

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Wildan Hanif Izzati^{1*}, Mirzam Arqy Ahmadi²

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia¹

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia²

*Email Korespodensi: b100210439@student.ums.ac.id

Diterima: 27-10-2024 | Disetujui: 28-10-2024 | Diterbitkan: 29-10-2024

ABSTRACT

The era of globalization requires organizations to continuously improve employee performance to achieve competitive advantage. Organizational culture has been identified as a crucial factor influencing employee performance, yet research in Indonesia regarding this relationship remains limited, particularly in specific industry contexts. This research aims to (1) identify the characteristics of organizational culture, (2) evaluate the influence of organizational culture on employee performance, and (3) determine which dimensions of organizational culture have the most significant impact on employee performance. This research employs a qualitative approach using literature review method. Data was collected from primary and secondary sources published between 2014-2024, using systematic search techniques through academic databases such as JSTOR, Google Scholar, EBSCO, and Proquest. The analysis shows that organizational culture has a significant influence on employee performance through four main dimensions: involvement, consistency, adaptability, and mission. Strong and adaptive organizational culture is proven to result in increased productivity, creativity, and higher organizational citizenship behavior. This research is limited to the analysis of Indonesian and English literature, focusing on organizational contexts in Indonesia. Future research is suggested to conduct empirical studies with primary data for further validation.

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance, Human Resource Management

ABSTRAK

Era globalisasi menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kinerja karyawan demi mencapai keunggulan kompetitif. Budaya organisasi telah diidentifikasi sebagai faktor krusial yang mempengaruhi kinerja karyawan, namun penelitian di Indonesia tentang hubungan ini masih terbatas, khususnya dalam konteks industri spesifik. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi karakteristik budaya organisasi, (2) mengevaluasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan (3) menentukan dimensi budaya organisasi yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka. Data dikumpulkan dari sumber primer dan sekunder yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2014-2024, menggunakan teknik penelusuran sistematis melalui database akademik seperti JSTOR, Google Scholar, EBSCO, dan Proquest. Analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui empat dimensi utama: keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, dan misi. Budaya organisasi yang kuat dan adaptif terbukti menghasilkan peningkatan produktivitas, kreativitas, dan perilaku kewargaan organisasi yang lebih tinggi. Penelitian ini terbatas pada analisis literatur berbahasa Indonesia dan Inggris, serta fokus pada konteks organisasi di Indonesia. Penelitian masa depan disarankan untuk melakukan studi empiris dengan data primer untuk validasi lebih lanjut.

Katakunci: Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Hanif Izzati, W., & Arqy Ahmadi, M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1b), 1186-1196. <https://doi.org/10.62710/s9m0p218>

PENDAHULUAN

Organisasi harus terus meningkatkan kinerja pegawai di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat jika ingin memperoleh keunggulan kompetitif. Budaya organisasi merupakan komponen penting yang mempengaruhi kinerja pekerja. Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan konvensi umum yang bertindak sebagai pedoman perilaku bagi anggota organisasi (Agustin Pratiwi et al., 2024). Hasil beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya korelasi yang baik antara kinerja karyawan dan budaya perusahaan. Terdapat penelitian yang menemukan korelasi positif antara kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi serta budaya organisasi yang kuat dan mudah beradaptasi. Mekanisme yang tepat dimana budaya perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai keadaan masih belum dipahami dengan baik (Iman et al., 2024).

Saat ini masih sedikit penelitian di Indonesia mengenai hubungan antara budaya perusahaan dan kinerja pekerja, khususnya pada industri tertentu. Untuk menutup kesenjangan tersebut, penelitian ini mengkaji bagaimana budaya perusahaan mempengaruhi kinerja pekerja. Budaya organisasi memiliki peran vital dalam membentuk lingkungan kerja dan mempengaruhi perilaku karyawan. Budaya organisasi dapat diklasifikasikan menjadi empat tipe utama: clan, adhocracy, market, dan hierarchy (Tanadi, 2014). Masing-masing tipe budaya ini memiliki karakteristik unik yang dapat berdampak berbeda pada kinerja karyawan. Pemahaman mendalam tentang tipe budaya yang dominan dalam suatu organisasi dapat membantu manajer dalam mengoptimalkan strategi pengembangan sumber daya manusia (Ahmadi et al., 2024).

