

## Peran Budaya Organisasi dalam Membentuk Perilaku dan Kinerja Pegawai

Risman Nugraha<sup>1\*</sup>, Abdul Haris Muchtar<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Psikologi. Universitas Ary Ginanjar. Indonesia

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen. Universitas Ary Ginanjar. Indonesia

Alamat: Menara 165, Cilandak No.kav 1 Lt 2 & 18, Cilandak Tim., Ps. Minggu, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12560

Korespondensi penulis : [risman@esqbs.ac.id](mailto:risman@esqbs.ac.id)\*

**Abstract.** *Organizational culture plays a crucial role in shaping employee behavior and performance. A strong organizational culture fosters a conducive work environment, enhances employee engagement, and motivates them to achieve optimal performance. This study aims to analyze how organizational culture influences employee behavior and performance while identifying the key cultural elements that significantly impact productivity. This research employs a literature review method, examining recent scholarly works on organizational culture, employee behavior, and performance. The findings indicate that a positive organizational culture—characterized by open communication, alignment of values with company goals, and managerial support—directly enhances work motivation, job satisfaction, and employee productivity. Conversely, a weak organizational culture can lead to dissatisfaction, high turnover rates, and decreased productivity. The implications of this study highlight the importance of fostering a strong and adaptive work culture to sustain and improve employee performance. Additionally, this study offers strategic recommendations for managers and organizational leaders in developing a culture that promotes innovation, collaboration, and employee well-being.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Employee Behavior, Performance, Engagement, Job Satisfaction*

**Abstrak.** Budaya organisasi memiliki peran krusial dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Organisasi dengan budaya yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan memotivasi mereka untuk mencapai kinerja optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan serta mengidentifikasi elemen budaya yang paling berpengaruh terhadap produktivitas. Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka dengan meninjau literatur ilmiah terkini terkait budaya organisasi, perilaku karyawan, dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, ditandai dengan komunikasi terbuka, nilai-nilai yang selaras dengan tujuan perusahaan, serta dukungan manajerial, berdampak langsung pada peningkatan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat menyebabkan ketidakpuasan, turnover tinggi, serta penurunan produktivitas. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya perusahaan dalam membangun budaya kerja yang kuat dan adaptif agar dapat mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini merekomendasikan strategi bagi manajer dan pemimpin organisasi dalam menciptakan budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan kesejahteraan karyawan.

**Kata kunci:** *Budaya Organisasi, Perilaku Karyawan, Kinerja, Keterlibatan, Kepuasan Kerja*

### 1. LATAR BELAKANG

Budaya organisasi telah menjadi faktor kunci dalam keberhasilan perusahaan modern, terutama dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Organisasi dengan budaya yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mendorong produktivitas yang lebih tinggi (Cui et al., 2022). Dalam konteks globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya berfokus pada strategi bisnis dan teknologi, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan dalam membentuk perilaku karyawan dan memiliki dampak langsung terhadap kinerja mereka (Kim & Park, 2023). Budaya organisasi yang positif, seperti budaya yang mendukung inovasi, transparansi, dan keterlibatan karyawan, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat turnover (Memon et al., 2022). Sebaliknya, budaya yang toksik dapat menyebabkan stres kerja, ketidakpuasan, serta penurunan kinerja karyawan (Winanto, et.al, 2022a). Oleh karena itu, memahami dinamika budaya organisasi menjadi sangat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Meskipun banyak penelitian telah membahas hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, terdapat kesenjangan dalam pemahaman mengenai bagaimana elemen spesifik budaya organisasi, seperti nilai-nilai inti, sistem penghargaan, dan komunikasi internal, memengaruhi perilaku individu dalam organisasi (Zhao et al., 2023). Sebagian besar penelitian masih bersifat konseptual atau berbasis data dari sektor tertentu, sehingga diperlukan analisis yang lebih luas untuk menggeneralisasi temuan tersebut.

