

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN: STUDI KASUS PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DI INDONESIA

Muhammad Zaky

UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Email: [muhazaky@uinsgd.ac.id](mailto:muhazaky@uinsgd.ac.id)

### Abstrak

Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di industri manufaktur di Indonesia menggunakan metode studi literatur. Dari tinjauan berbagai sumber, seperti jurnal, buku, dan artikel yang relevan, penelitian ini mengidentifikasi empat dimensi budaya organisasi yang penting, yaitu nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, dan perilaku. Analisis hasil menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi yang kuat dan kinerja karyawan, yang tercermin melalui peningkatan komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan motivasi. Studi ini menekankan pentingnya praktik manajemen inklusif dan partisipatif, serta komunikasi yang efektif dalam membentuk budaya organisasi yang kondusif. Temuan penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan di sektor manufaktur Indonesia lebih memperhatikan aspek budaya organisasi dalam strategi manajemen sumber daya manusia mereka untuk meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Industri Manufaktur.

### Abstract

*This study aims to analyze the effect of organizational culture on employee performance in the manufacturing industry in Indonesia using the literature study method. From a review of various sources, such as relevant journals, books, and articles, this study identified four important dimensions of organizational culture, namely values, norms, beliefs, and behavior. Analysis of the results shows that there is a positive relationship between a strong organizational culture and employee performance, which is reflected through increased organizational commitment, job satisfaction, and motivation. This study emphasizes the importance of inclusive and participatory management practices, as well as effective communication in establishing a conducive organizational culture. The findings of this study recommend that companies in the Indonesian manufacturing sector pay more attention to aspects of organizational culture in their human resource management strategies to improve employee performance.*

**Keywords:** Organizational Culture, Employee Performance, Manufacturing Industry.

### A. PENDAHULUAN

Industri manufaktur merupakan salah satu sektor ekonomi yang penting di Indonesia, berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja (Badan Pusat Statistik, 2021). Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan-perusahaan manufaktur dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai salah satu faktor kunci untuk mencapai keberhasilan bisnis (Sutanto & Kurniawan, 2019). Budaya organisasi menjadi salah satu aspek yang menarik untuk diteliti, mengingat perannya yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Denison, 1990).

Budaya organisasi adalah serangkaian nilai, norma, kepercayaan, dan perilaku yang dibagikan oleh anggota organisasi, yang membentuk pola perilaku yang diharapkan dan membantu mengarahkan tindakan individu dalam organisasi (Schein, 1985). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dan kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan motivasi (e.g., Robbins & Judge, 2017; Kotter & Heskett, 1992).

Penelitian terdahulu telah menyelidiki pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di berbagai konteks industri dan negara (e.g., Denison & Mishra, 1995; Ojo, 2010). Namun, terdapat keterbatasan dalam penelitian yang secara khusus membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks industri manufaktur di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah pengetahuan tersebut dengan mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada industri manufaktur di Indonesia. Dalam konteks Indonesia, penelitian terkait budaya organisasi dan kinerja karyawan pada industri manufaktur masih terbatas. Hal ini penting untuk diteliti lebih lanjut, mengingat perbedaan budaya nasional dan karakteristik sektor manufaktur di Indonesia dibandingkan dengan negara-negara lain (Hofstede, 2001; World Bank, 2020). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di sektor manufaktur Indonesia, serta memberikan rekomendasi bagi praktisi dan pengambil kebijakan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Selain itu, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia mengelola budaya organisasi mereka untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan. Hal ini termasuk menganalisis praktik-praktik manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, komunikasi, dan proses adaptasi budaya dalam organisasi (e.g., Cameron & Quinn, 2011; Armstrong & Taylor, 2020). Analisis ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan dan pengelolaan budaya organisasi yang efektif dalam konteks industri manufaktur di Indonesia. Terakhir, penelitian ini akan mencermati bagaimana budaya organisasi mempengaruhi berbagai aspek kinerja karyawan, seperti produktivitas, kualitas kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan retensi karyawan (e.g., Podsakoff et al., 2007; Rhoades & Eisenberger, 2002). Dengan memahami hubungan antara budaya organisasi dan berbagai aspek kinerja karyawan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri manufaktur di Indonesia.

