



Special Issue :

Webinar Nasional  
**HUMANIS 2024**

Website. :

<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

## BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN

Aldi Jaenudin, Mochammad Subagio

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

[aldijaenudin5444@gmail.com](mailto:aldijaenudin5444@gmail.com) ; [bagiolab83@yahoo.co.id](mailto:bagiolab83@yahoo.co.id)

### Abstrak

Budaya organisasi telah menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi dan motivasi karyawan melalui tinjauan literatur secara komprehensif. Metode yang digunakan adalah kajian literatur dari berbagai sumber terpercaya, seperti jurnal ilmiah, buku, dan laporan penelitian terkait. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, meliputi nilai-nilai seperti keterbukaan, kepercayaan, dan penghargaan terhadap karyawan, dapat meningkatkan motivasi karyawan secara signifikan. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif, seperti politik kantor, konflik internal, dan kurangnya komunikasi, dapat menurunkan motivasi karyawan. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor lain yang berperan dalam hubungan antara budaya organisasi dan motivasi karyawan, seperti gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, dan peluang pengembangan karir. Implikasi dari penelitian ini memberikan wawasan bagi organisasi untuk membangun budaya organisasi yang kondusif dalam upaya meningkatkan motivasi karyawan, yang pada akhirnya dapat mendorong produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

**Kata kunci** : *Budaya organisasi , motivasi, kinerja*

### Abstract

*Organizational culture has become one of the important factors that influence employee motivation at work. This study aims to explore the relationship between organizational culture and employee motivation through a comprehensive literature review. The method used is a literature review from various reliable sources, such as scientific journals, books, and related research reports. The result of the review showed that a positive organizational culture, including values such as openness, trust, and respect for employees, can significantly increase employee motivation. Conversely, a negative organizational culture, such as office politics, internal conflict, and lack of communication, can decrease employee motivation. In addition, this study also identified other*



*factors that play a role in the relationship between organizational culture and organizational culture and employee motivation, such as leadership style, reward system, and career development opportunities. reward system, and career development opportunities. The implications of this research provides insight for organizations to build a conducive organizational culture in an effort to increase employee motivation, which in turn can boost productivity and overall organizational performance, encourage productivity and overall organizational performance.*

**Keywords :** *organizational culture, motivation, performance*

## 1. Pendahuluan

Budaya organisasi telah menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif saat ini, sumber daya manusia memegang peranan kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Karyawan yang termotivasi dan berkinerja tinggi merupakan aset berharga yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berperilaku serta mengambil keputusan. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan rasa memiliki, dan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah atau negatif dapat menyebabkan demotivasi, rendahnya produktivitas, dan tingginya tingkat perputaran karyawan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Banyak faktor yang menentukan kinerja karyawan, beberapa faktor yang perlu dicermati adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja. Lingkungan kerja mempunyai peran yang penting dalam pencapaian kinerja karyawan budaya organisasi dan kebiasaan positif suatu Perusahaan akan membuat karyawan akan bekerja lebih bergairah dan bersemangat untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan kelayakan akan mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif merupakan syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Sumber daya manusia menjadi komponen utama bagi setiap perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengelolaan yang baik dilakukan tidak hanya untuk mencapai kinerja finansial dari sisi perusahaan, namun juga tujuan karyawan sebagai bagian dari perusahaan. Kekuatan sumber daya manusia dibentuk oleh karakter atau perilaku yang dimiliki oleh setiap karyawan serta lingkungan dalam perusahaan. Perhatian yang besar pada pengembangan pada SDM diharapkan menjadi sebuah proses untuk menjaga dan meningkatkan kualitas, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan dimana karyawan tersebut berada. Kinerja karyawan yang tinggi akan berimplikasi langsung pada perusahaan, maka perhatian pihak manajemen tertuju pada bagaimana meningkatkan kinerja karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Dengan memahami hubungan antara ketiga variabel tersebut, organisasi dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian tinjauan literatur (*literatur review*) dari beberapa hasil penelitian di beberapa perusahaan di Indonesia. Literatur review dilakukan untuk mendapatkan gambaran teori, temuan dan bahan penelitian lain yang berkenaan apa yang sudah pernah dikerjakan oranglain sebelumnya sehingga dapat dijadikan landasan penelitian berikutnya.

menjelaskan bahwa tahap studi pustaka dilakukan dengan mengumpulkan sumber-sumber kepustakaan, baik yang bersifat primer maupun sekunder. Untuk alasan penelitian, tinjauan pustaka ini dilakukan dengan membaca berbagai buku dan jurnal yang membahas topik tersebut. Beberapa buku ilmiah dan jurnal penelitian dikutip dalam tinjauan literatur penelitian ini sebagai sumber (Pratiwi et al., n.d.)