Kinerja karyawan sendiri merupakan konsep multidimensi yang mencakup berbagai aspek seperti produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan inovasi (Kusnoto & Sitorus, 2016). Dalam konteks ini, budaya organisasi dapat berperan sebagai katalis yang mendorong atau menghambat berbagai dimensi kinerja tersebut. Misalnya, budaya yang menekankan inovasi dan pengambilan risiko (adhocracy) mungkin lebih kondusif untuk meningkatkan kreativitas karyawan, sementara budaya yang berfokus pada stabilitas dan kontrol (hierarchy) mungkin lebih efektif dalam meningkatkan efisiensi operasional. Seiring berjalannya waktu, perusahaan dengan budaya yang kuat dan fleksibel biasanya menunjukkan kesuksesan finansial yang unggul. Namun tidak selalu ada korelasi yang jelas atau langsung antara budaya perusahaan dan kinerja pekerja. Faktor-faktor seperti karakteristik industri, ukuran perusahaan, dan lingkungan eksternal juga dapat memoderasi hubungan ini (Andrian, 2020).

Di era disrupsi teknologi dan perubahan pasar yang cepat, kemampuan organisasi untuk beradaptasi menjadi semakin krusial. Budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan fleksibilitas dapat menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan (Luvita & Toni, 2022). Oleh karena itu, penelitian tentang bagaimana budaya organisasi dapat dibentuk dan dikelola untuk mendukung adaptabilitas dan inovasi menjadi semakin relevan. Dalam konteks Indonesia, beberapa penelitian telah menunjukkan adanya pengaruh nilai-nilai budaya nasional terhadap budaya organisasi dan praktik manajemen (Edward & Frinaldi, 2024). Misalnya, konsep "gotong royong" dan hierarki sosial yang kuat dapat mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi dan memandang otoritas dalam organisasi. Pemahaman tentang interaksi antara budaya nasional dan budaya organisasi ini penting untuk mengoptimalkan strategi manajemen sumber daya manusia di perusahaan-perusahaan Indonesia (Akhiry et al., 2024).

Globalisasi dan masuknya perusahaan multinasional ke Indonesia juga membawa tantangan baru dalam hal pengelolaan budaya organisasi. Bagaimana organisasi dapat mengintegrasikan nilai-nilai global dengan kearifan lokal menjadi pertanyaan penting yang perlu dijawab (Sesariza, 2020). Penelitian yang mengeksplorasi dinamika ini dapat memberikan wawasan berharga bagi praktisi manajemen dalam

mengelola diversitas budaya di tempat kerja. Perkembangan teknologi dan munculnya generasi baru di dunia kerja juga membawa perubahan signifikan dalam ekspektasi karyawan terhadap budaya organisasi. Generasi Milenial dan Gen Z, misalnya, cenderung lebih menghargai fleksibilitas, keseimbangan kehidupan-kerja, dan kesempatan untuk berkontribusi pada tujuan yang lebih besar (Putri, 2024). Organisasi perlu memahami bagaimana menyesuaikan budaya mereka untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan talenta dari berbagai generasi. Terakhir, pandemi COVID-19 telah memaksa banyak organisasi untuk mengadopsi model kerja baru, seperti kerja jarak jauh dan hibrid. Perubahan mendadak ini menantang asumsi tradisional tentang bagaimana budaya organisasi dibentuk dan dipertahankan ketika interaksi tatap muka terbatas (Nugrahanti et al., 2023). Penelitian tentang bagaimana budaya organisasi dapat dipelihara dan diperkuat dalam konteks kerja jarak jauh menjadi semakin penting untuk memastikan keberlanjutan kinerja karyawan dalam era normal baru.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan kunci terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Pertama, kita akan mengeksplorasi karakteristik budaya organisasi, mengingat setiap organisasi memiliki nuansa budaya yang unik. Selanjutnya, penelitian ini akan menyelidiki sejauh mana budaya organisasi tersebut mempengaruhi kinerja karyawan, mengingat hubungan ini bisa bervariasi tergantung konteks. Terakhir, kita akan mengidentifikasi dimensi budaya organisasi mana yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan, memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang aspek-aspek budaya yang paling kritis untuk diperhatikan.

