



## Mengeksplorasi Pengaruh Kekuatan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi: Studi Literasi

Yulfa Istikhola<sup>1\*</sup>, Ahmad Gunawan<sup>2</sup>  
Universitas Pelita Bangsa  
E-mail: yulfaistikhola81@gmail.com

Diterima : 20 November 2023

Direvisi : 05 Desember 2023

Dipublikasikan : 14 November 2023

### Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk memahami bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kinerja organisasi. Dengan memahami dinamika dalam suatu organisasi, para pemimpin dan manajer dapat membuat keputusan yang tepat dan mengembangkan strategi yang efektif untuk menciptakan budaya yang mendorong kerja yang baik bagi karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi. Artikel ini juga untuk mengkaji beberapa penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam organisasi yang disusun menggunakan metode *Systematic Literature Review* dengan menelaah 15 judul artikel jurnal terdahulu periode 2019-2023 yang telah terpublikasi situs Google Scholar dan Garuda (Garba Rujukan Digital). Sebagian besar kajian dalam 14 artikel menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Sementara satu artikel menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan.

**Kata kunci:** budaya organisasi, perilaku karyawan, kinerja organisasi

### Abstract

*This article aims to understand how organizational culture influences organizational performance. By understanding the dynamics within an organization, leaders and managers can make informed decisions and develop effective strategies to create a culture that encourages good work for employees and improves organizational performance. This article also examines several studies related to the influence of organizational culture on employee performance in organizations which were compiled using the Systematic Literature Review method by examining 15 previous journal article titles for the 2019-2023 period which have been published on the Google Scholar and Garuda (Garba Rujukan Digital) sites. Most of the studies in 14 articles show that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance in the organization. Meanwhile, one article shows that organizational culture has no effect on employee performance.*

**Keywords:** *organizational culture, employee behavior, organizational performance*

### Pendahuluan

Kehidupan sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang tercipta oleh masyarakat dalam berinteraksi dan berperilaku untuk menyelesaikan pekerjaan. Budaya membuat



keterikatan bagi setiap individu sehingga tercipta keseragaman dalam perilaku dan tindakan. Suatu organisasi dapat dibedakan dengan organisasi yang lain dengan budayanya. Dari waktu ke waktu, budaya organisasi akan berkembang dan dapat dianggap menguntungkan karena secara keseluruhan berkontribusi pada efektivitas pekerjaan. Peran budaya organisasi dalam perekat sosial ini sebagai strategi pendekatan antar karyawan dengan adanya kesamaan pemahaman tentang bagaimana berperilaku dan bertindak dalam organisasi. Penelitian Ariyanto & Heriyanti (2023) mengemukakan peran perusahaan itu sendiri untuk mengarahkan karyawannya dalam menjalani pekerjaan sesuai dengan Standar Operasi Prosedur (SOP) sebagai suatu budaya organisasi yang erat dan berdampak baik demi mewujudkan tujuan organisasi.

Salah satu dasar bagi sebuah perusahaan adalah budayanya yang membentuk kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan praktik yang dianut oleh semua orang di organisasi. Budaya organisasi ini adalah suatu kebiasaan yang dapat mempengaruhi perilaku atau tindakan setiap atau sekelompok individu dalam suatu organisasi. Armstrong (2009) mengatakan bahwa dalam membentuk bagaimana perilaku orang-orang dalam organisasi dipengaruhi oleh nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang dikenal sebagai budaya organisasi. Seperti halnya menurut Robbins (1996 : 289), budaya organisasi merupakan sudut pandang yang dianut bersama setiap anggota organisasi dan suatu sistem makna bersama. Kebiasaan ini dianut dan diterapkan dalam aktivitas bekerja sebagai upaya pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja. Budaya organisasi membantu menciptakan lingkungan kerja yang ideal di mana karyawan dapat berkembang dan mencapai tingkat kinerja terbaik mereka, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, strategi organisasi perlu didukung dengan adanya budaya organisasi demi menjadi instrumen kompetitif yang unggul dan utama.

Setiap organisasi memiliki kesulitan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Kinerja karyawan dalam organisasi ini penting mengingat persaingan bisnis yang semakin ketat. Kinerja organisasi merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan organisasi. Sumber daya yang dimiliki dapat menjadi pengaruh suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan kinerja organisasi. Dalam KBBI, kinerja diartikan sebagai sesuatu hal yang telah tercapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Menurut Bastian dalam Hessel Nogi (2005 : 175), kinerja organisasi ini adalah hal yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu organisasi melaksanakan tugasnya, dalam upayanya mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia tersebut menyikapi budaya organisasi, sehingga saling keterikatan. Dengan ini setiap organisasi pasti mengharapkan kemaksimalan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan utama organisasi dalam menjalani bisnisnya. Karyawan dengan kinerjanya yang baik secara tidak langsung akan mempengaruhi perkembangan bisnisnya, sebaliknya kinerja karyawan yang rendah akan menghambat pencapaian bisnis organisasinya. Untuk itu organisasi juga perlu memperhatikan kinerja karyawan dengan penerapan budaya kerja yang baik, karena budaya organisasi juga mencakup faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.



Budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang diduga dapat menciptakan suatu kinerja karyawan yang baik (Ekhsan & Mariyono, 2020). Gunawan *et al.*, mengatakan budaya organisasi terdiri dari enam indikator yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu inovatif, fokus masalah, orientasi pada hasil, orientasi pada karyawan, kerja agresif, dan stabilitas kerja (Gunawan et al, 2021). Untuk dapat membangun budaya organisasi yang mendorong kinerja, organisasi itu sendiri harus dapat menciptakan budaya organisasi yang positif sehingga berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Jufrizen & Radiman (2010) berpendapat bahwa budaya organisasi berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apakah mereka menyukai budaya tersebut atau tidak. Artinya, budaya sebenarnya merupakan istilah deskriptif.

## Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian artikel ini yaitu metode kualitatif dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). SLR adalah metode penelitian untuk melakukan identifikasi, evaluasi dan interpretasi terhadap semua hasil penelitian yang relevan terkait pertanyaan penelitian tertentu, topik tertentu, atau fenomena yang menjadi perhatian. Melalui kajian literatur, penelitian ini mengkaji tentang pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam organisasi, sehingga untuk membuat ulasan yang lebih efektif dibuatlah *Research Question* (RQ) untuk dapat membantu penulisan artikel ini.

RQ1 : Apakah budaya organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan?

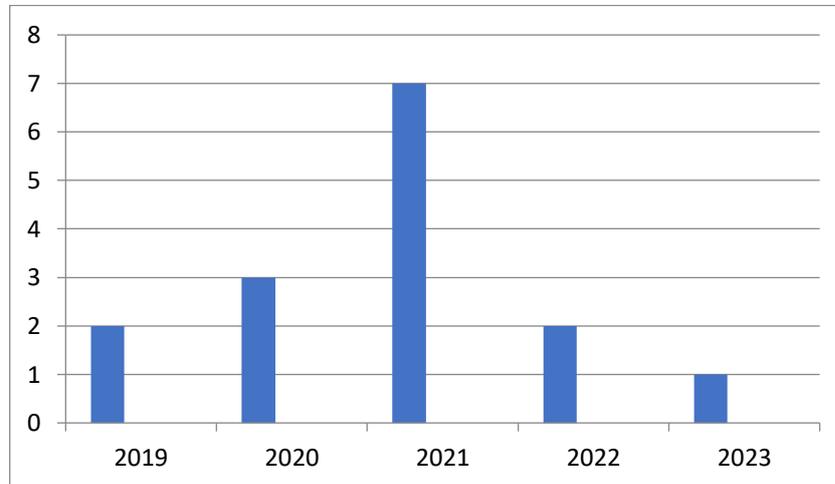
RQ2 : Bagaimana budaya organisasi dapat berpengaruh sehingga berdampak pada kinerja organisasi?

Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa artikel terdahulu yang telah terpublikasi pada rentang waktu 2019-2023. Sebanyak 15 judul artikel dipilih dari 18.800 hasil pencarian untuk ditelaah kembali. Dengan menggunakan kata kunci: budaya organisasi, perilaku karyawan, dan kinerja organisasi, pada *database* Google Scholar dan Garuda (Garba Rujukan Digital). Data yang digunakan hanya berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada organisasi.

## Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan pemilahan dari penelitian-penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam organisasi, terdapat 15 judul artikel yang telah ditetapkan memenuhi kriteria inklusi dalam pembahasan ini. Pembahasan dalam penelitian ini mengategorikan aspek tertentu seperti tahun publikasi, metode yang digunakan, serta simpulan hasil penelitian dari artikel-artikel terdahulu.