Sumber pencarian jurnal melalui *google scholar* dalam kurun waktu 2014-2024 atau kurun waktu 10 tahun terakhir. Kata kunci yang peneliti gunakan dalam mencari artikel di *google scholar*, yaitu budaya organisasi, perilaku organisasi, motivasi kerja karyawan. Adapun kriteria inklusi yang ditetapkan peneliti yaitu artikel yang menggunakan Bahasa Indonesia, artikel di publikasikan pada tahun 2014-2024, artikel tersedia *open acces/gratis* pada *database*.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian kepustakaan ini menjelaskan tentang budaya dan perilaku organisasi terhadap motivasi karyawan dalam bekerja dengan menggunakan sepuluh hasil penelitian, yang dapat dilihat pada table berikut :

**Tabel 1. Hasil Literature Review**

Tahun	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil	Saran
2014	Emmy Juliningrum. Achamd Sudiro  Pengaruh kompensasi, budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai	Metode penelitian ini menjelaskan pengaruh antara variabel kompensasi dan budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada PTIIK	Kompensasi belum mampu memberikan kontribusi pada motivasi kerja, budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja yang artinya semakin kuat budaya organisasi semakin tinggi juga kinerja pegawai, dan motivasi kerja mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja	Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai hendaknya organisasi memperhatikan seluruh potensi yang mampu meningkatkan kinerja pegawai



		UB		
2015	<p>Umi Wita Zahriah Hamidah Nayati Utami Ika Ruhana</p> <p>Pengaruh budaya organisari terhadap kinerja karyawan ( study pada karyawan PT PLN (Persero) distribusi Jawa Timur Area Malang</p>	<p>Penelitian yang di gunakan adalah explanatory reseach Dimana menyatakan bahwa penelitian dengan memberikan keterangan akan hubungan dengan variabel – variabel</p>	<p>Berdasarkan hasil dari penelitian yang di lakukan budaya organisasi pada PT PLN Persero distribusi Jawa Timut area Malang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Karyawan di harapkan dapat melaksanakan budaya organisai yang telah di sepakati Bersama dari Perusahaan dengan baik sehingga dapat meningkatkan produktifitas dalam organisasi</p>
2016	<p>Monce Bruncy</p> <p>Pengaruh kepemimpinan ,budaya organisasi motivasi kerja dan kepuasan terhadap kinerja pegawai pada SAR Sorong</p>	<p>Penelitian kuantitatif dengan pendekatan kolerasi, Teknik analisis data menggunakan regresi berganda</p>	<p>Dalam penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan motivasi karyawan implementasi dari hal ini seperti dapat di lihat dalam bekerja seperti adanya kemandirian karyawan dalam melakukan pekerjaan karena merupakan tanggung jawab dan sebuah kedisiplinan budaya dalam bekerja</p>	<p>Perlu adanya peningkatan atau mempertahankan adanya kepuasan kerja karena variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai SAR Sorong yaitu kepuasan kerja. Dukungan dari pimpinan sangat berpengaruh kepuasan kerja yang dirasakan para pegawai. Dukungan yang lebih akan membuat pegawai akan menjadi lebih nyaman dalam bekerja dan pegawai lebih bertanggungjawa b sehingga dapat memaksimalkan.</p>