Selain itu, tantangan baru dalam dunia kerja pascapandemi COVID-19 menuntut adaptasi budaya organisasi yang lebih fleksibel. Model kerja hybrid dan meningkatnya penggunaan teknologi dalam manajemen organisasi telah mengubah cara karyawan berinteraksi dan berkolaborasi (Garg & Sharma, 2023). Organisasi perlu memahami bagaimana perubahan ini memengaruhi budaya kerja dan bagaimana mereka dapat mengoptimalkan budaya organisasi untuk mempertahankan keterlibatan dan produktivitas karyawan (Muchtar, et.al, 2022).

Penelitian ini memiliki urgensi untuk mengisi kesenjangan yang ada dengan mengkaji lebih dalam bagaimana budaya organisasi membentuk perilaku dan kinerja karyawan dari berbagai sektor industri (Winanto, et.al, 2022b). Dengan memahami faktor-faktor kunci dalam budaya organisasi, perusahaan dapat mengembangkan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mencapai tujuan bisnis secara berkelanjutan (Tran, 2023).

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Secara spesifik, penelitian ini akan mengidentifikasi elemen-elemen budaya yang paling berpengaruh terhadap motivasi kerja, kepuasan, dan produktivitas karyawan. Selain itu, penelitian ini akan mengeksplorasi tantangan yang dihadapi organisasi dalam membangun dan mempertahankan budaya kerja yang positif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Dengan menggunakan metode kajian pustaka, penelitian ini akan menelaah berbagai literatur terbaru untuk mengidentifikasi pola dan tren dalam hubungan antara budaya organisasi

dan kinerja karyawan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi praktisi manajemen sumber daya manusia serta pemimpin organisasi dalam merancang strategi budaya kerja yang lebih efektif dan berorientasi pada pertumbuhan karyawan serta organisasi (Hassan et al., 2023). Hasil penelitian ini tidak hanya akan berkontribusi pada pengembangan teori tentang budaya organisasi, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saing mereka melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik. Dengan membangun budaya kerja yang kuat dan positif, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal (Rahman & Singh, 2023).

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Konsep Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang diterapkan dalam suatu organisasi yang mempengaruhi cara kerja individu dan kelompok (Schein, 2017). Menurut Cameron dan Quinn (2021), budaya organisasi dapat dikategorikan ke dalam empat tipe utama: budaya klan (berorientasi pada kolaborasi), budaya adhocracy (berorientasi pada inovasi), budaya hierarki (berorientasi pada kontrol), dan budaya pasar (berorientasi pada hasil). Studi terbaru menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Martins & Meyer, 2022).

Budaya organisasi yang berkembang dengan baik memungkinkan karyawan untuk memahami nilai dan harapan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan kelompok (Denison et al., 2019). Selain itu, budaya organisasi juga dapat berfungsi sebagai alat untuk membentuk identitas perusahaan dan memberikan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif (Alvesson, 2020).

### **Peran Budaya Organisasi dalam Perilaku Karyawan**

Budaya organisasi memiliki dampak langsung terhadap perilaku karyawan, terutama dalam hal motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Kuratko et al., 2020). Studi oleh Zhang et al. (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung transparansi dan komunikasi terbuka dapat meningkatkan kepercayaan antar karyawan serta memperkuat hubungan kerja. Selain itu, budaya organisasi yang inklusif juga terbukti mampu mengurangi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan (Bakker & Demerouti, 2020).