Penelitian ini memiliki tiga tujuan utama yang saling terkait. Pertama, kita akan mengidentifikasi dan menganalisis secara mendalam karakteristik budaya organisasi. Hal ini akan memberikan pemahaman yang komprehensif tentang lanskap budaya dalam konteks yang diteliti. Kedua, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, mengungkap hubungan kausal antara kedua variabel ini. Terakhir, kita akan menentukan dimensi budaya organisasi yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan. Tujuan ini akan membantu mengidentifikasi aspek-aspek budaya yang paling kritis untuk dikelola dan dikembangkan guna meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini diperkirakan akan memberikan dampak positif yang besar dari sudut pandang teoritis dan praktis. Dari sudut pandang teoritis, penelitian ini akan memperluas pengetahuan tentang hubungan antara kinerja karyawan dan budaya organisasi, khususnya di Indonesia. Hal ini akan memperkaya pemahaman akademis tentang dinamika budaya organisasi dan kinerja karyawan, serta menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut di bidang ini. Dari segi praktis, penelitian ini akan memberikan wawasan berharga bagi para manajer dan pemimpin organisasi tentang pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk menyusun rekomendasi praktis bagi organisasi dalam mengembangkan dan mengelola budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, temuan penelitian ini dapat membantu organisasi dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dengan mempertimbangkan aspek budaya organisasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memberikan manfaat langsung bagi praktik manajemen di dunia nyata.

METODE

Memanfaatkan metodologi kualitatif dan strategi penelitian kepustakaan, penelitian ini mengkaji bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kinerja pekerja. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan

peneliti melakukan analisis mendalam terhadap berbagai sumber literatur terkait, sehingga menghasilkan pemahaman menyeluruh terhadap pokok bahasan yang diteliti.

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi pustaka. Studi pustaka merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi dan menganalisis berbagai konsep, teori, dan temuan empiris terkait budaya organisasi dan kinerja karyawan dari berbagai sumber literatur.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari sumber primer dan sekunder:

- a. Sumber Primer: Meliputi buku-buku teks, artikel jurnal ilmiah, disertasi, dan tesis yang secara khusus membahas tentang budaya organisasi dan kinerja karyawan. Kriteria inklusi untuk sumber primer adalah publikasi dalam 10 tahun terakhir (2014-2024) untuk memastikan relevansi dan kekinian data.
- b. Sumber Sekunder: Mencakup artikel review, laporan penelitian, working paper, dan publikasi dari organisasi terkemuka seperti McKinsey, Deloitte, atau Harvard Business Review yang membahas topik terkait.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahap:

- a. Penelusuran Literatur: Menggunakan database elektronik seperti JSTOR, Google Scholar, EBSCO, dan Proquest untuk mengidentifikasi artikel dan publikasi relevan. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi "organizational culture", "employee performance", "culture-performance relationship", dan variasinya.
- b. Screening: Melakukan penyaringan awal terhadap literatur yang ditemukan berdasarkan judul dan abstrak untuk menentukan relevansinya dengan topik penelitian.
- c. Full-text Review: Mengkaji secara menyeluruh artikel-artikel yang lolos tahap screening untuk mengekstraksi informasi yang relevan.
- d. Snowballing: Menelusuri daftar referensi dari artikel-artikel kunci untuk mengidentifikasi sumber-sumber tambahan yang relevan.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis isi (content analysis) kualitatif, yang meliputi beberapa tahap:

- a. Koding: Mengidentifikasi dan mengategorikan informasi penting dari literatur yang dikaji ke dalam tema-tema utama seperti dimensi budaya organisasi, indikator kinerja karyawan, dan mekanisme pengaruh budaya terhadap kinerja.
- b. Penyajian Data: Menyusun data yang telah dikoding ke dalam matriks atau diagram untuk memudahkan analisis dan interpretasi.
- c. Sintesis: Mengintegrasikan temuan-temuan dari berbagai sumber untuk mengidentifikasi pola, tren, dan hubungan antar konsep.
- d. Interpretasi: Menafsirkan hasil sintesis dalam konteks pertanyaan penelitian dan kerangka teoritis yang digunakan.

5. Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan beberapa teknik:

- a. Triangulasi Sumber: Membandingkan dan mengecek ulang informasi dari berbagai jenis sumber data untuk meningkatkan kredibilitas temuan.

- b. Peer Debriefing: Melibatkan rekan sejawat atau ahli di bidang manajemen organisasi untuk mereview proses penelitian dan interpretasi data.
 - c. Audit Trail: Mendokumentasikan secara rinci proses pengumpulan dan analisis data untuk memastikan dependabilitas penelitian.
6. Batasan Penelitian
- Penelitian ini dibatasi pada analisis literatur yang dipublikasikan dalam bahasa Indonesia dan Inggris. Fokus utama adalah pada studi-studi yang dilakukan dalam konteks organisasi di Indonesia atau negara-negara dengan karakteristik budaya yang serupa, untuk memastikan relevansi dengan konteks lokal.
7. Etika Penelitian
- Meskipun penelitian ini tidak melibatkan subjek manusia secara langsung, prinsip-prinsip etika penelitian tetap diterapkan, termasuk:
- a. Integritas Akademik: Memastikan pengutipan yang tepat dan menghindari plagiarisme.
 - b. Objektivitas: Menyajikan temuan secara netral dan berimbang, termasuk perspektif yang bertentangan.
 - c. Transparansi: Menjelaskan secara terbuka metode dan proses analisis yang digunakan.

Dengan menggunakan metode kualitatif pustaka ini, penelitian bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, berdasarkan sintesis komprehensif dari literatur yang ada. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan wawasan berharga bagi praktisi manajemen dan peneliti di bidang perilaku organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Beberapa temuan penting dari pemeriksaan menyeluruh terhadap literatur mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan mendukung anggapan bahwa budaya organisasi mempunyai peran yang signifikan dalam mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan dampak substansial dan beragam dari budaya perusahaan terhadap berbagai faktor kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan mendasar yang diperoleh suatu kelompok untuk membantu mereka menghadapi masalah yang berkaitan dengan integrasi internal dan adaptasi eksternal. Pola ini terbukti valid sehingga diajarkan kepada anggota baru sebagai pendekatan yang tepat untuk memahami, mempertimbangkan, dan mengolah permasalahan tersebut. Dalam konteks kinerja karyawan, budaya organisasi berperan sebagai kompas yang mengarahkan perilaku dan sikap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Banyak temuan penting yang membuktikan pentingnya budaya organisasi dalam mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan terungkap melalui pemeriksaan menyeluruh terhadap literatur mengenai masalah ini. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai dimensi kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan dan multidimensi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada seperangkat keyakinan mendasar yang diperoleh suatu kelompok untuk membantu mereka mengatasi tantangan baik dengan integrasi internal maupun eksternal. Pola ini diajarkan kepada anggota baru sebagai metode yang tepat untuk memahami, mempertimbangkan, dan bereaksi terhadap isu-isu tersebut karena telah terbukti cukup sah. peningkatan nilai saham, dan peningkatan laba bersih yang jauh lebih tinggi dibandingkan perusahaan dengan budaya yang kurang adaptif. Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi bukan hanya konsep abstrak, tetapi memiliki dampak nyata pada hasil bisnis melalui peningkatan

kinerja karyawan. Lebih lanjut, analisis menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh beberapa faktor psikologis dan perilaku. Terdapat empat sifat budaya organisasi yang berkorelasi positif dengan efektivitas organisasi dan kinerja karyawan: keterlibatan (involvement), konsistensi (consistency), adaptabilitas (adaptability), dan misi (mission) (Hermanto, 2018). Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan penetapan tujuan organisasi, misalnya, cenderung meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi, yang pada gilirannya mendorong kinerja yang lebih baik.

