

Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Analisis Literatur Review

Riyan Rusly¹⁾, Alcia Ramadani²⁾, Sekar Nurul Auliah³⁾, Syaumi Faradiba Ramadhani S⁴⁾, Chris Dayanti Br. Ginting⁵⁾

^{1,2,3,4,5} Universitas Negeri Makassar, Sulawesi Selatan Indonesia

Email: rynrusly31@gmail.com¹, alciaramadani@icloud.com², sekarnrulauliaa@gmail.com³, syaumiramadhani@gmail.com⁴, chris.dayanti@unm.ac.id⁵

Abstract: *Organizational culture is an internal factor that plays a strategic role in shaping work behavior, value orientation, and collective action within organizations. The literature indicates that culture is not only a symbolic identity, but also a value system capable of directly and indirectly driving organizational performance. This article presents a literature review using an integrative review approach on studies published between 2021–2025 that examine the relationship between organizational culture and performance across various contexts, including private organizations, public institutions, educational organizations, construction projects, and MSMEs. The synthesis results reveal three key patterns: (1) culture enhances performance through the strengthening of commitment and loyalty; (2) adaptive culture acts as an enabler for digital transformation and innovation; and (3) collaborative culture reinforces team effectiveness and work coordination. Additionally, culture is shown to have multi-level implications at the individual, organizational system, and team dynamic levels. This article emphasizes that strengthening organizational culture is a strategic investment for modern organizations, rather than merely a symbolic intervention. Future research is recommended to broaden contextual coverage and examine mediating variables such as engagement and agility.*

Abstrak : *Budaya organisasi merupakan aspek internal yang berperan strategis dalam membentuk perilaku kerja, orientasi nilai, dan arah tindakan kolektif dalam organisasi. Literatur menunjukkan bahwa budaya tidak hanya menjadi identitas simbolik, tetapi juga menjadi sistem nilai yang mampu mendorong kinerja organisasi secara langsung maupun tidak langsung. Artikel ini menyajikan kajian literatur dengan pendekatan integrative review terhadap sejumlah penelitian tahun 2021–2025 yang membahas hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pada berbagai konteks, mulai dari sektor privat, publik, pendidikan, proyek konstruksi hingga UMKM. Hasil sintesis menunjukkan tiga pola utama: (1) budaya meningkatkan kinerja melalui penguatan komitmen dan loyalitas; (2) budaya adaptif menjadi enabler bagi transformasi digital dan inovasi; serta (3) budaya kolaboratif memperkuat efektivitas tim dan koordinasi kerja. Selain itu, budaya terbukti menghasilkan implikasi multi-level pada individu, sistem organisasi, dan dinamika tim. Artikel ini menegaskan bahwa penguatan budaya merupakan investasi strategis bagi organisasi modern, bukan sekadar intervensi simbolis. Penelitian lanjutan direkomendasikan untuk memperluas konteks riset dan menguji variabel mediasi seperti engagement dan agility.*

Keywords : *Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi, Komitmen, Kolaborasi, Adaptasi, Inovasi, Literatur Review*

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor internal yang berperan penting dalam menentukan arah, identitas, dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Dalam lingkungan persaingan yang semakin dinamis dan kompleks, organisasi tidak hanya dituntut untuk berinovasi dalam strategi bisnis maupun teknologi, tetapi juga memastikan bahwa nilai, norma, serta keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi berjalan konsisten dan selaras dengan visi organisasi. Budaya organisasi bukan sekadar seperangkat simbol atau suasana kerja informal, tetapi merupakan sistem makna bersama yang memengaruhi cara individu berpikir, berperilaku, berinteraksi, dan mengambil keputusan dalam aktivitas kerja. Oleh sebab itu, budaya menjadi fondasi penting dalam membentuk perilaku kolektif dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai dan organisasi. Budaya yang kuat dan terinternalisasi dapat mendorong terbentuknya komitmen, loyalitas, serta orientasi terhadap tujuan bersama, sehingga meningkatkan kualitas kinerja individu maupun tim. Wulandari dan Nugroho (2022) menemukan bahwa budaya organisasi pada instansi pemerintah daerah berperan dalam meningkatkan kedisiplinan, rasa tanggung jawab, dan efektivitas koordinasi pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa budaya mampu berfungsi sebagai instrumen yang memperkuat peran dan fungsi kelembagaan, terutama dalam konteks birokrasi yang memiliki struktur hierarki dan prosedural yang kompleks.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Maulana dan Fitriani (2024) menegaskan bahwa budaya organisasi tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui penguatan komitmen organisasi. Budaya yang berorientasi pada nilai, kolaborasi, dan rasa saling percaya dapat memperkuat motivasi emosional karyawan untuk terlibat secara lebih aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, budaya dapat menjadi elemen psikologis yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, tidak hanya karena tuntutan formal, tetapi karena adanya dorongan internal yang berasal dari rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi.