Dalam konteks kerja yang semakin fleksibel akibat perkembangan teknologi dan globalisasi, budaya organisasi juga berperan dalam mengatur pola kerja hybrid dan virtual. Menurut Garg dan Sharma (2023), perusahaan dengan budaya yang adaptif lebih mampu mempertahankan produktivitas karyawan meskipun dalam kondisi kerja yang dinamis. Dengan demikian, perusahaan perlu merancang strategi budaya organisasi yang memungkinkan fleksibilitas sekaligus mempertahankan keterlibatan karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja (Hassan et al., 2023). Menurut Robbins dan Judge (2019), budaya yang mendukung inovasi dan kolaborasi akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan produktif. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Tran (2023), yang menemukan bahwa budaya kerja yang menekankan pada penghargaan terhadap kontribusi karyawan mampu meningkatkan loyalitas serta efektivitas kerja. Namun, budaya organisasi yang kaku dan birokratis dapat menghambat kreativitas serta memperlambat pengambilan keputusan, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap produktivitas karyawan (Zhao et al., 2023). Oleh karena itu, diperlukan keseimbangan antara struktur dan fleksibilitas dalam membangun budaya organisasi yang efektif.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pembentukan dan perkembangan budaya organisasi, di antaranya adalah kepemimpinan, strategi perusahaan, struktur organisasi, serta nilai-nilai yang dianut oleh karyawan (Bass & Riggio, 2019). Pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang kondusif, karena gaya kepemimpinan yang diterapkan akan sangat mempengaruhi pola kerja dan interaksi di dalam perusahaan (Kim & Park, 2023; Maulidizen, 2019b). Selain itu, faktor eksternal seperti perubahan ekonomi global dan perkembangan teknologi juga dapat mempengaruhi budaya organisasi. Penelitian oleh He et al. (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal cenderung memiliki budaya yang lebih dinamis dan responsif terhadap tantangan bisnis.

### **Studi Empiris tentang Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan**

Sejumlah penelitian empiris telah mengkaji hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di berbagai sektor industri. Studi oleh Memon et al. (2022) yang dilakukan

pada perusahaan multinasional menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan memiliki dampak positif terhadap produktivitas dan inovasi. Selain itu, penelitian oleh Rahman dan Singh (2023) menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan budaya kerja berbasis apresiasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki budaya hierarkis. Temuan lainnya oleh Cui et al. (2022) menegaskan bahwa organisasi yang memiliki budaya kerja yang terbuka dan berorientasi pada pembelajaran dapat meningkatkan daya saingnya di pasar global (Maulidizen, 2019a). Oleh karena itu, implementasi budaya organisasi yang tepat menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan performa perusahaan secara keseluruhan.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka (*literature review*) sebagai pendekatan utama. Metode ini dilakukan dengan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian, khususnya mengenai budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Kajian pustaka memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang perkembangan konsep dan teori yang telah dikemukakan sebelumnya serta menemukan kesenjangan penelitian yang dapat dikembangkan lebih lanjut (Snyder, 2019). Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis, yang bertujuan untuk memahami konsep dan fenomena budaya organisasi berdasarkan temuan-temuan dalam literatur akademik (Boell & Cecez-Kecmanovic, 2021). Pendekatan ini dipilih karena penelitian kualitatif lebih menitikberatkan pada pemahaman mendalam terhadap suatu fenomena dibandingkan dengan pengukuran kuantitatif (Xiao & Watson, 2019). Dalam melakukan kajian pustaka, digunakan metode *systematic literature review* dengan mempertimbangkan kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas untuk memastikan relevansi dan kualitas sumber referensi yang digunakan (Tranfield et al., 2021).

Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber sekunder berupa jurnal ilmiah, buku akademik, prosiding konferensi, dan laporan penelitian yang relevan dengan topik budaya organisasi dan kinerja karyawan. Sumber data utama berasal dari database akademik seperti Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan ScienceDirect untuk memastikan kredibilitas dan validitas literatur yang dikaji (Paul & Criado, 2020). Dalam proses pencarian literatur, digunakan kata kunci seperti *organizational culture*, *employee performance*, *corporate culture*, *leadership and organizational behavior*, serta kombinasi kata-kata yang relevan untuk mempersempit ruang lingkup kajian (Kraus et al., 2020). Artikel yang digunakan dibatasi

dalam rentang waktu tujuh tahun terakhir (2017-2024) agar tetap relevan dengan perkembangan terkini dalam bidang penelitian ini.