Konsistensi dalam nilai-nilai dan praktik organisasi menciptakan stabilitas dan kejelasan ekspektasi, yang memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien. Adaptabilitas memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan dengan cepat, mendorong inovasi dan kreativitas di kalangan karyawan. Terakhir, misi yang jelas memberikan arah dan makna bagi pekerjaan karyawan, meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang efektif tidak hanya tentang memiliki nilai-nilai yang kuat, tetapi juga tentang bagaimana nilai-nilai tersebut diterjemahkan ke dalam praktik sehari-hari yang mendukung kinerja karyawan. Sementara itu, terdapat usulan model Competing Values Framework yang mengklasifikasikan budaya organisasi menjadi empat tipe: clan, adhocracy, market, dan hierarchy (Hartati & Anggarini, 2016). Masing-masing tipe budaya ini memiliki pengaruh yang berbeda terhadap aspek-aspek kinerja karyawan. Budaya clan, yang menekankan pada kolaborasi dan pengembangan sumber daya manusia, cenderung meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan. Budaya adhocracy, dengan fokusnya pada inovasi dan pengambilan risiko, mendorong kreativitas dan kemampuan adaptasi karyawan, yang sangat penting dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Budaya market, yang berorientasi pada hasil dan kompetisi, dapat mendorong kinerja yang tinggi melalui penetapan target yang ambisius dan sistem penghargaan berbasis kinerja. Namun, penelitian juga menunjukkan bahwa budaya market yang terlalu kuat dapat menyebabkan stres dan burnout jika tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai (Area, 2019). Budaya hierarchy, dengan penekanannya pada struktur dan kontrol, dapat meningkatkan efisiensi dan konsistensi kinerja, tetapi mungkin kurang efektif dalam mendorong inovasi dan fleksibilitas. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa tidak ada "one-size-fits-all" dalam hal budaya organisasi yang optimal untuk kinerja karyawan. Sebaliknya, efektivitas budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat bergantung pada konteks industri, strategi bisnis, dan karakteristik karyawan. Misalnya, dalam industri yang sangat dinamis seperti teknologi, budaya adhocracy mungkin lebih kondusif untuk kinerja tinggi, sementara dalam industri yang sangat terregulasi seperti perbankan, elemen-elemen budaya hierarchy mungkin diperlukan untuk memastikan kepatuhan dan manajemen risiko yang efektif.

Aspek penting lainnya yang muncul dari analisis literatur adalah peran pemimpin dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung kinerja tinggi. Kepemimpinan dan budaya organisasi adalah "dua sisi dari koin yang sama", di mana pemimpin memiliki peran krusial dalam menciptakan, memelihara, dan kadang-kadang mengubah budaya organisasi (Kasal et al., 2012). Pemimpin yang efektif tidak hanya mengartikulasikan nilai-nilai dan visi organisasi, tetapi juga mencontohkan perilaku yang konsisten dengan budaya yang diinginkan, sehingga memberikan model peran bagi karyawan. Dalam konteks ini, konsep kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan. Pemimpin transformasional, melalui pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, dapat membangun budaya organisasi yang mendorong karyawan untuk melampaui ekspektasi

kinerja mereka. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja organisasi melalui mediasi budaya organisasi, menegaskan peran sentral pemimpin dalam mengoptimalkan hubungan antara budaya dan kinerja.

