



# Budaya Organisasi sebagai Faktor Kunci dalam Pengembangan Organisasi

Susilowati

<sup>1</sup> Program Studi Administrasi Publik, STIA AAN Yogyakarta

<sup>1\*</sup>[ssusyaja7890@email.com](mailto:ssusyaja7890@email.com)

## Abstrak

Budaya organisasi merupakan elemen fundamental yang berperan penting dalam menunjang keberlangsungan dan pengembangan organisasi. Budaya organisasi yang positif mampu membentuk nilai bersama, meningkatkan komitmen, serta menjadi pedoman perilaku bagi anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif dapat menghambat kinerja dan perkembangan organisasi karena bertentangan dengan nilai dan tujuan yang ingin dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran budaya organisasi terhadap pengembangan organisasi dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode studi literatur. Data diperoleh dari berbagai sumber, seperti jurnal ilmiah, buku, dan media daring yang relevan dengan topik penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap proses pengembangan organisasi melalui pembentukan pola interaksi sosial, internalisasi nilai, serta mekanisme adaptasi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai proses berkelanjutan yang diwariskan dari generasi ke generasi dan berorientasi pada pemecahan masalah secara kolektif. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi yang konstruktif menjadi strategi penting dalam menciptakan pengembangan organisasi yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Budaya organisasi, pengembangan organisasi, nilai organisasi, perilaku karyawan, studi literatur

## PENDAHULUAN

Pengembangan dan perubahan organisasi merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat dihindari sepanjang organisasi tersebut berdiri. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk mampu menyesuaikan diri serta mengantisipasi berbagai faktor yang memengaruhi pengembangan dan perubahan organisasi, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal. Terhadap faktor yang berasal dari internal organisasi, upaya adaptasi dapat dilakukan melalui perubahan yang bersifat reaktif maupun perubahan yang direncanakan (planned change) atau proaktif (Hardiyansyah & Ade Firmansyah, 2017). Dalam konteks pengembangan organisasi, pemahaman terhadap budaya organisasi menjadi sangat relevan karena budaya organisasi dipandang sebagai aset penting yang berperan dalam integrasi internal. Perubahan manajemen dan struktur organisasi akan membawa dampak terhadap budaya organisasi, dan sebaliknya, perubahan tersebut tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak disertai dengan budaya organisasi yang kondusif terhadap proses perubahan.

Esensi kehidupan organisasi tercermin dalam budaya organisasi yang tidak merujuk pada latar belakang etnis atau budaya individu, melainkan pada atmosfer emosional dan psikologis yang meliputi moral, sikap, serta tingkat produktivitas anggota organisasi. Budaya organisasi juga mencakup simbol-simbol organisasi beserta makna yang dibangun melalui interaksi antara pimpinan dan karyawan (Mamlu'ah, 2017). Budaya organisasi menjadi pola kepercayaan dan nilai yang memberikan arah perilaku anggota organisasi serta membentuk identitas, etos kerja, visi, dan filosofi tujuan organisasi (Moeljono). Kesesuaian antara budaya individu dan budaya organisasi berperan dalam meminimalkan tingkat turnover karyawan serta memperkuat keterikatan terhadap organisasi, sehingga budaya organisasi memiliki keterkaitan erat dengan komponen organisasi lainnya seperti struktur dan strategi. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengaruh budaya organisasi dalam mendorong pengembangan organisasi ke arah yang positif dan berkelanjutan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis korelasi keberadaan budaya organisasi terhadap pengembangan organisasi melalui data deskriptif berupa tulisan yang bersumber dari hasil pengamatan dan kajian teoritis. Teknik pengolahan data dilakukan dengan cara mengumpulkan berbagai referensi yang relevan dengan topik penelitian, kemudian menganalisis data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, serta media digital. Pencarian data dilakukan melalui situs penelusuran jurnal yang telah diterbitkan, antara lain Google Scholar dan Garuda, guna memperoleh sitasi yang mendukung baik dari sisi teori maupun hasil penelitian sebelumnya. Seluruh data

yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis secara sistematis untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan dijadikan dasar dalam penyusunan artikel ilmiah ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya organisasi secara langsung memengaruhi jalannya organisasi. Apabila nilai-nilai budaya yang diterapkan mampu membentuk sikap dan perilaku positif, maka hal tersebut akan berdampak baik terhadap hasil dan kinerja organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak berjalan dengan baik dapat menurunkan efisiensi organisasi. Salah satu wujud budaya organisasi terlihat dari perilaku kerja anggota organisasi yang dipengaruhi oleh kemauan, kemampuan, dan kesediaan individu untuk bekerja. Budaya organisasi yang positif akan membentuk perilaku kerja yang baik sehingga mampu meningkatkan produktivitas serta mengatur interaksi antaranggota dalam menjalankan aktivitas organisasi (Purwanti et al., 2019).

Bagian ini membahas temuan penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk cara pandang, sikap, dan perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi tidak hanya menjadi kebiasaan yang dijalankan, tetapi juga menjadi dasar nilai dan asumsi yang memengaruhi sistem serta struktur organisasi. Untuk memahami atau melakukan perubahan dalam suatu organisasi, perlu terlebih dahulu melihat keterkaitan antara nilai-nilai yang dianut, struktur organisasi, dan makna yang dipahami oleh individu di dalamnya. Pandangan ini menegaskan bahwa visi, nilai, dan keyakinan merupakan elemen utama dalam perkembangan organisasi dan menjadi ciri dari pendekatan budaya organisasi yang terus berkembang (Woodman, 1989a).