2017	Fitria Nur Azizah, Armanu Thoyib Dodi W Irawanto  Pengaruh kepemimpinan situasional dan budaya organisasi dalam motivasi kerja dan kinerja karyawan (studi pada koperasi Agro niaga (KAN) Jabung ,Malang	Jenis penelitian ini menggunakan metode penjelasan (explanatory research)	Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan situasional dan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di koperasi Agro niaga (KAN) Jabung Malang namun berpengaruh terhadap motivasi karyawan	Menyatukan pemahaman dan pimpinan serta karyawan mengenai kebutuhan karyawan dari segi gaya kepemimpinan ,budaya organisasi dan motivasi dalam meningkatkan kinerja secara periodik juga di perlukan pemantauan Tingkat kenaikan dan penurunan
2018	Ria prasetya safitri  Pengaruh budaya perudahaan terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan	Metode yang digunakan adalah survey ekplanotory dengan Teknik analisi data yang di gunakan mencakup uji validitas .reabilitas ,statistic deskriptif dan analisis statistic induktif dengan analisis jalur	Penelitian ini menunjukan bahwa kepemimpinan situasional ,budata organissi dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan koperasi Agro niaga (KAN) namun peran kepemimpinan situasional dan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan	Untuk peneliti selanjutnya perlu di tambah variabel lain yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan serta motivasi karyawan serta peneliti lebih memilih pertanyaan yang mudah di pahami oleh responden
2019	Rizky Nur Adha Nurul Qamariah Ahmad Hasan Hafidzi  Pengaruh motivasi kerja,lingkungan kerja .budaya kerja terhadap karyawan dinas	Metode yang di gunakan adalah penelitian kuantitatif dengan populasi seluruh karyawan dinas sosial kabupaten	Dalam peneltian ini membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan terhadap karyawan dinas sosial kabupaten jember hal ini di karenakan motivasi kerja pada dinas tersebut sudah	Dalam penelitian ini lebih menitik beratkan pada peningkatan motivasi kerja karyawan seperti dengan memberikan perhatian yang lebih kepada semua karyawan



	sosial kabupaten jember jember	jember	di bentuk dengan baik mengingat Sebagian besar karyawan tersebut adalah Aparatur sipil negara .sementara lingkungan kerja dan budaya kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan ini menunjukkan bahwa lingkungan yang nyaman dan baik mampu meningkatkan kinerja para karyawan	baik pada setiap masalah secara detail dalam melakukan pekerjaan ,dengan di lakukan hal ini akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan karyawan dalam melaksanakan tugasnya serta gaya kepemimpinan yang baik akan berpengaruh pada lingkungan kerja serta budaya kerja yang kondusif
2020	Diah Pralitasari Cici Bela Sapitri  Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode asosiatif dalam analisis data menggunakan analisis alur	Penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan selain budaya organisasi lingkungan kerja dan motivasi juga berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam penelitian ini juga membuktikan bahwa pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja adalah sebesar 6,4 % sedangkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja di dapatkan sebesar 2.7 %	Berdasarkan hasil dari penelitian setiap karyawan perlu meningkatkan kerja sama tim dalam budaya organisasi agar tujuan Perusahaan dapat tercapai .karyawan di haruskan dapat memotivasi diri baik secara internal dan external sehingga dapat mengoptimalkan diri dalam bekerja sehingga perusahaan dapat memberikan kompensasi atas pekerjaannya tersebut



2021	Alfred Lasarudin Tanto Gatot Sumarsono , Dan Mokhamd Natsir  Analisis budaya organisai terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening	Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan explanatory research dan metode kuantitatif. Pengujian hipotesis menggunakan regresi berganda dan analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	perusahaan menerapkan budaya organisasi yang kuat untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain selain motivasi sebagai mediator untuk memperkuat generalisasi temuan.
2022	Arief Pramono SE.,MM  A.W. Siswo Susilo SH.,MM  Pengaruh budaya organisai dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas perikanan kabupaten Lampung utara	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research dengan jumlah responden 49 dari dinas perikanan kabupaten lampung utara	Dalam penelitian ini menunjukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai 45.2 % budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai 45.8 % serta motivasi kerja dan budaya kerja organisasi Bersama sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 45.9 %	Diberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi untuk meningkatkan motivasi kerja dan juga arahan bagi pegawai yang sering terlambat untuk meningkat kualitas budaya organisasi serta membiasakan diri untuk dapat membantu pekerjaan rekan sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan
2023	Fika aurelia febriani, Abdul haeba rambli , heru kreshna reza  Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja	Penelitian ini menggunakan structural equation model (SEM) dengan melibatkan 120 responden yang	Dalam penelitian ini di memberikan bukti bahwa budaya organisasi mempengaruhi ketertarikan karyawan secara positif dalam hal ini ketertarikan karyawan tidak dapat meningkatkan kinerja	Memiliki keterbatasan dalam responden yang hanya terbatas pada staff non akademik di salah satu kampus yang ada di Jakarta barat sehingga