Data menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi sejumlah faktor kinerja karyawan, seperti kreativitas, produktivitas, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Penemuan dan kreativitas karyawan sering kali lebih tinggi di lingkungan kerja yang sangat menekankan kerja sama dan pembelajaran berkelanjutan. Karyawan dapat merasa nyaman bereksperimen dengan konsep-konsep baru dan proses kerja mutakhir dalam lingkungan yang mendorong pengambilan risiko terukur dan toleransi terhadap kegagalan sebagai bagian penting dari proses pembelajaran. Dalam hal produktivitas, budaya organisasi yang menekankan efisiensi dan hasil telah terbukti memiliki dampak positif. Namun, penting untuk dicatat bahwa fokus yang berlebihan pada produktivitas tanpa memperhatikan aspek-aspek lain dari kinerja dapat kontraproduktif dalam jangka panjang. Terdapat studi yang menunjukkan bahwa budaya yang terlalu berorientasi pada tugas tanpa memperhatikan aspek hubungan interpersonal dapat menyebabkan penurunan moral karyawan dan, pada akhirnya, penurunan kinerja keseluruhan (Ariestianah et al., 2020).

Kualitas kerja, sebagai dimensi kinerja yang krusial, juga sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya yang menekankan pada keunggulan dan perhatian terhadap detail cenderung menghasilkan output kerja dengan kualitas yang lebih tinggi. Namun, seperti halnya dengan produktivitas, perlu ada keseimbangan. Budaya yang terlalu perfeksionis dapat menyebabkan keterlambatan dan ketidakefisienan jika tidak dikelola dengan baik. Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB), yang mencakup perilaku sukarela yang melampaui deskripsi pekerjaan formal, juga terbukti sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya yang menekankan pada kerjasama tim, altruisme, dan identifikasi yang kuat dengan organisasi cenderung mendorong OCB di kalangan karyawan (Annisah Ahmadya et al., 2024). OCB ini, pada gilirannya, berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan melalui peningkatan kohesi sosial, efisiensi operasional, dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Penting untuk diingat bahwa ada situasi di mana budaya organisasi mempunyai dampak nonlinier atau langsung terhadap kinerja pekerja. Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel moderator, termasuk karakteristik industri, ukuran organisasi, dan faktor-faktor lingkungan eksternal. Misalnya, dalam industri yang sangat terregulasi, pengaruh budaya organisasi terhadap inovasi mungkin lebih terbatas dibandingkan dengan industri yang lebih bebas. Demikian pula, organisasi yang lebih besar mungkin menghadapi tantangan lebih besar dalam mempertahankan budaya yang konsisten di seluruh unit dan departemen dibandingkan dengan organisasi yang lebih kecil. Dalam konteks global, penelitian lintas budaya menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya nasional dapat mempengaruhi bagaimana budaya organisasi diterjemahkan ke dalam praktik dan perilaku karyawan (Kosasih, 2023). Misalnya, budaya organisasi yang menekankan pada pengambilan keputusan partisipatif mungkin lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di negara-negara dengan nilai individualisme yang tinggi dibandingkan dengan negara-negara yang lebih kolektivistis. Temuan ini menegaskan pentingnya mempertimbangkan konteks budaya yang lebih luas dalam memahami dan mengelola hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Perkembangan teknologi dan perubahan demografis tenaga kerja juga membawa dimensi baru dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Generasi milenial dan Gen Z, yang semakin mendominasi angkatan kerja, membawa ekspektasi dan nilai-nilai baru ke tempat kerja. Penelitian menunjukkan bahwa generasi-generasi ini cenderung lebih menghargai keseimbangan kehidupan-kerja,

fleksibilitas, dan kesempatan untuk berkontribusi pada tujuan yang lebih besar (Sulastri, 2024). Organisasi yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai ini ke dalam budaya mereka cenderung lebih efektif dalam menarik, memotivasi, dan mempertahankan talenta muda, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Terakhir, pandemi COVID-19 telah memaksa banyak organisasi untuk mengadopsi model kerja jarak jauh atau hibrid, menantang asumsi tradisional tentang bagaimana budaya organisasi dibentuk dan dipertahankan. Implikasi jangka panjang dari perubahan ini terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan. Temuan awal menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mempertahankan esensi budaya mereka dalam lingkungan kerja virtual, misalnya melalui komunikasi yang lebih intensif dan ritual virtual, cenderung lebih berhasil dalam mempertahankan kinerja karyawan selama masa transisi ini.

