga kerumahtanggaan. *Care* juga menunjukkan bahwa kepedulian tidak didasarkan pada jabatan atau kedudukan. *Care* diberikan kepada semua orang dengan prinsip setara. Nilai yang benar dan diterima secara universal adalah nilai yang menghasilkan suatu perilaku dan perilaku itu berdampak positif bagi diri sendiri dan juga bagi orang lain (Richard Eyre dan Linda di dalam Gunawan, 2017).



Excellence dimaksudkan agar setiap orang bertanggung jawab dengan tugas-tugasnya. Tugas dikerjakan sepenuh hati sehingga hasilnya akan optimal. Tidak ada pekerjaan yang dilakukan setengah hati. Karakter tidak sekadar sikap yang dicerminkan oleh perilaku, tetapi sangat terkait dengan motif yang melandasi perilaku tersebut, (Samani & Hariyanto, 2013:34).

B. Implementasi Etos Kerja.

Etos kerja diartikan sebagai semangat yang mendorong orang bekerja dengan sungguh-sungguh. Etos kerja juga mengacu pada suatu pekerjaan yang dilakukan sepenuh hati sekalipun tidak ada orang yang mengawasi. Etos kerja sangat penting bagi keberlangsungan suatu organisasi. Etos kerja perlu dibangun, dikembangkan dengan berbagai cara. Cara yang paling umum dilakukan adalah dengan memberi *reward* kepada mereka yang memiliki prestasi atau kinerja yang tinggi. Melalui etos kerja prestasi bisa diraih walaupun sesungguhnya prestasi bukanlah tujuan akhir tetapi hanya merupakan salah satu bagian dari etos kerja.

Membangun etos kerja dapat dilakukan melalui budaya organisasi. Suatu kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang, setiap saat, setiap waktu, sampai orang-orang yang ada di dalam organisasi tidak merasakannya sebagai suatu beban. Mereka menganggap bahwa apa yang mereka lakukan memang adalah hal yang sangat wajar. Bukankah bekerja tidak boleh setengah-setengah, tidak *suam-suam kuku*. Pribadi yang memiliki karakter yang baik akan terus memiliki prinsip untuk selalu bertanya apa yang sudah ia kerjakan hari ini. Pertanyaan ini mendorong mereka secara berkesinambungan melakukan introspeksi terhadap berbagai tugas, pekerjaan dan tanggung jawab mereka.

Pejabat Struktural (PJS) di lingkungan FSRD pun melakukan hal yang sama. Komunikasi dilakukan secara langsung maupun secara tidak langsung. Komunikasi tidak langsung dikembangkan melalui group WA. Apabila ada hal-hal yang tidak terlaksana sebagaimana mestinya dilakukan diskusi untuk dicarikan solusi dan tindak lanjut. Selain itu ada pertemuan yang rutin digelar setiap minggu. Pertemuan tersebut sebagai ajang silaturahmi, ajang bertukar pikiran berbagai informasi dan juga ajang evaluasi. Melalui pertemuan ini banyak informasi yang diperoleh sekaligus dibahas tindak lanjut yang sudah dikerjakan dan yang akan dikerjakan oleh masing-masing program studi. Dengan jumlah dosen tetap enam puluh tujuh orang maka pertemuan rutin antara ketua program studi dilakukan minimal dua bulan sekali. Sementara itu untuk melihat perkembangan akademik mahasiswa dilakukan perwalian. Jumlah perwalian yang dilakukan dalam satu semester sebanyak empat kali. Setelah perwalian dosen wali wajib membuat laporan perwalian. Di dalam laporan tersebut disampaikan mahasiswa yang tidak hadir, alasan ketidakhadiran, kemudian mahasiswa yang bermasalah, mahasiswa yang berprestasi serta masukan, saran dan bahkan keluhan mahasiswa.