	karyawan melalui ketertarikan karyawan	merupakan karyawan staff non akademik di universitas yang berlokasi di Jakarta barat	karyawan ,namun budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap karyawan dalam hal ini ketertarikan karyawan tidak bisa memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan	mungkin tidak dapat di generalisari untuk konteks yang lainnya
2024	Agustin Pratiwi, Firsya Soraya dan Mochammad Isa Anshori  Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BPJS ketenagakerjaan Bangkalan	Penelitian ini menggunakan tinjauan literatur yang terkait dengan kajian kepustakaan Dimana penelitian di lakukan dengan sumber sumber yang di kutip berdasarkan isu utama yang di teliti	Dari hasil penelitian ini suatu Perusahaan sangat di pengaruhi oleh budaya organisasi Dimana budaya organisasi mengacu kepada standar ,konvensi ,praktik dan juga gagasan yang di junjung tinggi dan digunakan oleh sebuah Perusahaan sebagai pedoman ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang cukup signifikan dalam motivasi dan kinerja karyawan	Diharapkan dapat memperluas cakupan variabel yang di teliti di,ana unsur budaya organisasi tertentu yang mempunyai dampak besar terhadap kinerja karyawan dengan demikian dapat memeberikan perbandingan antara oranisasi yang satu dengan yang lainnya

Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada anggota yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.(Wita et al., 2015)

Budaya perusahaan akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para karyawan termasuk kesadaran untuk meningkatkan kinerjanya. Menyadari betapa pentingnya budaya perusahaan maka dari itu pemahaman internalisasi budaya perusahaan merupakan salah satu hal yang penting dalam rangka pembentukan perilaku karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan pada sebuah perusahaan. Para pekerja akan merasa lebih puas dan memegang teguh komitmennya jika nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai perusahaan. Budaya organisasi yang kondusif sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif . Budaya organisasi yang merupakan sekumpulan nilai dengan





sengaja diambil dan dikembangkan oleh pemilik untuk dijadikan pegangan dalam bersikap dan bertindak bagi seluruh karyawan(Safitri, 2018)

Budaya organisasi bersifat dinamis, bahkan perlu disesuaikan dengan perkembangan lingkungan agar organisasi tetap mapan. Sebuah organisasi perlu mengembangkan budaya berprestasi, mengubah pola pikir, dan memelihara kepercayaan dalam organisasi. Budaya organisasi yang baik merupakan proses pembelajaran terus menerus dalam organisasi. Nilai-nilai positif dari budaya kerja idealnya terus dibina dan diwariskan kepada seluruh anggota baru agar tetap tertanam dalam organisasi. Anggota harus mampu beradaptasi dan menerima positif dengan norma-norma atau nilai-nilai yang dibangun. Fenomena inilah yang semestinya dikembangkan di lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan yang memiliki budaya organisasi yang baik akan mampu bertahan dalam menghadapi berbagai kondisi, baik internal maupun eksternal(Kurnia et al., 2023)

Budaya organisasi ialah terkait seperti apa karyawan mengamati karakteristik budayanya organisasi, bukan apakah mereka suka budaya itu ataupun tidak. Artinya kebudayaan merupakan istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan pemahaman umum seluruh anggota organisasi.(Virgina Rusady et al., n.d.)

Robbins (2012) menyatakan bahwa penelitian terbaru menyarankan tujuh karakteristik utama yang dalam konteks bersama mencerminkan esensi budaya organisasinya, yakni :

1. Inovasi dan pengambilan risiko. Berapa banyak karyawan yang termotivasi guna mencoba berbagai hal baru serta melakukan pengambilan risiko
2. Perhatian, Sejauh mana akurasi, kemampuan untuk berpikir kritis, serta perhatian atas rincian yang diekspektasikan dari karyawan
3. Orientasi pada hasil, Seberapa besar fokus manajemen pada resultan dari metode serta prosedur yang dipakai guna menggapai resultannya.
4. Orientasi individu, Seberapa jauh keputusan dari manajemennya merasionalisasikan bagaimana hasil berdampak terhadap pekerja organisasi.
5. Orientasi tim, Seberapa jauh pekerjaan dilakukan dalam kelompok dari individunya.
6. Keagresifan, Seberapa kompetitif dan agresif seseorang untuk menjadi apa yang mereka inginkan.
7. Stabilitas, Sejauh mana fokus operasi organisasi pada mempertahankan keadaan saat ini daripada berkembang.

budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Budaya organisasi dibentuk sendiri oleh suatu kelompok organisasi untuk bergerak dalam mengatasi tantangan tantangan dimasa depan(Kusuma et al., 2016) .Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau anggota organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut. Saat karyawan meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya maka akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung. Budaya organisasi menjadi suatu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan kegiatannya.