Dalam konteks transformasi digital, urgensi peran budaya organisasi semakin terlihat jelas. Digitalisasi tidak hanya menyangkut pemanfaatan teknologi dan pengembangan

kompetensi digital, tetapi juga melibatkan perubahan pola pikir, rutinitas kerja, dan pola interaksi antaranggota organisasi. Banyak penelitian menunjukkan bahwa kegagalan implementasi inovasi digital bukan disebabkan oleh kurangnya teknologi, melainkan oleh resistensi budaya yang tidak mendukung perubahan, kurangnya fleksibilitas, dan rendahnya kapasitas adaptasi anggota organisasi. Oleh karena itu, budaya yang adaptif, terbuka, dan mendorong inovasi menjadi kunci dalam memastikan keberhasilan transformasi digital. Budaya semacam ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang responsif terhadap perubahan, menyambut pembaruan, dan mendukung pembelajaran berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara budaya organisasi dan kinerja, sebagian besar kajian tersebut masih berdiri secara parsial sesuai konteks sektoral masing-masing, seperti sektor publik, perusahaan swasta, maupun organisasi non-profit. Akibatnya, belum terdapat gambaran integratif yang mampu menjelaskan pola hubungan budaya dan kinerja secara lebih komprehensif lintas sektor dan tingkat analisis. Di sisi lain, hubungan antara budaya dan kinerja juga bersifat multi-level, meliputi level individu, tim, dan organisasi. Budaya dapat membentuk nilai dan sikap individu, memengaruhi kohesi serta efektivitas koordinasi dalam tim, dan pada akhirnya memengaruhi identitas, strategi, dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Oleh karena itu, diperlukan analisis literatur yang mampu mensintesis berbagai temuan penelitian mengenai bagaimana budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja pada berbagai level tersebut. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis dan mengintegrasikan temuan penelitian terbaru terkait hubungan budaya organisasi dan kinerja, mengidentifikasi pola kesamaan dan perbedaan antarpelitian, serta merumuskan implikasi strategis bagi pengembangan organisasi di era digital.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan integrative literature review yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis temuan-temuan penelitian sebelumnya terkait hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai pola hubungan, konsistensi temuan, serta kontribusi teoritis dari berbagai sektor dan konteks organisasi. Integrative review memungkinkan penggabungan

hasil empiris dan konseptual, sehingga dapat membentuk pemahaman yang lebih sistematis tentang peran budaya dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Sumber data utama berasal dari artikel ilmiah yang diterbitkan dalam jurnal nasional maupun internasional terindeks, dengan rentang publikasi tahun 2021–2025. Artikel dipilih berdasarkan kriteria inklusi yang mencakup: (1) membahas budaya organisasi dan kinerja organisasi atau karyawan; (2) berbasis penelitian empiris atau kajian teoritik; dan (3) diterbitkan dalam jurnal ilmiah peer-reviewed. Artikel yang tidak secara eksplisit membahas hubungan budaya dan kinerja, atau memiliki fokus dominan pada variabel non-organisasional, dikecualikan dari sintesis.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui pencarian judul, abstrak, dan kata kunci artikel pada basis data daring yang relevan, termasuk jurnal manajemen, administrasi publik, psikologi organisasi, teknologi manajemen, dan sektor terkait lainnya. Artikel yang memenuhi kriteria kemudian dianalisis secara mendalam menggunakan teknik analisis konten, dengan fokus pada tema utama, variabel yang diteliti, konteks organisasi, serta arah hubungan budaya–kinerja. Data hasil analisis diklasifikasikan berdasarkan pola temuan yang serupa, sehingga memungkinkan sintesis lintas sektor dan identifikasi faktor-faktor mediator maupun moderator yang memengaruhi hubungan budaya dan kinerja.

