



Budaya Organisasi sebagai Faktor Strategis dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efektivitas Lingkungan Kerja

Qothrunnada^{1*}, Dewi Puspita², Ahmad Zulfikar³, Dika Mahifal⁴, Abdul Wahid Alfarizi⁵

¹⁻⁵ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Primagraha, Indonesia

Email: dewipuspitamahardikayusuf@mail.com¹, ahmadzulfikar32730@gmail.com², mahifaldika@gmail.com³, alfarizifariz38@gmail.com⁴

*Penulis Korespondensi: khothrunnada2023@gmail.com

Abstract. *Organizational culture plays a strategic role in shaping employee behavior, improving operational efficiency, and enhancing overall organizational productivity. A positive, adaptive, and strong organizational culture creates a supportive work environment, increases employee engagement, strengthens organizational commitment, and maintains stable performance amid changing business conditions. This study aims to analyze the role of organizational culture in creating a productive work environment through a systematic literature review. The research employed a qualitative descriptive approach by examining relevant academic literature. Data were collected from scholarly books and articles published in nationally accredited journals (SINTA) and internationally indexed journals (Scopus) between 2019 and 2026. The findings reveal that organizational culture significantly contributes to improving organizational productivity and effectiveness through shared values, effective communication, supportive leadership, strong teamwork, and a continuous focus on innovation and improvement. Furthermore, this relationship is mediated by several factors, including leadership style, internal communication systems, and the management of both physical and non-physical work environments. The study concludes that strengthening an organizational culture that is adaptive to technological advancements and digital transformation is essential for maintaining competitive advantage, improving organizational performance, and ensuring long-term organizational sustainability in an increasingly dynamic and competitive environment.*

Keywords: *Employee Productivity; Organizational Culture; Organizational Performance; Work Effectiveness; Work Environment.*

Abstrak. Budaya organisasi memegang peranan strategis dalam membentuk perilaku staf, meningkatkan efisiensi operasional, dan mendorong produktivitas organisasi secara menyeluruh. Keberadaan budaya organisasi yang positif, adaptif, dan kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat komitmen organisasi, serta menjaga stabilitas kinerja dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran budaya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif melalui pendekatan studi literatur sistematis. Metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan mengkaji berbagai sumber pustaka yang relevan. Data diperoleh dari buku ilmiah dan artikel yang dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi SINTA maupun jurnal internasional bereputasi Scopus selama periode 2019–2026. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan efektivitas organisasi melalui penerapan nilai-nilai bersama, komunikasi yang efektif, kepemimpinan yang suportif, kerja sama tim yang solid, serta orientasi terhadap inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Hubungan tersebut juga dipengaruhi oleh faktor mediasi, seperti gaya kepemimpinan, sistem komunikasi internal, dan pengelolaan lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan budaya organisasi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi dan transformasi digital merupakan faktor penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, meningkatkan kinerja organisasi, serta mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Efektivitas Kerja; Kinerja Organisasi; Lingkungan Kerja; Produktivitas Karyawan.

1. LATAR BELAKANG

Di tengah arus globalisasi dan intensitas persaingan bisnis yang kian meningkat, setiap lembaga diwajibkan memiliki daya saing jangka panjang yang berkesinambungan. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang diimplementasikan pada aktivitas operasional harian

bertindak sebagai faktor penentu utama keberhasilan lembaga tersebut. Budaya ini tidak sekadar berperan sebagai identitas bersama, melainkan juga berfungsi sebagai instrumen pengarah bagi seluruh elemen organisasi agar mampu menuntaskan tugas dan tanggung jawab mereka secara optimal (Schein, 2019).