PJS pada dasarnya adalah dosen juga yang harus melaksanakan tridarma perguruan tinggi. Semangat PJS dalam melakukan tridarma perguruan tinggi (pendidikan, pengabdian dan penelitian) menjadi suluh bagi dosen yang notabene tidak sedang menjabat. Implementasi etos kerja dilihat dari pelaksanaan tridarma. Untuk pengajaran maka penilaian dilakukan oleh mahasiswa. Mahasiswa akan mengisi secara *online* pada *google form* yang sudah disiapkan terkait dengan kinerja dosen. Penilaian ini tidak bisa diintervensi oleh dosen, sebab dilakukan di luar jam kuliah dan dapat dilakukan dimana saja dengan waktu yang sudah ditentukan. Hasil kuesioner tersebut



akan diolah oleh Direktorat Penjaminan Mutu dan kemudian dikirimkan kepada masing-masing dekan dan kepala program studi untuk ditindaklanjuti. Sistem penilaian ini hampir sama dengan penilaian yang berbasis Indek Prestasi Kumulatif (IPK). Dosen yang IPK nya kurang dari dua setengah (2,5) akan mendapat panggilan dari kaprodi untuk diajak sharing dan diskusi terkait dengan kendala, hambatan atau hal-hal lain yang menjadi penyebab IPK dalam melaksanakan proses belajar mengajar rendah. Selain itu IPK mengajar ini juga dijadikan sebagai salah satu acuan dalam memberikan jumlah SKS kepada masing-masing dosen. Pada awalnya tentu ada dosen yang keberatan, namun ketika diterapkan secara konsisten, adil, transparan maka dengan sendirinya semua dosen menjadi terbiasa. Setelah selesai mengajar (*online* maupun *onsite*) setiap dosen wajib mengisi Berita Acara Perkuliahan (BAP) setiap kali selesai perkuliahan. Apabila pengisian BAP tidak dilakukan sampai pada akhir semester maka akan diberikan sanksi berupa pemotongan honor mengajar, dengan jumlah tertentu sesuai dengan pilihan Ekuivalensi Jam Mengajar (EJM) yang dipilih. Saat ini semua sudah terlaksana dengan baik, awalnya nampak sulit namun ketika sudah dilakukan dan semua pihak berkomitmen maka menjadi lebih mudah.

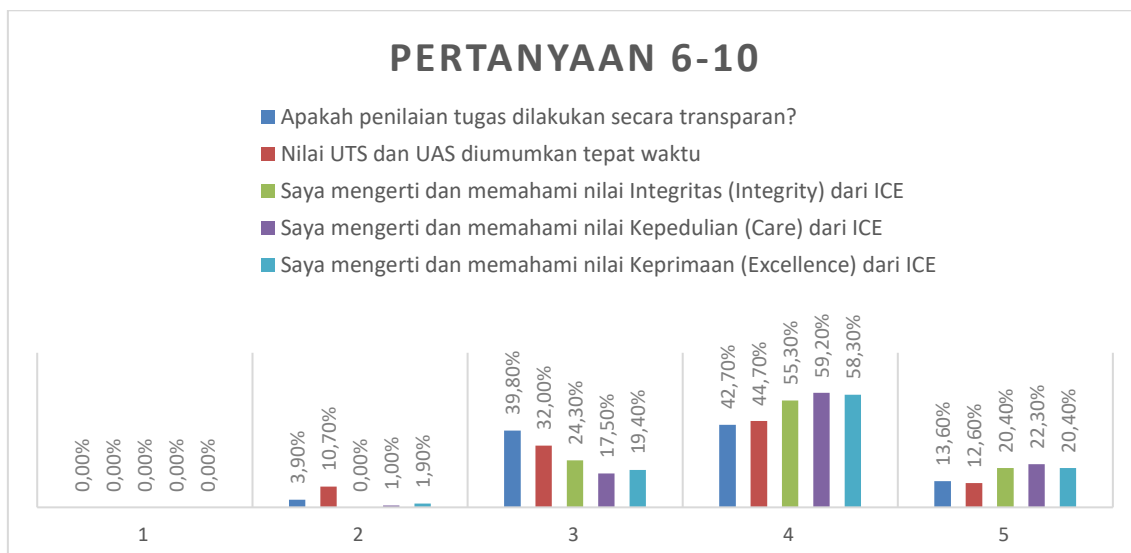
Terkait dengan penelitian dan pengabdian sudah dibuat ketentuan bahwa laporan akhirnya adalah dalam bentuk luaran (jurnal, bookchapter, prosiding dll). Semua luaran yang sudah dilaporkan adalah bukti bahwa kegiatan penelitian dan pengabdian telah tuntas, namun sebaliknya apabila belum dilaporkan dalam bentuk luaran dianggap laporan belum tuntas. Konsekuensi dari laporan pengabdian dan penelitian yang belum tuntas maka pada semester berikutnya pengajuannya akan ditolak. Sebelum penolakan dilakukan maka terlebih dahulu ada pemberitahuan berupa surat tertulis dari LPPM kepada dekan, kaprodi dan juga wakil dekan sumber daya dan ditembuskan kepada dosen yang bersangkutan. Bila diamati maka ada kesan perlu “dipaksa” pada awalnya sampai kemudian menjadi suatu kebiasaan, budaya yang pada akhirnya mengaju pada etos kerja yang semakin membaik.