Secara keseluruhan, hasil analisis literatur ini menegaskan peran sentral budaya organisasi dalam membentuk dan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi bukan hanya tentang nilai-nilai yang diartikulasikan, tetapi lebih tentang bagaimana nilai-nilai tersebut diterjemahkan ke dalam praktik sehari-hari yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Namun, penting untuk diingat bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan adalah kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual. Oleh karena itu, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang nuanced dan adaptif dalam mengelola budaya mereka untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap berbagai literatur mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting dan kompleks dalam membentuk dan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif terbukti memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek kinerja karyawan, termasuk produktivitas, kualitas kerja, inovasi, dan perilaku kewargaan organisasi. Namun, efektivitas budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat bergantung pada konteks, termasuk jenis industri, strategi bisnis, dan karakteristik karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa tidak ada satu tipe budaya organisasi yang secara universal optimal untuk semua situasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang efektif adalah yang mampu menyeimbangkan berbagai nilai dan praktik sesuai dengan kebutuhan spesifik organisasi dan lingkungan bisnisnya. Peran pemimpin dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung kinerja tinggi juga terbukti sangat krusial. Pemimpin yang efektif tidak hanya mengartikulasikan nilai-nilai organisasi, tetapi juga mencontohkan perilaku yang konsisten dengan budaya yang diinginkan.

Penelitian mengungkapkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh berbagai faktor psikologis dan perilaku, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi. Budaya organisasi yang mendorong keterlibatan karyawan, konsistensi dalam praktik, kemampuan beradaptasi, dan kejelasan misi terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun, penting untuk dicatat bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan tidak selalu linear dan dapat dimoderasi oleh berbagai faktor eksternal. Dalam era globalisasi dan perubahan teknologi yang cepat, kemampuan organisasi untuk mempertahankan budaya yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan menjadi semakin penting. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai

baru, seperti fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan-kerja, ke dalam budaya mereka cenderung lebih efektif dalam menarik dan mempertahankan talenta, terutama dari generasi milenial dan Gen Z. Terakhir, pandemi COVID-19 telah menghadirkan tantangan baru dalam mempertahankan dan memperkuat budaya organisasi dalam konteks kerja jarak jauh, menegaskan pentingnya inovasi dalam praktik manajemen budaya. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi bukan hanya konsep abstrak, tetapi merupakan aset strategis yang memiliki dampak nyata pada kinerja karyawan dan, pada akhirnya, keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian serius pada pembentukan, pemeliharaan, dan pengembangan budaya organisasi yang mendukung kinerja tinggi, dengan tetap mempertimbangkan kompleksitas dan dinamika lingkungan bisnis kontemporer.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, M. A., Ayuningtyas Fachrunisa, R., Baihaqi, A., Kurniawan, F., Ilham, M., & Abdillah, T. (2024). Transforming Human Resources Recruitment: The Impact of Artificial Intelligence (AI) on Organizational Attractiveness and Applicant Intent. *Benefit : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(1), 99–114.
- Akhiryan, M. T., Ahmadi, M. A., Manajemen, P. S., & Surakarta, U. M. (2024). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Program Studi Manajemen , Universitas Muhammadiyah Surakarta*. 1, 56–67.
- Andrian, N. G. (2020). *HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN DI PT . PELABUHAN INDONESIA I (PERSERO) MEDAN SKRIPSI* Diajukan Kepada Universitas Medan Area untuk Memenuhi Salah Satu Oleh : *NINDI GUSTI ANDRIAN FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA MEDAN* 2. 1–95. <https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/12230/2/158600112> - Nindi Gusti Andrian - Fulltext.pdf
- Annisah Ahmadya, Ceria Hermina, & Dyta Setiawati Hariyono. (2024). Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Anggota Forum Anak Kota Banjarmasin. *Corona: Jurnal Ilmu Kesehatan Umum, Psikolog, Keperawatan Dan Kebidanan*, 2(3), 80–95. <https://doi.org/10.61132/corona.v2i3.564>
- Area, U. M. (2019). *I \ rlenyet * j ui*.
- Ariestianah, D., Zunaidah, Z., & Hendro, O. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Palembang. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 1(2), 74–92. <https://doi.org/10.47747/jbme.v1i2.98>
- Edward, A. V., & Frinaldi, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Penciptaan Perilaku Inovatif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik. *Polyscopia*, 1(3), 62–68. <https://doi.org/10.57251/polyscopia.v1i3.1336>
- Hartati, R., & Anggarini, Y. (2016). Analisis Perbedaan Efektivitas Organisasi ditinjau dari Kesesuaian, Kekuatan, dan Tipe Budaya. *Telaah Bisnis*, 15(2), 77–94. <https://doi.org/10.35917/tb.v15i2.22>
- Hermanto, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Orientasi Strategis Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Peran Mediasi Knowledge Management (Studi Pada PDAM Di Nusa Tenggara Barat). *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(3), 343–356. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i3.41>