Untuk memastikan kualitas kajian pustaka, penelitian ini menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi dalam seleksi literatur yaitu (a) Kriteria inklusi, yaitu artikel jurnal yang dipublikasikan dalam jurnal terindeks Scopus atau Web of Science, literatur yang membahas tentang budaya organisasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, dan studi yang menggunakan pendekatan empiris atau meta-analisis dengan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan. Selanjutnya kriteria eksklusi, yaitu literatur yang tidak memiliki akses penuh (hanya abstrak), Artikel non-akademik atau opini tanpa dasar penelitian ilmiah, dan studi yang tidak berhubungan langsung dengan topik penelitian. Pendekatan ini memastikan bahwa hanya literatur yang memiliki relevansi tinggi yang digunakan dalam analisis, sehingga dapat menghasilkan sintesis yang kuat dan dapat diandalkan (Donthu et al., 2021).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan content analysis, yaitu metode analisis yang menekankan pada interpretasi isi literatur secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, tren, dan hubungan antara variabel penelitian (Elo & Kyngäs, 2018). Content analysis membantu dalam mengorganisasikan informasi dari berbagai sumber literatur dan mengklasifikasikannya ke dalam kategori yang relevan. Tahapan dalam analisis data meliputi: (a) Reduksi Data, yaitu mengidentifikasi literatur yang relevan dan mengeliminasi yang tidak sesuai dengan kriteria penelitian, (b) Kategorisasi, yaitu mengelompokkan informasi ke dalam tema utama seperti jenis budaya organisasi, dampak terhadap kinerja, dan faktor-faktor yang mempengaruhi, dan (c) Interpretasi yaitu melakukan analisis terhadap pola dan hubungan antar-temuan dalam literatur untuk menghasilkan sintesis yang koheren (Mayring, 2019). Pendekatan ini digunakan untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat memberikan wawasan teoritis yang komprehensif terkait budaya organisasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas kajian pustaka, penelitian ini menerapkan prinsip triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai literatur dari perspektif yang berbeda (Sargeant, 2017). Selain itu, proses seleksi literatur dilakukan secara ketat untuk memastikan bahwa hanya penelitian yang memiliki metodologi yang kuat dan berbasis bukti empiris yang dimasukkan dalam analisis.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi memiliki peran krusial dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Organisasi dengan budaya yang kuat cenderung menciptakan lingkungan kerja yang

positif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mendorong produktivitas (Cinar et al., 2023). Budaya yang adaptif dan terbuka terhadap perubahan dapat membantu perusahaan dalam menghadapi tantangan eksternal dengan lebih efektif, sehingga karyawan merasa lebih termotivasi dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Beberapa studi terbaru menunjukkan bahwa budaya organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai positif, seperti kepercayaan dan inovasi, berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja karyawan (Smith & Lewis, 2022). Ketika nilai dan norma organisasi sejalan dengan harapan karyawan, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Lebih lanjut, penelitian oleh Lee dan Kim (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan kolaborasi dan komunikasi terbuka memiliki dampak positif pada efektivitas kerja tim. Dalam perusahaan yang memiliki budaya berbasis kerja sama, karyawan lebih mudah berbagi pengetahuan dan keterampilan, yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi kerja serta hasil yang dicapai oleh tim.

Namun, budaya organisasi yang kaku dan hierarkis sering kali menghambat inovasi dan mengurangi fleksibilitas karyawan dalam bekerja (Nguyen & Tran, 2023). Hal ini dapat menyebabkan tingkat kepuasan kerja yang rendah, meningkatkan stres, dan bahkan meningkatkan turnover karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa budaya yang dikembangkan memberikan keseimbangan antara struktur dan fleksibilitas. Selain itu, penelitian oleh Khan et al. (2023) menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti adanya program kesehatan mental dan kebijakan kerja fleksibel, dapat meningkatkan produktivitas dan keseimbangan kerja-kehidupan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan akan lebih mungkin memiliki tenaga kerja yang lebih produktif dan puas.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa perusahaan harus secara aktif mengevaluasi dan menyesuaikan budaya organisasi mereka untuk memastikan bahwa budaya tersebut mendukung tujuan strategis perusahaan sekaligus memenuhi kebutuhan karyawan. Perubahan budaya organisasi harus dilakukan dengan pendekatan yang inklusif, melibatkan semua pemangku kepentingan agar proses transformasi berjalan dengan baik (Gibson et al., 2023). Dengan demikian, budaya organisasi bukan hanya sekadar elemen dalam manajemen sumber daya manusia, tetapi juga merupakan faktor kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Organisasi yang berhasil menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif akan lebih siap menghadapi tantangan bisnis di masa depan.