C. Mewujudkan Etos Kerja melalui Budaya Organisasi

Fakultas Seni Rupa dan Desain Universitas Kristen Maranatha juga melengkapi berbagai fasilitas dan sarana yang dibutuhkan oleh dosen maupun mahasiswa. Pengadaan berbagai fasilitas ini dilakukan secara bertahap dan terencana. Oleh sebab itu pengadaannya tidak hanya melibatkan dosen, mahasiswa dan tenaga administrasi tetapi juga para praktisi baik itu praktisi dari industri maupun praktisi profesional. Minimal satu kali dalam setahun diadakan *Focus Group Discussion* yang melibatkan *stake holder* (alumni, orang tua mahasiswa, industri, pemerintah/Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dan mahasiswa). Melalui FGD ini maka pihak FSRD akan menerima berbagai masukan terkait dengan kurikulum, tenaga pengajar, lulusan dan juga berbagai prestasi yang sudah diraih oleh alumni. Berikut ini kami sarikan hasil kuesioner yang kami sebar kepada seratus tiga orang mahasiswa di lingkungan FSRD.



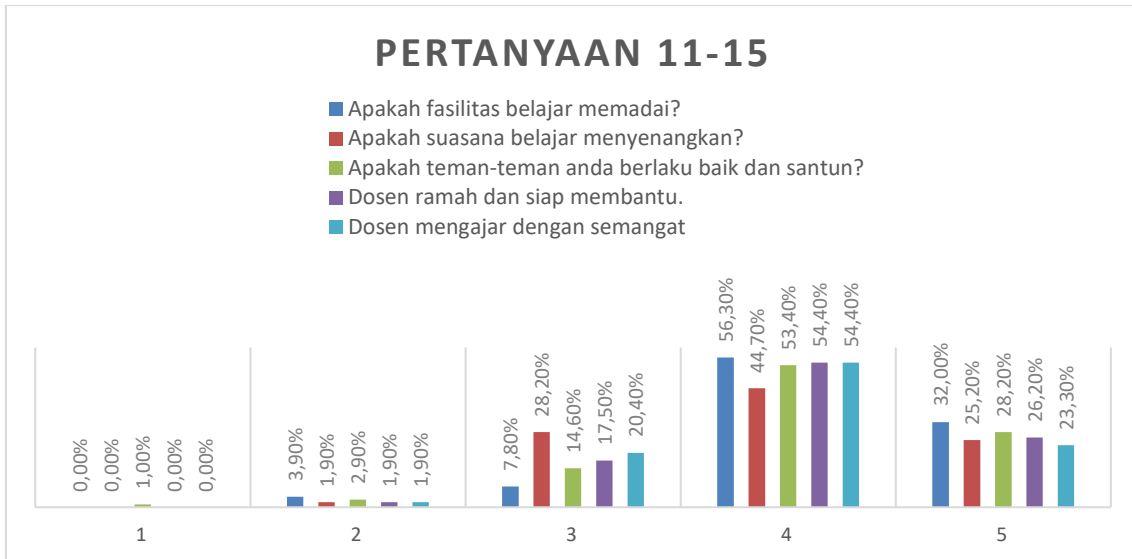
Dari hasil kuesioner yang dibagi dalam lima kelompok pertanyaan, untuk pertanyaan kelompok pertama (nomor 1 hingga 5) mahasiswa menjawab bahwa mereka cukup paham dengan budaya organisasi di FSRD walaupun sebagian besar masih agak ragu. Namun untuk visi, misi dan tujuan FSRD sebagian besar mahasiswa sudah mengerti. Semua mahasiswa senang kuliah di FSRD, bahkan 34% menjawab sangat senang. Tentang kedisiplinan dosen juga sudah sangat baik, dan nilai tugas juga sudah diumumkan sesuai harapan mahasiswa.