Dengan pendekatan ini, penelitian mampu menyajikan kesimpulan yang bersifat generalisasi teoretis sekaligus memberikan implikasi praktis bagi penguatan budaya organisasi dalam berbagai konteks. Metode integrative review ini juga memungkinkan peneliti untuk menyoroti gap penelitian, memberikan rekomendasi bagi penelitian lanjutan, serta mendukung pengambilan keputusan praktis bagi manajer dan praktisi dalam merancang strategi peningkatan kinerja berbasis budaya organisasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan sintesis literatur dari berbagai penelitian yang diterbitkan antara tahun 2021 hingga 2025, terdapat pola-pola utama mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi. Temuan menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai modal strategis yang mempengaruhi kinerja pada berbagai level, baik individu, tim, maupun organisasi secara keseluruhan. Analisis tematik mengidentifikasi tiga mekanisme utama melalui mana budaya mempengaruhi kinerja, yakni: budaya sebagai pendorong komitmen dan loyalitas, budaya sebagai enabler adaptasi dan transformasi, serta budaya sebagai penguat kolaborasi dan efektivitas tim. Untuk memperjelas pola hubungan tersebut, ringkasan sintesis penelitian yang dianalisis disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Sintesis Temuan Penelitian Terkait Budaya Organisasi dan Kinerja

Peneliti & Tahun	Konteks Penelitian	Fokus Budaya Organisasi	Dampak terhadap Kinerja	Catatan Penting
Suryani & Prasetyo (2021)	Perusahaan Jasa	Internalisasi nilai inti	Meningkatkan loyalitas dan orientasi kerja pegawai	Kepemimpinan menjadi penguat nilai
Arifin & Sari (2021)	Perusahaan Manufaktur	Budaya mutu & disiplin kerja	Meningkatkan komitmen afektif dan performa tugas	Budaya berpengaruh langsung dan signifikan
Putra & Lestari (2023)	Transformasi Digital Perusahaan Swasta	Budaya adaptif & inovasi	Mempercepat adopsi teknologi & ide kerja baru	Budaya menjadi katalis perubahan
Hidayati & Santoso (2025)	UMKM Pasca-Pandemi	Budaya fleksibel & responsif	Meningkatkan ketahanan kinerja saat disrupsi	Relevan dalam lingkungan tidak stabil
Ramadhani & Yusuf (2022)	Proyek Konstruksi	Budaya kolaboratif	Meningkatkan koordinasi & efektivitas tim kerja	Berpengaruh pada efisiensi dan hasil kerja

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi multi-level, baik melalui penguatan nilai individu, pembentukan kolaborasi dalam tim, maupun peningkatan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan. Pola ini konsisten pada berbagai sektor organisasi modern.

Pertama, budaya organisasi berperan signifikan dalam memperkuat komitmen dan loyalitas karyawan. Suryani dan Prasetyo (2021) menemukan bahwa internalisasi nilai-nilai inti organisasi meningkatkan loyalitas pegawai dan orientasi perilaku terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini diperkuat oleh temuan Arifin dan Sari (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan komitmen afektif karyawan, yang secara langsung berimplikasi pada peningkatan kualitas kinerja. Budaya yang terinternalisasi melalui praktik kepemimpinan, sistem penghargaan, serta

simbol dan visi organisasi menciptakan identitas kolektif yang mendorong konsistensi perilaku kerja dan orientasi pada hasil.

Kedua, budaya adaptif menjadi enabler bagi transformasi dan inovasi, terutama dalam era digital. Putra dan Lestari (2023) menegaskan bahwa transformasi budaya diperlukan untuk mempercepat adaptasi SDM terhadap digitalisasi proses kerja. Hidayati dan Santoso (2025) pada konteks UMKM pasca-pandemi menegaskan bahwa budaya yang mendukung fleksibilitas dan inovasi meningkatkan ketahanan kinerja organisasi ketika menghadapi disrupsi. Budaya adaptif berperan sebagai katalisator perubahan, memfasilitasi penerimaan teknologi baru, pengembangan pola kerja inovatif, dan respons yang cepat terhadap tantangan eksternal.

Ketiga, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi memperkuat efektivitas tim. Ramadhani dan Yusuf (2022) menemukan bahwa budaya kolaboratif dalam proyek konstruksi meningkatkan koordinasi, efisiensi, dan akurasi penyelesaian tugas. Hal serupa juga diamati pada sektor pendidikan dan kesehatan, seperti yang dilaporkan Lestari dan Handayani (2022) serta Dewi dan Hidayat (2023), dimana budaya kolaboratif mempermudah komunikasi antar unit, meningkatkan akurasi pekerjaan, dan memperkuat sinergi antar anggota tim. Dengan demikian, budaya organisasi berkontribusi tidak hanya pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja kolektif.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi multi-level terhadap kinerja. Budaya yang terinternalisasi dengan baik menciptakan komitmen, meningkatkan adaptasi terhadap perubahan, dan memperkuat kolaborasi, yang semuanya berdampak positif pada hasil kinerja organisasi. Temuan ini konsisten di berbagai sektor, mulai dari perusahaan swasta, instansi pemerintah, proyek konstruksi, pendidikan, hingga UMKM, sehingga menegaskan relevansi budaya organisasi sebagai variabel strategis yang harus diperhatikan dalam perencanaan dan pengelolaan organisasi modern.