### **Peran Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya Organisasi**

Pemimpin organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk, memelihara, dan mengubah budaya organisasi. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi nilai, norma, dan perilaku karyawan melalui kebijakan dan tindakan yang mereka ambil (Brown et al., 2022). Sebagai contoh, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional sering kali mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan pemimpin dalam membentuk budaya organisasi adalah komunikasi. Menurut penelitian oleh Johnson dan White (2023), pemimpin yang secara aktif berkomunikasi dengan karyawan mengenai visi dan misi organisasi dapat membantu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan perusahaan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan. Selain komunikasi, pemimpin juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang etis. Budaya organisasi yang kuat sering kali berakar pada nilai-nilai etika yang dijunjung tinggi oleh pemimpin (Henderson & Patel, 2022). Pemimpin yang menunjukkan integritas dan memberikan contoh positif kepada karyawan dapat membantu menciptakan budaya kerja yang jujur dan profesional.

Namun, kepemimpinan yang otoriter atau tidak responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat berdampak negatif terhadap budaya organisasi. Menurut penelitian oleh Wang et al. (2023), pemimpin yang kurang peka terhadap dinamika organisasi sering kali menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, yang dapat menurunkan motivasi dan produktivitas karyawan. Dalam konteks globalisasi, kepemimpinan yang inklusif juga menjadi semakin penting. Organisasi yang memiliki budaya kerja multikultural membutuhkan pemimpin yang mampu mengakomodasi perbedaan budaya dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif (Rahman & Zhou, 2023). Pemimpin yang mampu menghargai keragaman dapat membantu meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan etis, dan manajemen perubahan. Pelatihan ini akan membantu pemimpin dalam membangun budaya organisasi yang lebih positif dan berorientasi pada pertumbuhan (Morgan & Phillips, 2023). Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif bukan hanya tentang mengelola karyawan, tetapi juga tentang membentuk budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif akan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

## **Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan dan Loyalitas Karyawan**

Budaya organisasi yang positif memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung dan sejalan dengan nilai-nilai karyawan cenderung meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi (Chen et al., 2023). Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh budaya kerja yang kondusif lebih cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang pada akhirnya mempengaruhi loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Menurut penelitian oleh Wang dan Zhang (2022), perusahaan dengan budaya kerja yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan cenderung memiliki tingkat turnover yang lebih rendah. Karyawan lebih mungkin bertahan dalam organisasi yang memberikan keseimbangan kerja-kehidupan yang baik, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang sehat dan inklusif. Di sisi lain, budaya organisasi yang tidak mendukung, seperti kurangnya komunikasi, sistem penghargaan yang tidak adil, atau lingkungan kerja yang penuh tekanan, dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan (Harrison & Smith, 2023). Ketidakpuasan ini sering kali berujung pada meningkatnya niat untuk keluar dari perusahaan dan menurunnya motivasi kerja.