Eksistensi budaya organisasi yang kokoh terkonfirmasi mampu mengonstruksi pola kerja yang efektif, mendongkrak motivasi internal staf, memperkuat loyalitas terhadap lembaga, serta membangun atmosfer kerja yang selaras. Di sisi lain, lemahnya internalisasi budaya dapat memicu penurunan produktivitas, memicu eskalasi konflik internal, dan menaikkan angka perputaran karyawan Rouw et al., (2025) Sejumlah studi mutakhir secara konsisten mengonfirmasi adanya keterkaitan yang erat antara budaya lembaga, model kepemimpinan yang diterapkan, serta capaian kinerja para pegawai (Asrianto et al., 2025; Lestari et al., 2026). Pada skala domestik, urgensi studi mengenai budaya lembaga di lintas sektor industri menjadi kian krusial seiring dengan berkembangnya kesadaran akan pentingnya manajemen modal manusia yang berlandaskan pada nilai-nilai inti. Doni Zaelani et al., (2024) mengonfirmasi adanya dampak positif dan nyata dari budaya organisasi serta atmosfer kerja terhadap capaian kinerja pegawai, sejalan dengan temuan Fatmala et al., (2025) yang turut membuktikan eksistensi hubungan tersebut dalam latar penelitian yang berbeda. Lebih jauh, Putra et al., (2023) mengidentifikasi bahwa kombinasi budaya organisasi, lingkungan kerja, dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kendati demikian, masih dijumpai adanya kesenjangan (*research gap*) terkait mekanisme kontribusi budaya organisasi secara menyeluruh dalam mewujudkan atmosfer kerja yang produktif. Tinjauan pustaka sistematis yang membedah tema ini pun dinilai masih cukup langka dalam ranah akademis di Indonesia. Menjawab persoalan tersebut, studi ini dirancang untuk mencapai tiga sasaran utama, yaitu: (1) membedah kontribusi budaya organisasi terhadap optimalisasi produktivitas lingkungan kerja; (2) memetakan berbagai dimensi budaya organisasi yang memiliki andil paling besar dalam mendongkrak performa; serta (3) menyusun rekomendasi implikasi manajerial yang relevan bagi tata kelola organisasi modern.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Sebagai sebuah konstruk yang memiliki banyak dimensi, budaya organisasi terus menjadi fokus penelitian yang mendalam di ranah ilmu manajemen serta perilaku keorganisasian. Menurut Schein, (2019), budaya organisasi merupakan sekumpulan asumsi

dasar yang diinisiasi, ditemukan, atau dibangun oleh sebuah kelompok sebagai instrumen adaptasi terhadap tantangan eksternal sekaligus sarana penyalarsan internal. Karena dinilai efektif, pola asumsi ini kemudian diwariskan kepada para anggota baru sebagai fondasi utama dan panduan yang valid dalam mempersepsikan, menalar, serta merespons berbagai fenomena di lingkungan kerja.

Robbins & Tim Judge, (2018) memaknai budaya organisasi sebagai sebuah sistem pemaknaan kolektif yang dianut oleh seluruh anggota, yang sekaligus menjadi pembeda khas antara satu lembaga dengan lembaga lainnya. Sistem makna bersama ini dibentuk oleh tujuh dimensi fundamental, meliputi kapasitas inovasi dan keberanian mengambil risiko, kecermatan terhadap aspek detail, fokus pada pencapaian hasil, kepedulian terhadap unsur manusia, penekanan pada soliditas tim, tingkat agresivitas, serta pemeliharaan stabilitas. Dalam konteks Indonesia, Rouw et al., (2025) menekankan bahwa internalisasi budaya kerja yang kokoh mampu menumbuhkan rasa aman secara psikologis (*psychological safety*) bagi para pegawai. Kondisi tersebut pada gilirannya dapat memicu lonjakan produktivitas kerja yang digerakkan melalui empat dimensi kultural utama, yaitu budaya klan (*clan*), adhokrasi (*adhocracy*), pasar (*market*), dan hierarki (*hierarchy*).