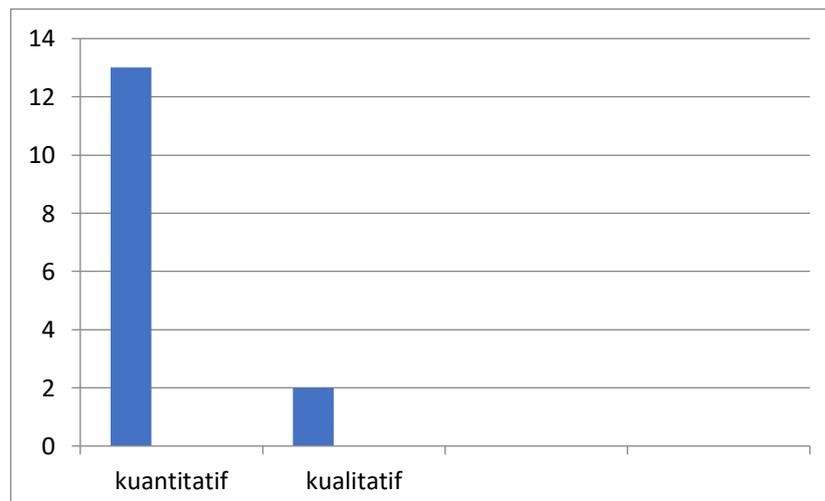
Terkait dengan tahun publikasi artikel-artikel yang telah dipilih mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja paling banyak adalah penelitian pada tahun 2021. Sedangkan paling sedikit pada tahun 2023. Dapat dilihat pada grafik 1 di bawah bahwa dari 15 artikel yang dipilih dalam rentang tahun 2019-2023, pada tahun 2021 terdapat 7 judul artikel, tahun 2020 terdapat 3 judul artikel, tahun 2019 dan 2020 terdapat 2 judul artikel, sementara 1 artikel untuk tahun 2023.



**Grafik 1. Tahun Publikasi Penelitian**

Umumnya ada dua metode yang dapat digunakan dalam proses penelitian, yaitu metode kuantitatif dan metode kualitatif. Singkatnya, metode kuantitatif adalah metode penelitian dengan angka dan statistik dalam pengumpulan datanya yang dapat diukur sesuai fakta. Sedangkan metode kualitatif adalah metode penelitian yang berfokus pada pengamatan yang mendalam atas suatu fenomena dan cenderung menggunakan analisis.

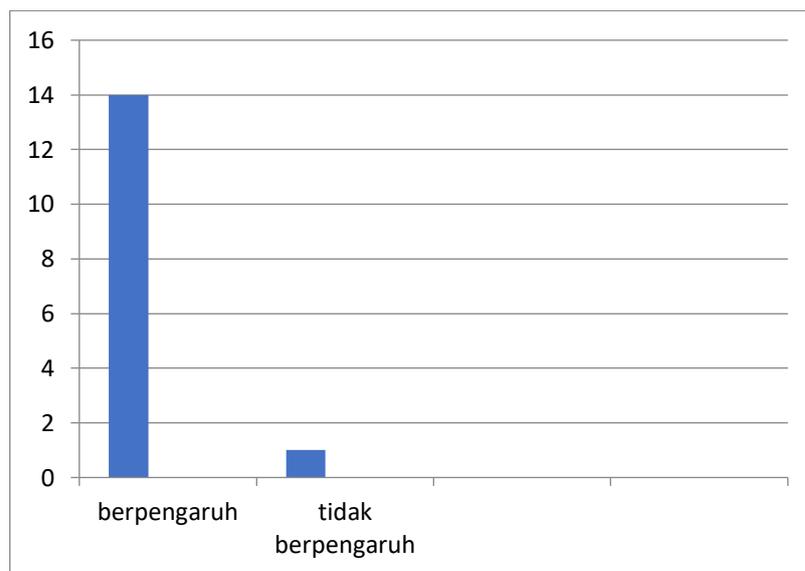
Dari kajian 15 artikel jurnal yang diambil mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, dapat dilihat pada grafik 2 bahwa terdapat 13 penelitian menggunakan metode kuantitatif dan 2 penelitian lainnya menggunakan metode kualitatif.



**Grafik 2. Metode Penelitian yang Digunakan**



Berdasarkan 18.800 hasil pencarian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dari situs jurnal, terpilih 15 judul artikel yang telah ditelaah lebih lanjut oleh peneliti dan telah ditetapkan memenuhi kriteria pada pembahasan ini. Dapat dilihat pada grafik 3 bahwa hasil dan kesimpulan dari 15 judul artikel tersebut tidak semuanya menyatakan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Terdapat 1 artikel yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi.



**Grafik 3. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian dari ke-15 judul artikel yang telah ditelaah tersebut menunjukkan bahwa salah satu dari penelitian menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena kurang diterapkan pada organisasinya. Pada artikel terkait menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di perusahaan belum mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawannya. Namun, menurut hasil artikel tersebut budaya organisasi meningkatkan motivasi kerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh sebagai variable intervening terhadap kinerja karyawan dalam organisasi yang terkait dengan penelitian artikel tersebut.