Lebih lanjut, penelitian oleh Kim et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan keterbukaan dan penghargaan terhadap inovasi dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Mereka yang merasa bahwa ide dan kontribusinya dihargai akan lebih berkomitmen terhadap organisasi dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Selain itu, budaya kerja yang mengedepankan keberagaman dan inklusivitas juga berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan (Rodriguez & Nguyen, 2023). Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menerima dan menghargai perbedaan, mereka akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk tetap berkontribusi dalam jangka panjang.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa perusahaan harus secara aktif membangun budaya organisasi yang memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Investasi dalam program kesejahteraan karyawan, sistem penghargaan yang adil, serta kebijakan kerja yang fleksibel dapat meningkatkan retensi tenaga kerja dan memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi (Anderson & Patel, 2023). Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berperan dalam membangun hubungan jangka panjang antara karyawan dan perusahaan. Organisasi yang mampu menciptakan budaya kerja yang sehat akan lebih mudah menarik dan mempertahankan talenta terbaik, sehingga meningkatkan daya saing bisnis dalam jangka panjang.

## **Strategi Penguatan Budaya Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Karyawan**

Membangun dan memperkuat budaya organisasi yang positif memerlukan strategi yang terencana dan berkelanjutan. Salah satu strategi utama adalah memastikan bahwa nilai dan visi organisasi dikomunikasikan dengan jelas kepada seluruh karyawan (Miller & Davis, 2023). Organisasi yang mampu menyelaraskan nilai-nilai mereka dengan tujuan individu karyawan akan lebih mudah membangun budaya kerja yang kohesif dan produktif. Pelatihan dan pengembangan karyawan juga merupakan elemen penting dalam penguatan budaya organisasi. Menurut penelitian oleh Carter et al. (2023), perusahaan yang menyediakan program pelatihan berkelanjutan cenderung memiliki budaya belajar yang kuat. Hal ini memungkinkan karyawan untuk terus meningkatkan keterampilan mereka dan merasa lebih termotivasi dalam bekerja.

Selain itu, kepemimpinan yang responsif dan berorientasi pada manusia berperan dalam membentuk budaya organisasi yang sehat. Pemimpin yang mendorong komunikasi terbuka, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendukung pengembangan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif (Johnson & Lee, 2023). Studi terbaru oleh Adams dan Thompson (2023) juga menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja memiliki tingkat motivasi dan produktivitas karyawan yang lebih tinggi. Dengan memberikan fleksibilitas dalam jam kerja dan sistem kerja hybrid, organisasi dapat meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan dan mengurangi stres di tempat kerja.

Selanjutnya, sistem penghargaan dan pengakuan memainkan peran penting dalam memperkuat budaya organisasi. Karyawan yang merasa dihargai atas kontribusinya akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan mempertahankan kinerja yang tinggi (Henderson & Park, 2023). Penghargaan tidak hanya dalam bentuk finansial tetapi juga bisa berupa pengakuan dari manajemen dan kolega. Penerapan teknologi juga menjadi bagian dari strategi penguatan budaya organisasi. Digitalisasi dalam komunikasi internal, pelatihan online, dan sistem evaluasi kinerja berbasis teknologi dapat meningkatkan efisiensi organisasi dan memperkuat keterlibatan karyawan (Morgan & Chen, 2023). Dengan teknologi, organisasi dapat memastikan bahwa budaya perusahaan tetap kuat meskipun dalam lingkungan kerja yang terus berubah.

Dengan menerapkan strategi-strategi ini, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang mendukung pertumbuhan karyawan dan kinerja bisnis secara keseluruhan. Penguatan budaya organisasi bukan hanya tanggung jawab manajemen puncak, tetapi juga harus melibatkan seluruh level organisasi agar transformasi dapat berjalan secara efektif. Oleh karena itu, perusahaan harus terus mengevaluasi dan menyesuaikan strategi penguatan budaya