Untuk pertanyaan kelompok kedua (nomor 6 hingga 10) mahasiswa menjawab bahwa penilaian tugas sudah cukup transparan. Nilai UTS dan UAS juga diumumkan tepat waktu walau masih ada beberapa nilai yang terlambat diumumkan. Tentang



pengertian ICE, mahasiswa hampir seluruhnya sudah memahaminya.



Untuk pertanyaan kelompok ketiga (nomor 11 hingga 15) mahasiswa menjawab bahwa fasilitas belajar sudah memadai dan suasana belajar sudah menyenangkan. Teman-teman berlaku baik dan santun, dosen ramah, siap membantu, mengajar dengan penuh semangat.



Untuk pertanyaan kelompok terakhir (nomor 16 hingga 20) mahasiswa menjawab bahwa tenaga administrasi sudah banyak membantu. Sayangnya perubahan jadwal kuliah tidak selalu diinformasikan dengan jelas. Dosen mendampingi dengan sabar dan tugas yang diberikan dosen sesuai dengan materi yang diajarkan. Dosen dan tenaga administrasi di FSRD memberikan inspirasi positif pada mahasiswa.



Kesimpulan

Kesadaran mahasiswa bahwa budaya organisasi penting dapat dilihat dari ungkapan bahwa semua orang harus bertanggung jawab sesuai dengan tugas dan fungsinya. Tanggung jawab tersebut bukan saja saat diawasi tetapi memang perlu dilakukan karena dorongan dari dalam diri sendiri. Peran pemimpin sebagai panutan tidak dapat dihindari. Apapun yang dilakukan pimpinan punya pengaruh kepada lingkungan. Demikian juga halnya dengan dosen. Etos kerja yang terbentuk di jajaran pejabat struktural dan dosen akan berdampak pada mahasiswa. Etos kerja sebagai suatu spirit, jiwa yang melibatkan seluruh tenaga, hati dan perasaan dalam melakukan suatu kegiatan yang didasarkan pada nilai *integrity*, *care* dan *excellence* menjadi harapan yang diimplementasikan perlahan namun pasti. Masih ada hal-hal yang perlu dibenahi, tetapi tidak sukar jika semua bagian mau berubah. Berubah ke arah yang lebih baik membentuk budaya yang dilandasi etos kerja menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Daftar Pustaka

- Arifin, R., Amirullah & Khalikussabir. (2017). *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Malang: Empat dua
- Badudu, R. (2019). *Character Excellence: Mengembangkan Karakter Pribadi*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas
- Ginting, S. (2020). *Dosen Penggerak dalam Era MBKM: Peran Dosen dalam Membangun Karakter dan Menumbuhkan Eksistensi Nasionalisme Era Milenial*. Gorontalo: Pasca Sarjana Universitas Negeri
- Gunawan, H. (2017). *Pendidikan Karakter: Konsep dan Implementasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Samani, M. & Hariyanto. (2013). *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sobirin, A. (2019). *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sunatra. (2011). *Pendidikan Karakter: Nilai Inti bagi Upaya Pembinaan Kepribadian Bangsa: Internalisasi Karakter Bangsa, Perkokoh Kepribadian dan Identitas Nasional*. Bandung: Widya Aksara Press & Laboratorium PKn UPI
- Tan, Victor S. L. (2022). *Changing Your Corporate Culture: The Key to Surviving Tough Times*. Singapore: Times Books International
- Wibowo. (2014). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wibowo. (2021). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada



AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal
P-ISSN [2407-8018](#) E-ISSN [2721-7310](#) DOI prefix [10.37905](#)
Volume 09 (2), May 2023
<http://ejournal.pps.ung.ac.id/index.php/Aksara>