Dimensi dan Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki beberapa dimensi fungsional yang saling berkaitan. Fauziah et al., (2023) mengidentifikasi bahwa nilai-nilai, norma, artefak, dan asumsi dasar merupakan empat lapisan budaya yang membentuk perilaku karyawan secara menyeluruh. Adapun fungsi-fungsi utama budaya organisasi meliputi: Memberikan identitas dan kebanggaan kolektif bagi anggota organisasi. Meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap tujuan bersama. Menjadi mekanisme kontrol sosial informal yang mengatur perilaku kerja. Menciptakan stabilitas sosial dan mengurangi ambiguitas dalam pengambilan keputusan. Mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi secara efektif (Shalahuddin, 2023).

Penelitian dari Kurniati & Rojuaniah, (2023) memperkaya khazanah tersebut dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, integritas perilaku, serta budaya organisasi secara simultan memiliki dampak signifikan terhadap performa pegawai. Temuan ini memperkuat argumen bahwa budaya organisasi bukanlah instrumen yang bersifat independen, melainkan sebuah variabel yang saling berkelindan dan berinteraksi aktif dengan berbagai elemen manajerial lainnya.

Lingkungan Kerja Produktif

Lingkungan kerja yang produktif didefinisikan sebagai suatu ekosistem kerja yang secara menyeluruh mampu menstimulasi para pegawai untuk beroperasi secara efektif, efisien, serta inovatif demi merealisasikan berbagai target strategis instansi. Gentari, (2022) mengklasifikasikan ruang lingkup kerja ke dalam dimensi fisik dan non-fisik, di mana kedua aspek tersebut terbukti memberikan andil yang nyata terhadap optimalisasi performa pegawai.

Lingkungan Kerja Fisik

Dimensi fisik lingkungan kerja mencakup seluruh elemen material yang bersentuhan langsung dengan indra karyawan, seperti konfigurasi tata ruang, tingkat pencahayaan, sistem sirkulasi udara, intensitas suara (kebisingan), higienitas, serta kelengkapan sarana pendukung operasional yang representatif. Penelitian oleh Fauzany & Hatimatunnisani, (2022) menunjukkan bahwa pemberian kompensasi dan penataan kondisi fisik tempat kerja secara simultan memberikan dampak positif terhadap produktivitas pegawai di sektor perhotelan. Atmosfer fisik yang representatif terbukti memberikan andil yang nyata dalam menstimulasi konsentrasi serta rasa nyaman staf saat menjalankan operasional harian.

Lingkungan Kerja Non-Fisik

Dimensi non-fisik dari lingkungan kerja merepresentasikan domain psikologis dan sosial di dalam organisasi. Ruang lingkup ini mengintegrasikan pola hubungan interpersonal antarpegawai, iklim keorganisasian, skema pemberian penghargaan (*reward system*), serta dinamika budaya komunikasi yang diimplementasikan. Kartini et al., (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai variabel *intervening* yang menjembatani dampak budaya organisasi serta atmosfer kerja terhadap capaian performa pegawai. Sementara itu, Mahastuti et al., (2026) menemukan bahwa perilaku disiplin kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan tenaga kesehatan.

Hubungan Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja

Hubungan antara budaya organisasi dan produktivitas kerja telah terbukti memiliki korelasi positif yang signifikan dalam berbagai penelitian. Shalahuddin, (2023) menemukan bahwa budaya organisasi yang baik secara langsung meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja. Temuan ini dikonfirmasi oleh Doni Zaelani et al., (2024) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dari perspektif internasional, Zacharias et al., (2021) mengindikasikan bahwa upaya restrukturisasi aspek kultural serta atmosfer keorganisasian memberikan andil yang positif dalam mendorong capaian kinerja para pegawai. Zhang et al., (2023) memperjelas bahwa

domain manajemen bertindak sebagai variabel mediator krusial dalam menjembatani korelasi antara budaya organisasi dengan kapabilitas kinerja inovasi. Dalam mekanisme tersebut, aspek keselamatan psikologis (*psychological safety*) serta semangat kolektivisme terbukti menyalurkan pengaruh tidak langsung yang bersifat positif. Vargas-Halabi & Yagüe-Perales, (2024) mengkonfirmasi bahwa misi organisasi memiliki dampak langsung yang tinggi terhadap kinerja inovatif, sementara adaptabilitas memainkan peran mediasi yang signifikan.

3. METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menerapkan metode deskriptif kualitatif melalui pendekatan tinjauan pustaka sistematis (*systematic literature review*). Pemilihan metodologi tersebut didasarkan pada kapabilitasnya dalam memfasilitasi peneliti untuk memetakan, menguji kelayakan, serta mengintegrasikan (*synthesize*) berbagai hasil estimasi empiris terdahulu secara menyeluruh dan sistematis demi mengelaborasi urgensi dari rumusan masalah yang diajukan.

Sumber Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini bersumber dari data sekunder yang memiliki tingkat kredibilitas dan relevansi tinggi, meliputi: (1) jurnal nasional bereputasi yang terakreditasi SINTA 2 sampai SINTA 5 dengan rentang publikasi tahun 2019 hingga 2026; (2) jurnal internasional yang terindeks pada basis data Scopus dan Web of Science; serta (3) literatur buku ilmiah beserta referensi akademis yang relevan. Proses penelusuran pustaka dioptimalkan melalui mesin pencari ilmiah seperti Google Scholar, SINTA (*Science and Technology Index*), Portal Garuda, dan Crossref, dengan mengaplikasikan kombinasi kata kunci: “budaya organisasi,” “*organizational culture*,” “lingkungan kerja,” “*work environment*,” “produktivitas karyawan,” dan “*organizational performance*.”

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Pengumpulan data diimplementasikan melalui metode studi dokumentasi yang terstruktur. Penapisan (*screening*) artikel merujuk pada beberapa kriteria inklusi spesifik, yaitu: (a) keterkaitan substantif dengan topik budaya organisasi serta produktivitas kerja; (b) validitas publikasi yang dibuktikan dengan kepemilikan DOI atau tautan (*URL*) resmi; (c) aktualitas penerbitan dalam kurun waktu 2019–2026; dan (d) ketersediaan akses artikel secara utuh (*full-text*). Selanjutnya, informasi yang terekstrak dievaluasi menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) serta analisis tematik (*thematic analysis*) guna memetakan tipologi konsep, pola, maupun konklusi yang konsisten, sekaligus merumuskan sebuah sintesis naratif yang padu mengenai kontribusi budaya organisasi dalam mengonstruksi lingkungan kerja produktif.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja

Hasil kajian literatur secara konsisten menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dan efektivitas organisasi. Jayen et al., (2023) menemukan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jhonlin Marine Trans, di mana budaya organisasi menjadi faktor dominan dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Fatmala et al., (2025) yang mengkonfirmasi pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di berbagai konteks industri.

Doni Zaelani et al., (2024) secara khusus mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan dan menemukan bahwa budaya yang berorientasi pada nilai-nilai bersama mampu meningkatkan fokus kerja dan efisiensi operasional secara terukur. Rouw et al., (2025) menambahkan bahwa dalam konteks UMKM, budaya organisasi yang kuat menciptakan rasa aman psikologis bagi karyawan, yang pada gilirannya mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas secara berkelanjutan.