Sedangkan ke-14 artikel lainnya menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, dapat dikatakan jika suatu organisasi benar-benar menerapkan budaya organisasi yang kuat maka hal ini berpengaruh positif kepada kinerja karyawan dalam organisasi. Perusahaan perlu memsosialisasikan dan memperkuat budaya organisasinya, terutama di bidang perilaku karyawannya dalam menjalankan pekerjaan.

Dari semua judul artikel yang telah dikaji, ada banyak hal yang membersamai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi sebagai variabel intervening. Keterbukaan dalam berkomunikasi yang dikembangkan sebagai bentuk budaya dalam suatu organisasi, peningkatan fasilitas dan lingkungan kerja yang nyaman serta peran gaya kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi untuk dapat meningkatkan budaya yang baik akan

berpengaruh positif terhadap kinerja organisasinya. Hal ini tentu memengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan dalam bekerja sehingga membentuk loyalitas yang tinggi untuk mempererat budaya organisasi yang dapat meningkatkan kerjanya terhadap organisasi.

## Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan hasil dari kajian 15 artikel terdahulu yang dipilih tentang pengaruh kekuatan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi bahwa salah satu hal yang diyakini sebagai faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja organisasi adalah budaya organisasi. Dengan demikian dapat diartikan bahwa umumnya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Kesuksesan suatu organisasi untuk menerapkan nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut untuk tumbuh dan berkembang.

Berdasarkan telaah terhadap pengaruh budaya organisasi dalam artikel-artikel terkait di penelitian ini dengan menerapkan budaya organisasi yang positif dan inklusif dalam suatu organisasi akan berpengaruh baik pada kinerja organisasinya. Kekuatan budaya organisasi akan memberi dampak pada perilaku karyawan yang juga berpengaruh terhadap kerjanya dalam suatu organisasi, maka setiap organisasi perlu untuk meningkatkan dan mempertahankan budaya organisasinya demi meningkatkan kinerja organisasi.

Budaya organisasi yang kuat dapat mendukung perkembangan kinerja karyawan serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertahankan dan meningkatkan budaya organisasi yang ada agar dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## Daftar Pustaka

- Al-Ayyubi, M. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 265–272.
- Ariyanto, E. T. A., & Heriyanti, S. S. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Departemen Produksi PT. Armstrong Industri Indonesia. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 759-769.
- Aulia, B. P., Sucipto, I., & Gunawan, A. (2021). Influence Of Organizational Culture, Work Discipline, And Work Environment On Employee Performance. *The Management Journal of Binaniaga*, 6(2), 191–206. <https://doi.org/10.33062/mjb.v6i2.464>
- Dewi S, F., Rahmawati, A. N., Khoirunnissa, R., & Fuadi, I. H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(4), 1689. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i4.1027>
- Didit Haryadi at el. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT.BPRS Cilegon. *Gemilang : NisJurnal Manajemen Dan Startegi Bis*, 1(1), 15–21.



- Ekhsan, M., & Mariyono, R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan islami, budaya organisasi islami dan insentif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Yanmar Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 3(2), 265-275.
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2). <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Fitriani, D., E. H. J. FoEh, J., & Manafe, H. A. (2022). PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA). *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 3(2), 981–994. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1190>
- Ghozali, M. I., & Ekhsan, M. (2023). PERAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI MEDIATOR PADA PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PT. S A. *Dynamic Management Journal*, 7(3), 435-449.
- Hadju, L., & Adam, N. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN BONE BOLANGO. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 6(2), 125–135. <https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.14>
- Himma, M. (2020). ANALISIS PENGARUH FAKTOR LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Adbis: Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 14(2), 130. <https://doi.org/10.33795/j-adbis.v14i2.99>
- Jufri, J., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Lasarudin, A., Sumarsono, T. G., & Natsir, M. (2021). Analisis Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 6(2), 144-153.
- Lestari, S. U. (2021). Kinerja Organisasi Berbasis Budaya Organisasi dan Komunikasi: budaya organisasi, kinerja, komunikasi. *Jurnal Visionida*, 7(2), 133-142.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Pps, J., Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- Pratama, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(2), 202–211. <https://doi.org/10.33753/madani.v3i2.115>



**Global: Jurnal Lentera BITEP**  
**Volume 01 No 03 Desember 2023**  
**E ISSN : 3025-5503**

<https://lenteranusa.id/>



- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1078.
- Qorfianalda, S., & Wulandari, A. (2021). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(02), 157–168. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.211>
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>
- Yosepha, S. Y. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pasadena Engineering Indonesia. *jurnal manajemen*, 9(2), 83-98.
- Zaky, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Industri Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 89–95. Retrieved from [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://etheses.uinsgd.ac.id/67551/3/19\\_ - Muhammad Zaky - Ind %281%29.pdf](https://etheses.uinsgd.ac.id/67551/3/19_ - Muhammad Zaky - Ind %281%29.pdf)