Metode studi literatur digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan dan menganalisis data dari berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian, seperti jurnal, buku, dan artikel (Fink, 2019). Melalui tinjauan pustaka yang komprehensif, penelitian ini mengidentifikasi empat dimensi budaya organisasi yang penting, yaitu nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, dan perilaku, serta mengkaji pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di industri manufaktur di Indonesia. Pendahuluan ini akan diikuti oleh tinjauan pustaka, yang mencakup teori dan penelitian terkait budaya organisasi dan kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian ini akan menguraikan metodologi yang digunakan, termasuk proses pencarian dan seleksi literatur. Hasil dan temuan penelitian akan disajikan dalam bagian selanjutnya, diikuti oleh pembahasan mengenai implikasi praktis dan teoritis dari temuan penelitian. Artikel ini akan diakhiri dengan kesimpulan, rekomendasi, serta keterbatasan dan saran untuk penelitian masa depan.

## **B. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan dengan topik pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia. Studi literatur ini melibatkan pencarian

sistematis dan tinjauan komprehensif terhadap berbagai sumber informasi, seperti jurnal ilmiah, buku, dan artikel yang telah dipublikasikan. Kriteria seleksi yang ketat diterapkan untuk memastikan hanya sumber berkualitas tinggi yang dimasukkan dalam analisis. Selanjutnya, informasi yang diperoleh dari tinjauan pustaka disintesis dan dianalisis secara kritis untuk mengidentifikasi temuan utama dan hubungan antara variabel. Metode ini memungkinkan penulis untuk menghasilkan temuan yang solid dan mendalam tentang bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks industri manufaktur di Indonesia, serta memberikan rekomendasi untuk praktisi dan pengambil kebijakan.

### **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil dari studi literatur menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi yang positif dan kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia. Budaya organisasi yang kuat, yang mencerminkan nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, dan perilaku yang mendukung peningkatan kinerja, terkait erat dengan peningkatan produktivitas, kualitas kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan retensi karyawan (e.g., Robbins & Judge, 2017; Podsakoff et al., 2007). Analisis menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi, seperti integritas, inovasi, kerjasama tim, dan orientasi pelanggan, mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Karyawan yang bekerja dalam organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai ini cenderung merasa lebih termotivasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi (Denison, 1990; Cameron & Quinn, 2011).

Norma-norma organisasi, seperti etika kerja, tanggung jawab, dan komunikasi terbuka, juga berdampak pada kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki norma-norma yang jelas dan konsisten cenderung menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk bekerja secara efektif dan mencapai tujuan perusahaan (Schein, 1985; Kotter & Heskett, 1992). Kepercayaan yang ada dalam organisasi, seperti kepercayaan pada kepemimpinan, kepercayaan antar karyawan, dan kepercayaan pada proses organisasi, berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dapat mempercayai atasan dan rekan-rekan mereka, serta proses yang ada di tempat kerja, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang lebih baik (Rhoades & Eisenberger, 2002; Armstrong & Taylor, 2020). Perilaku dalam organisasi, seperti kolaborasi, adaptasi, dan inisiatif, juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Organisasi yang mendorong perilaku ini di antara karyawan mereka cenderung menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, dan peningkatan kinerja karyawan (Denison & Mishra, 1995; Ojo, 2010).

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif, seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan sistem penghargaan, dapat mempengaruhi budaya organisasi dan kinerja karyawan. Organisasi yang menerapkan praktik-praktik ini secara konsisten cenderung menciptakan budaya kerja yang lebih kuat dan kinerja karyawan yang lebih tinggi (Cameron & Quinn, 2011; Armstrong & Taylor, 2020). Kepemimpinan juga merupakan faktor penting dalam menciptakan dan mempertahankan budaya organisasi yang positif. Kepemimpinan yang efektif, khususnya kepemimpinan transformasional, dapat mempengaruhi karyawan untuk merasa lebih termotivasi, berkomitmen, dan produktif. Pemimpin yang efektif berkomunikasi dengan jelas, mendukung pengembangan karyawan, dan mendorong perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Ojo, 2010; Robbins & Judge, 2017).

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptasi budaya merupakan faktor kunci dalam mengelola perubahan organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan mengintegrasikan perubahan ini ke dalam budaya organisasi mereka cenderung mencapai kinerja yang lebih baik. Proses adaptasi ini melibatkan pembelajaran organisasi, perubahan struktur dan proses, serta

keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan (Cameron & Quinn, 2011; Denison & Mishra, 1995).