Dari perspektif internasional, Shalahuddin, (2023) menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik secara langsung meningkatkan kinerja karyawan melalui jalur motivasi kerja. Artinya, intervensi manajerial yang ditujukan untuk memperkuat budaya organisasi akan secara tidak langsung berdampak positif pada produktivitas melalui peningkatan motivasi intrinsik karyawan. Lebih lanjut, Zacharias et al., (2021) melalui kajian empiris di konteks Asia menunjukkan bahwa rekonstruksi budaya organisasi yang terarah secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Pembentukan Budaya Organisasi

Kepemimpinan merupakan salah satu determinan terpenting dalam pembentukan, pemeliharaan, dan transformasi budaya organisasi. Fauzan et al., (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi yang signifikan. Kurniati & Rojuaniah, (2023) memperkuat temuan ini dengan mengidentifikasi bahwa kepemimpinan transformasional, integritas perilaku, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

As Zahra & Baskoro, (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, sementara budaya organisasi turut berperan sebagai faktor penguat. Hal ini dipertegas oleh A. N. Azhari, (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh

terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi yang signifikan. Temuan-temuan ini mengimplikasikan bahwa pemimpin di semua lini perlu dipersiapkan sebagai agen budaya yang efektif dalam tim mereka masing-masing.

Dari perspektif internasional, Loch et al., (2025) melalui model dinamis bertingkat menunjukkan bahwa budaya inovasi yang dikembangkan melalui kepemimpinan yang efektif secara signifikan meningkatkan kinerja kompetitif organisasi. Pemimpin yang mendorong kreativitas dan toleransi terhadap kegagalan yang konstruktif berhasil menciptakan budaya di mana karyawan merasa aman untuk bereksperimen dan berinovasi.

Komunikasi Organisasi sebagai Pilar Efektivitas Kerja

Komunikasi organisasi yang efektif merupakan infrastruktur sosial yang menopang produktivitas dan kohesi tim. Suherman & Ubaidillah, (2023) dalam penelitian kuantitatif mereka menemukan bahwa kepemimpinan, budaya, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana komunikasi yang efektif menjadi mediator penting dalam hubungan tersebut. Budaya komunikasi yang terbuka, transparan, dan timbal balik secara signifikan berkontribusi pada pembentukan hubungan kerja yang harmonis.

Hendriawan & Nurjanah, (2024) mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang didukung oleh budaya komunikasi yang terbuka mampu meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya kinerja karyawan. Kartini et al., (2023) menambahkan bahwa motivasi kerja sebagai produk dari komunikasi organisasi yang baik berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Budaya Inovasi sebagai Pendorong Pengembangan Organisasi Berkelanjutan

Dalam lanskap persaingan global yang dinamis, kemampuan inovasi organisasi menjadi keunggulan kompetitif yang semakin kritis. Loch et al., (2025) melalui model dinamis bertingkat menunjukkan bahwa budaya inovasi yang dikembangkan secara sistematis oleh organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja kompetitif jangka panjang. Temuan ini didukung oleh Zhang et al., (2023) yang menemukan bahwa konteks manajemen berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja inovasi.

Vargas-Halabi & Yagüe-Perales, (2024) mengkonfirmasi bahwa misi organisasi yang jelas memiliki dampak langsung yang tinggi terhadap kinerja inovatif, sementara adaptabilitas budaya memainkan peran mediasi yang signifikan. Organisasi yang berhasil menginternalisasikan inovasi sebagai nilai inti budayanya memiliki kapasitas adaptasi yang lebih tinggi dan resiliensi yang lebih baik dalam menghadapi disrupsi industri. Di tingkat nasional, temuan Rouw et al., (2025) mengkonfirmasi bahwa pengembangan budaya organisasi

yang berorientasi inovasi secara positif berdampak pada kinerja produktivitas karyawan UMKM Indonesia.

Lingkungan Kerja Fisik dan Non-Fisik dalam Konteks Budaya Organisasi

Budaya organisasi dan atmosfer kerja merupakan dua instrumen keorganisasian yang saling mengintervensi satu sama lain dalam sebuah hubungan timbal balik (*reciprocal relationship*). Putra et al., (2023) mengonfirmasi bahwa budaya organisasi, atmosfer kerja, serta beban kerja secara bersama-sama memberikan dampak signifikan terhadap performa pegawai. Dalam interaksi tersebut, kehadiran lingkungan kerja yang kondusif terbukti bertindak sebagai katalis yang memperkokoh kontribusi positif dari nilai-nilai budaya organisasi terhadap optimalisasi kinerja. Fauziah et al., (2023) memvalidasi bahwa nilai-nilai budaya organisasi serta atmosfer tempat kerja secara simultan memberikan kontribusi positif dalam menstimulasi etos kerja para pegawai.