Lebih lanjut, analisis menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi bukan sekadar intervensi simbolik, tetapi memiliki implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia dan strategi organisasi. Intervensi strategis seperti penyalarsan nilai inti, kepemimpinan berbasis teladan, internalisasi visi melalui komunikasi efektif, dan sistem penghargaan yang konsisten dapat meningkatkan integrasi budaya dan kinerja. Selain itu, budaya adaptif juga terbukti mendukung inovasi, memperkuat daya saing, dan meminimalkan resistensi terhadap perubahan, sehingga organisasi mampu mencapai keunggulan berkelanjutan.

Hasil temuan ini menggarisbawahi pentingnya menempatkan budaya organisasi sebagai inti dari strategi peningkatan kinerja, bukan sebagai atribut sekunder. Implikasi multi-level dari budaya organisasi—individu, tim, dan organisasi—menunjukkan bahwa intervensi budaya harus dilakukan secara menyeluruh, terencana, dan berkelanjutan. Sintesis ini juga memberikan arah bagi penelitian

lanjutan, termasuk pengujian variabel mediasi dan moderasi seperti digital mindset, employee engagement, dan human capital agility, untuk memahami secara lebih mendalam interaksi antara budaya dan mekanisme kinerja dalam konteks dinamis saat ini.

KESIMPULAN

Kajian literatur ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran strategis yang signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Budaya tidak hanya mempengaruhi perilaku individu, tetapi juga efektivitas tim dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Tiga mekanisme utama diidentifikasi: (1) budaya sebagai pendorong komitmen dan loyalitas, (2) budaya adaptif sebagai enabler transformasi dan inovasi, serta (3) budaya kolaboratif sebagai penguat efektivitas tim. Pola multi-level ini menegaskan bahwa budaya organisasi bukan sekadar atribut simbolik, tetapi instrumen manajerial yang secara nyata dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan daya saing organisasi.

Secara teoritis, temuan ini menguatkan pandangan bahwa budaya merupakan variabel kunci dalam sistem kinerja organisasi, baik sebagai mediator maupun faktor penentu keberhasilan implementasi strategi. Budaya yang kuat, adaptif, dan kolaboratif mendukung integrasi nilai, pembentukan perilaku kerja yang konsisten, serta orientasi inovasi yang sejalan dengan tuntutan lingkungan eksternal. Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan pentingnya intervensi strategis, seperti penyelarasan nilai inti, kepemimpinan berbasis teladan, internalisasi visi melalui komunikasi sistematis, dan rekayasa sistem penghargaan untuk memperkuat budaya secara menyeluruh.

Kajian ini memiliki keterbatasan terkait rentang publikasi literatur (2021–2025) dan konteks organisasi yang beragam lintas sektor. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan analisis, membandingkan budaya antarnegara, serta mengeksplorasi variabel mediasi dan moderasi lain, seperti digital mindset, employee engagement, dan human capital agility, guna memahami secara lebih komprehensif interaksi antara budaya dan kinerja dalam konteks bisnis yang semakin kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z., & Sari, D. P. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 112–120.
- Dewi, N. K., & Hidayat, R. (2023). Budaya organisasi dan kinerja akademik dosen di perguruan tinggi swasta. *Jurnal Pendidikan Tinggi*, 5(1), 22–30.
- Hidayati, L., & Santoso, R. (2025). Budaya organisasi dan kinerja UMKM di era pasca-pandemi. *Jurnal Manajemen Strategis*, 12(1), 15–26.

- Lestari, D., & Handayani, T. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan rumah sakit. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 14(4), 55–64.
- Maulana, A., & Fitriani, S. (2024). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 88–97.
- Putra, H. A., & Lestari, M. (2023). Transformasi budaya organisasi dalam era digital dan dampaknya terhadap kinerja SDM. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 11(3), 78–89.
- Ramadhani, F., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tim proyek di industri konstruksi. *Jurnal Teknik Sipil dan Lingkungan*, 14(1), 33–42.
- Sari, M. E., & Nugraha, D. (2021). Budaya organisasi sebagai faktor penentu kinerja di lembaga pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 8(3), 70–81.
- Suryani, T., & Prasetyo, B. (2021). Peran nilai-nilai organisasi dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7(2), 101–110.
- Wulandari, R., & Nugroho, A. (2022). Budaya organisasi dan kinerja pegawai: Studi pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 45–56.