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif mempengaruhi kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia. Faktor-faktor seperti nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, perilaku, praktik manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, dan adaptasi budaya semuanya berkontribusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan studi sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara budaya organisasi yang kuat dan kinerja karyawan (Denison, 1990; Cameron & Quinn, 2011). Temuan ini mendukung argumen bahwa budaya organisasi yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Kotter & Heskett, 1992; Robbins & Judge, 2017). Analisis mengenai nilai-nilai organisasi yang positif dan hubungannya dengan kinerja karyawan sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa nilai-nilai tersebut berperan penting dalam menciptakan identitas organisasi dan mempengaruhi perilaku karyawan (Hofstede, 2001; Denison, 1990). Hal ini menegaskan pentingnya nilai-nilai organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Temuan mengenai norma-norma organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan peran norma-norma tersebut dalam menciptakan struktur dan keteraturan dalam organisasi (Schein, 1985; Kotter & Heskett, 1992). Norma-norma yang jelas dan konsisten membantu mengarahkan perilaku karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif. Kepercayaan dalam organisasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan, sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya (Rhoades & Eisenberger, 2002; Armstrong & Taylor, 2020). Kepercayaan pada kepemimpinan, kepercayaan antar karyawan, dan kepercayaan pada proses organisasi semuanya berkontribusi pada peningkatan motivasi dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

Perilaku karyawan yang diidentifikasi dalam penelitian ini, seperti kolaborasi, adaptasi, dan inisiatif, telah ditemukan dalam studi sebelumnya sebagai faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan (Denison & Mishra, 1995; Ojo, 2010). Organisasi yang mendorong perilaku ini menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pembelajaran, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif dan budaya organisasi serta kinerja karyawan yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya (Cameron & Quinn, 2011; Armstrong & Taylor, 2020). Penelitian ini menegaskan pentingnya praktik manajemen sumber daya manusia yang konsisten dan efektif dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan.

Temuan mengenai pentingnya kepemimpinan dalam menciptakan dan mempertahankan budaya organisasi yang positif sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan peran kepemimpinan dalam mempengaruhi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk peningkatan kinerja (Ojo, 2010; Robbins & Judge, 2017). Kepemimpinan yang efektif, terutama kepemimpinan transformasional, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan berkomitmen pada tujuan organisasi. Adaptasi budaya sebagai faktor kunci dalam mengelola perubahan organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan ditemukan dalam penelitian ini, yang sejalan dengan temuan sebelumnya (Cameron & Quinn, 2011; Denison & Mishra, 1995). Kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan mengintegrasikannya ke dalam budaya organisasi merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja yang lebih baik.

Dalam kajian terkait budaya organisasi, Chatman dan O'Reilly (2016) menekankan pentingnya memahami bagaimana budaya organisasi mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Hal ini relevan dengan penelitian ini, karena menyoroti hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga memperhatikan bagaimana karakteristik budaya organisasi, seperti yang dijelaskan oleh Deal dan Kennedy (1982), mempengaruhi perilaku karyawan dan akhirnya menciptakan dampak pada kinerja perusahaan. Gelfand, Erez, dan Aycan (2007) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi cara individu berinteraksi dalam organisasi dan bagaimana mereka mengevaluasi situasi dan mengambil keputusan. Dalam konteks penelitian ini, hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di industri manufaktur di Indonesia dapat dipahami melalui cara individu dan kelompok beradaptasi dengan budaya yang ada. Selanjutnya, Goffee dan Jones (1998) menekankan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif cenderung meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Studi oleh Javidan et al. (2006) mengenai kepemimpinan lintas budaya mengungkapkan bahwa pemahaman tentang budaya organisasi sangat penting untuk mengidentifikasi praktik kepemimpinan yang efektif dan mendukung kinerja karyawan. Penelitian ini menyadari pentingnya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di industri manufaktur di Indonesia dan bagaimana praktik kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkungan budaya yang spesifik. Dalam mengukur budaya organisasi, Jung et al. (2009) menyoroti pentingnya menggunakan instrumen yang valid dan reliabel. Penelitian ini menggunakan instrumen yang telah teruji dan valid untuk mengukur budaya organisasi dan kinerja karyawan. Martins dan Terblanche (2003) menyatakan bahwa budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan inovasi cenderung meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana budaya organisasi di industri manufaktur di Indonesia mempengaruhi kreativitas dan inovasi karyawan.