Mahastuti et al., (2026) secara spesifik meneliti lingkup praktisi medis dan membuktikan bahwa manifestasi disiplin kerja bertindak sebagai variabel mediator yang secara signifikan menyalurkan dampak dari budaya organisasi serta atmosfer kerja terhadap capaian performa pegawai. Gentari, (2022) memperjelas bahwa iklim organisasi dan atmosfer kerja secara simultan memberikan kontribusi positif terhadap capaian performa pegawai. Dalam dinamika tersebut, kualitas lingkungan kerja non-fisik terutama yang terefleksi melalui pola interaksi dengan pimpinan maupun rekan sejawat terbukti bertindak sebagai instrumen yang sangat determinatif.

Fauzany & Hatimatunnisani, (2022) dalam lingkup industri perhotelan, memvalidasi bahwa skema kompensasi dan kualitas lingkungan kerja fisik secara simultan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Hasil estimasi ini membuktikan bahwa penataan atmosfer kerja secara holistik menyentuh aspek material maupun psikososial merupakan instrumen krusial dalam kerangka strategi penguatan budaya organisasi yang komprehensif.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan sintesis hasil kajian literatur, terdapat beberapa implikasi manajerial penting yang dapat dirumuskan bagi para pemimpin dan manajer organisasi: Penguatan Nilai-Nilai Inti: Manajemen perlu secara aktif mengidentifikasi dan menginstitutionalisasikan nilai-nilai inti organisasi melalui program orientasi karyawan baru, sistem penghargaan berbasis nilai, dan komunikasi kepemimpinan yang konsisten (Robbins & Tim Judge, 2018). Pengembangan Kepemimpinan Transformasional: Investasi dalam kapasitas kepemimpinan transformasional menjadi prioritas strategis karena pemimpin berperan langsung dalam

membentuk dan mempertahankan budaya organisasi yang produktif (As Zahra & Baskoro, 2024; Fauzan et al., 2023).

Optimalisasi Lingkungan Kerja: Organisasi perlu melakukan audit lingkungan kerja secara periodik—mencakup dimensi fisik maupun non-fisik dan mengambil tindakan perbaikan sistematis berdasarkan data dan umpan balik karyawan (Putra et al., 2023). **Fasilitasi Komunikasi Terbuka:** Organisasi perlu membangun infrastruktur komunikasi yang memungkinkan aliran informasi yang bebas dan konstruktif, termasuk melalui forum diskusi reguler dan mekanisme umpan balik dua arah yang sistematis (Suherman & Ubaidillah, 2023). **Penciptaan Ekosistem Inovasi:** Manajemen harus proaktif menciptakan ekosistem yang mendukung inovasi dengan mengalokasikan sumber daya untuk eksplorasi ide, memberikan penghargaan atas kreativitas, serta membangun toleransi terhadap kegagalan yang konstruktif (Loch et al., 2025).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Melalui hasil penelusuran pustaka sistematis yang telah diuraikan, dapat disarikan konklusi bahwa budaya organisasi bertindak sebagai determinan strategis yang memegang peranan krusial dalam mengonstruksi serta memelihara atmosfer kerja produktif. Sinergitas antara internalisasi nilai-nilai keorganisasian yang kuat, implementasi kepemimpinan transformasional yang adaptif, transparansi pola komunikasi, serta akselerasi budaya inovasi yang ditopang oleh ekosistem yang kondusif baik pada dimensi fisik maupun non-fisik—secara simultan memberikan andil yang nyata bagi eskalasi produktivitas pegawai sekaligus pencapaian efektivitas organisasi secara holistik (Jayen et al., 2023; Kartini et al., 2023; Shalahuddin, 2023; Zhang et al., 2023).