organisasi agar tetap relevan dengan kebutuhan bisnis dan karyawan. Dengan budaya organisasi yang kuat, perusahaan dapat lebih adaptif terhadap perubahan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat daya saing di industri.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan motivasi karyawan. Budaya kerja yang positif, yang mencakup komunikasi yang terbuka, sistem penghargaan yang adil, serta dukungan terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan, terbukti dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki keterikatan emosional dengan organisasi cenderung bekerja lebih produktif dan berkomitmen terhadap perusahaan dalam jangka panjang. Selain itu, strategi penguatan budaya organisasi yang efektif melibatkan kepemimpinan yang responsif, pelatihan berkelanjutan, serta kebijakan kerja fleksibel. Kepemimpinan yang mendukung dan mendorong inovasi berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional dan personal karyawan. Dengan menerapkan kebijakan-kebijakan ini, perusahaan dapat membangun budaya kerja yang berkelanjutan, yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mendorong pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Implikasi dari penelitian ini menegaskan bahwa organisasi perlu beradaptasi dengan perubahan dinamika tenaga kerja dan kebutuhan karyawan yang semakin kompleks. Dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan dan membangun budaya kerja yang inklusif dan inovatif, perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya di industri yang semakin kompetitif.

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh institusi pendidikan tinggi dalam mengoptimalkan pemanfaatan *platform* digital:

### a. Penguatan Budaya Organisasi Melalui Kepemimpinan yang Inklusif

Organisasi harus memastikan bahwa pemimpin di semua level memiliki pemahaman yang mendalam tentang pentingnya budaya organisasi yang positif. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi terbuka, memberikan umpan balik konstruktif, dan menghargai kontribusi karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada keterampilan komunikasi dan manajemen sumber daya manusia harus menjadi prioritas bagi perusahaan.

- b. Peningkatan Kesejahteraan Karyawan Melalui Kebijakan Fleksibilitas Kerja  
Perusahaan perlu menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan karyawan. Studi terbaru menunjukkan bahwa kebijakan seperti sistem kerja hybrid dan jadwal kerja fleksibel dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan. Dengan memberikan opsi ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan loyalitas karyawan tetapi juga menciptakan budaya kerja yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.
- c. Implementasi Sistem Penghargaan dan Pengakuan yang Transparan  
Sistem penghargaan yang adil dan transparan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Penghargaan tidak hanya dalam bentuk insentif finansial tetapi juga pengakuan terhadap kontribusi individu dalam berbagai aspek pekerjaan (Henderson & Park, 2023). Oleh karena itu, perusahaan harus merancang sistem evaluasi kinerja yang objektif dan berbasis prestasi untuk memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Dengan penuh rasa syukur, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Ary Ginanjar atas dukungan materi yang telah diberikan. Bantuan ini sangat berarti dalam kelancaran dan penyelesaian penelitian ini. Semoga kontribusi Universitas Ary Ginanjar dapat terus mendukung pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian di masa mendatang.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Adams, P., & Thompson, R. (2023). Enhancing workplace culture through leadership strategies. *Organizational Development Journal*, 48(1), 120-135.
- Alvesson, M. (2020). *Organizational Culture: Meaning, Discourse, and Identity*. Oxford University Press.
- Anderson, B., & Patel, S. (2023). Employee retention and organizational culture: A case study approach. *Human Resource Management Review*, 32(3), 240-258.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(4), 289–311.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2021). Literature reviews and the hermeneutic circle.

*MIS Quarterly*, 45(2), 345-372.