Budaya organisasi dapat terlaksana dengan baik, apabila pemimpin mampu menjalankan fungsinya sesuai dengan peranannya, artinya bahwa peranan pemimpin dapat mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan bawahannya supaya perilaku bawahan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan akan membantu terbentuknya budaya organisasi. Dalam mengembangkan budaya organisasi seorang pemimpin harus mempunyai nilai dan kepercayaan yang jelas dan kuat tentang organisasi yang diinginkan (Trioctavia et al., 2016). Pemimpin memiliki kontribusi sebagai pencipta dan membentuk budaya organisasi, karena memiliki kemampuan dan kekuasaan untuk melakukannya. Selain itu, pemimpin memiliki visi dan misi, kemudian memberikan contoh dan menyebarkannya yang kemudian diikuti oleh bawahannya. Hubungan yang saling terbuka dan percaya merupakan hal yang mendukung penyebaran nilai – nilai dan norma yang ada dalam budaya organisasi.

Peranan pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasi tercermin pada integrasi satu sama lain dengan menggunakan bahasa dan tata cara yang berlaku, adanya norma – norma yang berlaku seperti standar dan ketentuan perilaku, termasuk petunjuk tentang pekerjaan yang harus dilaksanakan, nilai – nilai penting yang hendak ditanamkan, dibangun, dan diresapi bersama oleh segenap anggota. Misalnya kualitas pelayanan, efisiensi, dan lain – lain, adanya filsafat tentang kebijakan – kebijakan yang mencerminkan kepercayaan organisasi tentang bagaimana memperlakukan pegawai dan pelanggan, peraturan – peraturan tentang petunjuk bagaimana bergaul dengan organisasinya, serta iklim organisasi yang memuat tentang cara berinteraksi antar anggota, dan pola bertindak terhadap orang luar. Budaya organisasi memberikan anggota organisasi cara – cara atau pola berperilaku, berpikir serta menuntut para anggota organisasi dalam mengambil keputusan. Apabila pemimpin membentuk budaya, maka mereka tidak membentuknya berdasarkan pilihan sendiri, melainkan melalui interaksi terus – menerus dengan anggota organisasi yang lain. Ini berarti seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi strategis dan dasar power yang kuat

Penjelasan pentingnya kemampuan pemimpin dalam organisasi ditujukan untuk kemajuan bagi organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang menuntut kemampuan dari seorang pemimpin tersebut yaitu gaya kepemimpinan transformasional dengan memotivasi para bawahan untuk berbuat lebih baik sesuai harapan dari bawahan dengan meningkatkan nilai tugas dengan mendorong bawahannya mengorbankan diri sendiri demi kepentingan organisasi diikuti dengan peningkatan tingkat kebutuhan bawahan yang lebih baik (Burhanudin & Faturahman, n.d.)

motivasi adalah daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan kerja seseorang agar karyawan mau bekerja secara efektif dan terorganisasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. (Dantyo et al., 2014)

Memotivasi karyawan supaya lebih bergairah dalam bekerja bisa dilakukan dengan berbagai cara. Metode yang paling sering dilakukan perusahaan untuk meningkatkan motivasi seorang karyawan adalah dengan reward and punishment. Kedua metode ini sering diterapkan di semua organisasi. Hal ini tentu dipandang efektif dalam peningkatan prestasi seseorang. Reward bisa dimaknai sebagai sebuah penghargaan dari perusahaan yang bisa berupa imbalan. Reward merupakan hadiah yang diterima karyawan atas hasil kerja yang dilakukan. Dalam praktek manajemen, reward dipakai sebagai alat untuk meningkatkan motivasi karyawan. Dengan adanya penghargaan maka diharapkan membuat seseorang terus mengulangi dan bahkan meningkatkan kerja. Sebaliknya punishment bisa diartikan sebagai hukuman atas kinerja yang kurang baik dari karyawan. Artinya ini merupakan sanksi. Berbanding terbalik dengan reward yang adalah bentuk reinforcement yang positif. Akan tetapi