- Iman, M. A. N., Ahmadi, M. A., Surakarta, U. M., Karyawan, O. K., & Perusahaan, M. (2024). *Issn : 3025-9495*. 9(4), 1–12.
- Kasal, W., Utama, B. J., Eka, K., Utama, P., Swa, B., Paksa, B., & Serikat, A. (2012). *Dr. Marsetio*.
- Kosasih, N. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen keorganisasian terhadap kinerja pegawai (The analysis cultural organizational and rganizational effect on employee performance). *Dinamika Manajemen*, 2(3), 169–186.
- Kusnoto, & Sitorus, T. (2016). Kualitas Kehidupan Kerja, Self Efficacy, dan Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Motivasi Kerja (Study pada PT. Bank BRI Cabang BSD). *Jurnal Manajemen*, 13(2), 198–224. <http://ojs.atmajaya.ac.id/index.php/JM/article/view/798>
- Luvita, M., & Toni, A. (2022). Transformasi Budaya Organisasi Pada Era Disrupsi Teknologi Di Pt. Strategic Partner Solution. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 21(2), 150–163. <https://doi.org/10.32509/wacana.v21i2.1887>
- Nugrahanti, T. P., Puspitasari, N., & Andaningsih, I. R. (2023). Transformasi Praktik Akuntansi Melalui Teknologi: Peran Kecerdasan Buatan, Analisis Data, dan Blockchain dalam Otomatisasi Proses Akuntansi. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan West Science*, 2(03), 213–221. <https://doi.org/10.58812/jakws.v2i03.644>
- Putri, P. K. (2024). GEN Z DI DUNIA KERJA: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 30–38. <https://doi.org/10.37481/jmeh.v4i1.650>
- Sesariza, D. A. (2020). Persoalan Budaya pada Organisasi Multinasional di Era Globalisasi. *Jurnal Universitas Merdeka Malang*, 2(1), 1–13.
- Sulastri. (2024). *Strategi Pengembangan Karir Untuk Karyawan Generasi Milenial dan Generasi Z*. 3(5), 2759–2770.
- Agustin Pratiwi, Filsa Soraya, & Mochammad Isa Anshori. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Bangkalan. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(3), 43–55. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i3.861>
- Tanadi, M. (2014). Pemetaan Budaya Organisasi di PT. Wisata Dewa Tour dan Travel tahun 2013. *Journal Graduate Unpar Part A-Economics*, 1(1).