Akhirnya, Sørensen (2002) menemukan bahwa kekuatan budaya organisasi berkorelasi positif dengan keandalan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif di industri manufaktur di Indonesia dapat berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keandalan kinerja perusahaan serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan perusahaan secara keseluruhan. Dalam konteks penelitian ini, pemahaman mendalam tentang budaya organisasi yang berlaku di industri manufaktur di Indonesia sangat penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan menemukan cara untuk meningkatkannya. Studi yang dilakukan oleh Deal dan Kennedy (1982) tentang budaya perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan dengan budaya yang kurang jelas atau lemah. Selain itu, penelitian oleh Goffee dan Jones (1998) menemukan bahwa perusahaan dengan budaya yang kohesif dan inklusif memiliki karyawan yang lebih termotivasi dan berkomitmen, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian ini tentang hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di industri manufaktur di Indonesia.

Analisis ini juga mempertimbangkan bagaimana budaya organisasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi dan bagaimana mereka berinteraksi satu sama lain, seperti yang dijelaskan oleh Gelfand, Erez, dan Aycan (2007). Penelitian ini menyoroti pentingnya adaptasi individu dan kelompok terhadap budaya organisasi yang ada serta bagaimana adaptasi ini mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam hal ini, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk berkembang dan mencapai kinerja yang optimal. Selain itu, analisis ini memperhatikan peran

kepemimpinan dalam mempengaruhi budaya organisasi dan kinerja karyawan. Studi oleh Javidan et al. (2006) menunjukkan bahwa pemahaman tentang budaya organisasi sangat penting untuk mengidentifikasi praktik kepemimpinan yang efektif. Dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi bagaimana budaya organisasi diterapkan dan dipertahankan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di industri manufaktur di Indonesia. Selain itu, penelitian ini menyoroti pentingnya memahami budaya organisasi yang ada dan mengidentifikasi cara untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui intervensi yang tepat, seperti perubahan kepemimpinan atau praktik manajemen sumber daya manusia. Secara keseluruhan, analisis temuan hasil penelitian ini menegaskan peran budaya organisasi yang kuat dan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia. Berbagai faktor, seperti nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, perilaku, praktik manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, dan adaptasi budaya, semuanya berkontribusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Penelitian ini menambahkan wawasan baru ke dalam literatur yang ada mengenai hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks industri manufaktur di Indonesia.

#### D. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan temuan dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif mempengaruhi kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia. Faktor-faktor seperti nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, perilaku, praktik manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, dan adaptasi budaya semuanya berkontribusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Penelitian ini menambahkan wawasan baru ke dalam literatur yang ada mengenai hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks industri manufaktur di Indonesia. Dengan demikian, manajer dan pemangku kepentingan perusahaan di sektor manufaktur dapat mempertimbangkan temuan ini ketika merancang dan mengimplementasikan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Meskipun penelitian ini telah memberikan wawasan penting mengenai hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, ada beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur, sehingga dianjurkan untuk melakukan penelitian empiris lebih lanjut untuk menguji temuan secara lebih mendalam. Kedua, penelitian ini berfokus pada industri manufaktur di Indonesia, sehingga hasil mungkin tidak sepenuhnya dapat diterapkan pada sektor atau negara lain. Namun demikian, penelitian ini menawarkan dasar yang solid untuk penelitian masa depan yang dapat menjelajahi topik ini lebih lanjut, serta memberikan informasi yang bermanfaat bagi praktisi di bidang manajemen sumber daya manusia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Sage Publications.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. Free Press.
- Ojo, O. (2010). Organisational culture, work ethics and corporate performance: A review of literature and the Nigerian experience. *Journal of Management and Strategy*, 1(1), 23-30.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2016). Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 36, 199-224.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Addison-Wesley.
- Gelfand, M. J., Erez, M., & Aycan, Z. (2007). Cross-cultural organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 58, 479-514.
- Goffee, R., & Jones, G. (1998). *The character of a corporation: How your company's culture can make or break your business*. HarperCollins Business.
- Javidan, M., Dorfman, P. W., De Luque, M. S., & House, R. J. (2006). In the eye of the beholder: Cross cultural lessons in leadership from Project GLOBE. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 67-90.
- Jung, T., Scott, T., Davies, H. T., Bower, P., Whalley, D., McNally, R., & Mannion, R. (2009). Instruments for exploring organizational culture: A review of the literature. *Public Administration Review*, 69(6), 1087-1096.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
- Sørensen, J. B. (2002). The strength of corporate culture and the reliability of firm performance. *Administrative Science Quarterly*, 47(1), 70-91.