pemberian sanksi kepada karyawan bisa menjadi alat untuk memotivasi apabila diberikan secara bijak dan tepat. Tujuan dari pemberian sanksi adalah untuk menimbulkan rasa ketidaksetiaan pada karyawan supaya tidak melakukan hal yang baik. Intinya adalah pemberian hukuman supaya karyawan dapat memperbaiki dan lebih giat dalam bekerja. Penerapan kedua metode diatas sangat penting supaya motivasi karyawan menjadi baik. Pangkal dari semua itu adalah tetap terjaganya kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan untuk memperoleh laba dapat tercapai secara maksimal. Dengan kata lain peningkatan kinerja harus dibarengi dengan pemberian penghargaan atau hukuman yang tepat sehingga pada akhirnya meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja (Mentang & Ekonomi, 2021)

Dalam motivasi kerja memerlukan faktor pendorong dan pendukung yang dapat mempengaruhi, mencari solusi alternatif untuk meningkatkan semangat dan kinerja pegawai serta memerlukan konsep pemikiran baru yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Dengan budaya organisasi, maka individu dimungkinkan untuk mengubah perilaku karena budaya organisasi dimungkinkan menjadi faktor yang dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap perilaku individu organisasi. Budaya organisasi yang bersifat positif maupun negatif tersebut dapat menjadi pendorong (yang memotivasi) seseorang yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi (Mariani Rajagukguk & Sylia Intan, 2017)

kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi dalam waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika serta kinerja merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan sebagai hasil dari kemampuan dan usaha. Sedangkan kemampuan itu sendiri, dapat tercapai bila seseorang mempunyai pengetahuan tentang pekerjaan, keterampilan merencanakan, keterampilan mengorganisasi, serta kemampuan dalam berhubungan antar pribadi, dan kelompok. (Dantyo et al., 2014)

## Kesimpulan

Budaya organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, kerja sama tim, dan pengembangan diri cenderung menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk karyawan agar dapat bekerja secara optimal dan mencapai kinerja yang lebih baik. Dengan memiliki budaya organisasi yang kuat dan positif, organisasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya dapat mendorong keberhasilan dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Ketika karyawan merasa bahwa nilai-nilai organisasi selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi dan mencapai tujuan organisasi.

## Daftar Pustaka

Burhanudin, O. :, & Faturahman, M. (n.d.). *KEPEMIMPINAN DALAM BUDAYA ORGANISASI*.

Dantyo, R., Endang, P., Astuti, S., & Ruhana, I. (2014). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* | Vol (Vol. 14, Issue 2).



- Kurnia, D., Ma'arif, M. N., Ribcha, P., & Usep. (2023). Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 386–392.  
<https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.289>
- Kusuma, R., Mukzam, W. M. D., & Mayowan, Y. (2016). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol* (Vol. 31, Issue 1).
- Mariani Rajagukguk, S., & Sylia Intan, F. (2017). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Karyawan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 9(2), 131–136.
- Mentang, S. X., & Ekonomi, F. (2021). JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA. *JUIMA*, 22(1).
- Pratiwi, A., Soraya, F., Isa Anshori, M., Raya Telang, J., Kamal, K., & Timur, J. (n.d.). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Bangkalan. *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2, 43–55. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i3.861>
- Safitri, R. P. (2018). PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN. *Journal of Management Review*, 2(2), 198.  
<https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1795>
- Trioctavia, J., Hamid, D., & Djudi Mukzam, M. (2016). PERANAN PEMIMPIN DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA ORGANISASI (Studi Kasus Pada Pt. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol* (Vol. 40, Issue 1).
- Virgina Rusady, M., Fauzi, A., Gafur, A., & Hidayat, W. (n.d.). *Pengaruh Corporate Branding, Perilaku Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi di Lingkungan Kepolisian Daerah Nusa Tenggara Barat (Studi Kasus pada Anggota Polri di lingkungan Polda NTB)*. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3>
- Wita, U., Hamidah, Z., Utami, N., & Ruhana, I. (2015). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol* (Vol. 2, Issue 1).