Secara tidak langsung, budaya organisasi berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi apabila budaya yang terbentuk bersifat positif dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi yang kondusif akan menumbuhkan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan sehingga mendorong organisasi berkembang ke arah yang lebih baik (Wirawan, 2007). Kesamaan pemahaman dan persepsi antaranggota organisasi membentuk kepribadian organisasi yang tercermin dalam toleransi risiko, kerja tim, dan dukungan sumber daya manusia. Organisasi dengan budaya yang kuat cenderung mampu meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, serta menggerakkan anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya (Hasanah & Aima, 2018).

Namun demikian, dalam pengembangan organisasi perlu dipahami bahwa sebuah organisasi tidak hanya memiliki satu jenis budaya, melainkan merupakan kombinasi dari berbagai nilai budaya dengan tingkat dominasi yang berbeda. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perbedaan dan bahkan nilai-nilai yang saling bertentangan sering ditemukan dalam satu organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu dipahami sebagai sistem makna bersama yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Jika budaya organisasi dikelola dengan baik sebagai alat manajemen, maka budaya tersebut dapat menjadi pendorong bagi anggota organisasi untuk berperilaku positif, berdedikasi, dan produktif dalam mendukung keberlanjutan serta perkembangan organisasi.

Budaya organisasi memberikan pemahaman bahwa keberadaannya memiliki pengaruh yang besar dan manfaat penting bagi keberlangsungan organisasi, sementara budaya organisasi yang terbentuk secara negatif justru dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, budaya organisasi yang kuat akan membuat nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam dan dijadikan sebagai tolok ukur bagi karyawan dalam bersikap dan berperilaku. Pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan organisasi perlu dipandang dari berbagai sudut pandang karena terdapat banyak faktor yang memengaruhinya, sehingga diperlukan pendekatan yang tepat dan signifikan untuk memperoleh data yang akurat dalam mengukur keberhasilan budaya organisasi. Selain itu, budaya organisasi memiliki desain konseptual sebagai proses interaksi sosial yang berorientasi pada pemecahan masalah secara berkelanjutan, di mana nilai-nilai budaya yang terbentuk akan diwariskan dari generasi ke generasi dalam organisasi secara terus-menerus.

## KESIMPULAN

Budaya organisasi terbukti merupakan faktor kunci yang berperan strategis dalam mendukung pengembangan organisasi secara berkelanjutan. Budaya organisasi yang positif, kuat, dan dipahami bersama oleh seluruh anggota organisasi mampu membentuk perilaku kerja yang konstruktif, meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta mendorong produktivitas dan inovasi organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak kondusif dapat menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan dan efektivitas organisasi. Melalui kajian literatur ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas dan pedoman perilaku, tetapi juga sebagai instrumen manajerial yang memengaruhi struktur, strategi, dan proses perubahan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan budaya organisasi secara sadar dan sistematis menjadi langkah penting bagi organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan serta mewujudkan pengembangan organisasi yang adaptif, efektif, dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Effendie, M. (2011). *Pengantar organisasi: Organisasi tata laksana dan lembaga kearsipan*. Universitas Terbuka. <http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/ASIP420902-M1.pdf>
- Handaru, A. W., & Ariyanti, N. (2011). Hubungan antara budaya organisasi dan motivasi dengan pengembangan karir pegawai di Biro Kepegawaian dan Organisasi Tatalaksana Kementerian Pekerjaan Umum Jakarta Selatan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 2(1), 18–33.



- Hardiyansyah, H., & Firmansyah, A. (2017). Analisis pengembangan organisasi melalui proses diagnosa dengan model Weisbord. *Daya Saing: Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 19(2), 152–162.
- Hasanah, R. U., & Aima, M. H. (2018). Pengaruh perubahan organisasi, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian dan Pengembangan Islam Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 71–89.
- Karma, K., Yasa, G., & Ratnadi, N. M. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, budaya organisasi, dan motivasi pada kinerja karyawan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 19(2), 885–915.
- Mamlu'ah, A. (2017). Pengembangan budaya organisasi pesantren dalam manajemen pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), 2–13.
- Pratami, L. A. R., & Damayanthi, I. G. A. E. (2018). Budaya organisasi memediasi kualitas penerapan sistem informasi akuntansi dan kepercayaan teknologi informasi pada kinerja karyawan. *E-Jurnal Akuntansi*, 22(2), 1032–1055. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v22.i02.p08>
- Purwanti, A. R., Hidayat, N., & Sutisna, E. (2019). Peningkatan produktivitas kerja dosen melalui pengembangan efektivitas sistem informasi manajemen dan budaya organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 833–842. <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1333>
- Risqi, M., & Perwira, L. T. (2021). Pengembangan organisasi menggunakan open system model. *Psyche 165 Journal*, 14(2), 201–206. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v14i2.71>
- Sartika, Y. M., & Pragiwani, I. M. (2020). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Danapati Abinaya Investema. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1–15.
- Woodman, R. W. (1989). Organizational change and development: New arenas for inquiry and action. *Journal of Management*, 15(2), 205–228.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan iklim organisasi: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Salemba Empat.