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2021). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Wiley.
- Carter, M., Williams, J., & Hall, D. (2023). The impact of training programs on corporate culture. *International Journal of Training & Development*, 45(2), 89-105.
- Chen, L., Robinson, K., & Kim, T. (2023). Workplace culture and employee satisfaction: The moderating role of work-life balance. *Journal of Workplace Studies*, 41(2), 99-118.
- Cui, Y., Liu, C., & Guo, Y. (2022). Organizational culture and employee engagement: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 145, 310-322.
- Cui, Y., Liu, C., & Guo, Y. (2022). Organizational culture and employee engagement: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 145, 310-322.
- Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2019). Organizational culture and effectiveness: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 104(6), 816-832.
- Donthu, N., Kumar, S., Pattnaik, D., & Lim, W. M. (2021). A retrospective review of the first 35 years of the International Journal of Research in Marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 38(2), 232-250.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2018). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115.
- Garg, P., & Sharma, A. (2023). Hybrid work culture and employee behavior: A post-pandemic perspective. *Human Resource Management Journal*, 34(1), 78-92.
- Harrison, J., & Smith, E. (2023). Understanding the impact of toxic workplace culture on employee well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 37(4), 215-230.
- Hassan, M. M., Ahmad, S., & Rehman, S. U. (2023). The impact of corporate culture on job performance: Evidence from emerging economies. *International Journal of Organizational Behavior*, 28(2), 215-230.
- He, H., Morrison, A. M., & Zhang, X. (2021). Adapting corporate culture in response to environmental changes: An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 170(2), 289-305.
- Henderson, C., & Park, N. (2023). Employee recognition programs and organizational commitment. *Human Resource Strategies*, 28(3), 175-190.
- Johnson, R., & Lee, P. (2023). Leadership and culture transformation: The key to employee motivation. *Leadership & Management Review*, 50(1), 65-80.
- Kim, H., & Park, J. (2023). Organizational culture and turnover intention: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 108(3), 512-526.
- Kim, J., Tan, S., & Wong, H. (2023). The impact of innovative organizational culture on employee performance. *Innovation & Business Journal*, 39(2), 150-167.

- Kraus, S., Breier, M., & Dasí-Rodríguez, S. (2020). The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 1023-1042.
- Kuratko, D. F., Morris, M. H., & Schindehutte, M. (2020). *Corporate Innovation and Entrepreneurship: Entrepreneurial Development within Organizations*. Cengage Learning.
- Martins, N., & Meyer, H. W. (2022). The impact of organizational culture on employee performance: An empirical analysis. *SA Journal of Human Resource Management*, 20, 1-10.
- Maulidizen, A. (2019). Business Ethics: Analysis of al-Ghazali's Economic Thought with Sufism Approach. *Religia*, 22(2), 160-177.
- Maulidizen, A. (2019). Work Culture Reconstruction: An Analysis of The Shariah Approach. Ad-Deenar: *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(01), 103-117.
- Mayring, P. (2019). Qualitative content analysis: Theoretical background and procedures. *Advances in Research Methods*, 23(1), 57-70.
- Memon, A. R., Javed, T., & Khan, Z. (2022). How toxic work culture affects employee productivity: A study on corporate organizations. *Asia-Pacific Journal of Management Research*, 19(4), 89-105.
- Muchtar, A. H., Maulidizen, A., & Winanto, S. (2022). Human Resources Management in Improving Company Performance. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*, 5(2), 317-329.
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature reviews: What do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), 101717.
- Rahman, A., & Singh, R. (2023). The role of leadership in fostering a high-performance work culture. *Leadership & Organizational Development Journal*, 44(1), 25-40.
- Rahman, A., & Singh, R. (2023). The role of leadership in fostering a high-performance work culture. *Leadership & Organizational Development Journal*, 44(1), 25-40.
- Sargeant, J. (2017). Qualitative research part II: Participants, analysis, and quality assurance. *Journal of Graduate Medical Education*, 9(1), 1-5.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339.
- Tran, D. (2023). Employee motivation and organizational culture: A review of influencing factors. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(5), 456-473.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2021). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 32(2), 345-367.
- Winanto, S., Maulidizen, A., Muctar, A. H., Jayanto, J., & Fauzi, M. H. (2022, May). Quality

Management and Its Implementation at PT. Wika Industri Manufacturing in Producing Electric Motorcycles (GESITS). In Proceeding of The International Conference on Economics and Business (Vol. 1, No. 1, pp. 32-48).

Winanto, S., Maulidizen, A., Thoriq, M. R., & Safaah, A. (2022). Peranan Spiritual Quotient Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(14), 326-345.

Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Information Technology*, 34(2), 99-117.

Zhao, L., Wang, X., & Chen, H. (2023). Organizational culture and employee performance: Exploring the moderating role of psychological capital. *Management Research Review*, 46(2), 112-128.