Eksplorasi ini lebih lanjut memvalidasi bahwa di tengah akselerasi transformasi digital dan eskalasi persaingan global yang rigid, korporasi yang piawai menyelaraskan soliditas kultur internal dengan kapabilitas adaptasi teknologi akan mengamankan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*). Dalam diskursus ini, budaya organisasi tidak lagi dipandang sebagai variabel yang rigid dan statis, melainkan sebuah konstruk dinamis yang menuntut tata kelola proaktif serta adaptif demi merespons fluktuasi lingkungan bisnis makro (Loch et al., 2025; Vargas-Halabi & Yagüe-Perales, 2024).

Bertumpu pada konklusi dan ruang lingkup pembahasan di atas, sejumlah rekomendasi strategis dapat diajukan sebagai berikut. Pertama, agenda penelitian akademis berikutnya diarahkan untuk menerapkan metodologi kuantitatif berdesain survei atau pendekatan metode campuran (*mixed methods*) guna memvalidasi proposisi teoritis dalam kajian ini dengan bukti

empiris yang lebih kokoh. Kedua, studi masa depan perlu menguji efek moderasi dari variabel kontekstual seperti skala organisasi, tipologi sektor industri, serta karakteristik budaya nasional pada interaksi antara budaya organisasi dan produktivitas kerja. Ketiga, bagi ranah praktisi manajemen, riset ini mengusulkan formulasi indeks pengukuran budaya organisasi yang berbasis konteks khusus (*context-specific*) demi memfasilitasi proses asesmen serta restrukturisasi kultur kerja secara lebih presisi dan terukur.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Primagraha yang telah memberikan dukungan akademis, fasilitas, dan sumber daya yang memungkinkan penelitian ini diselesaikan dengan baik. Terima kasih juga disampaikan kepada seluruh rekan sejawat dan berbagai pihak yang telah memberikan masukan konstruktif selama proses penulisan artikel ini.

DAFTAR REFERENSI

- Azhari, A. N., & Putri, F. A. (2025). Peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di PT. Mitra Berkah Farmasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(3).
- As Zahra, A., & Baskoro, H. (2024). Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja. *Journal of Economics and Business UBS*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1270>
- Asrianto, Mattalatta, Kurniawaty, Ansar, & Bata Ilyas, G. (2025). The influence of organizational culture, work environment, and leadership style on employee performance. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, 5(1), 112–120. <https://doi.org/10.59065/jissr.v5i1.179>
- Doni Zaelani, Dayona, G., Wijaya, F., & Sudaryo, Y. (2024). Pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi pada PT Atamora Tehnik Makmur Jakarta). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 742–749. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2079>
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2019). *The corporate culture survival guide*. John Wiley & Sons.
- Gentari, R. E. (2022). Pengaruh iklim organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai: Studi kasus pada Kantor UPBJJ-UT Serang. *Jurnal Manajemen Perusahaan: JUMPA*, 1(1), 23–29. <https://doi.org/10.30656/jumpa.v1i1.4565>
- Fatmala, A., Setyaningsih, E. D., & Hartanti, H. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Akses Jakarta Barat. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, 3(1), 85–90. <https://doi.org/10.70052/jeba.v3i1.722>
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>

- Fauzany, R., & Hatimatunnisani, H. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di salah satu hotel di Bandung. *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*, 1(1), 23–33. <https://doi.org/10.59820/telpar.v1i1.70>
- Fauziah, N. A., Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap etos kerja karyawan pada PT. Bumi Mineral Sulawesi. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 10(2), 457–467. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i2.661>
- Hendriawan, Y., & Nurjanah, S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLP Indonesia. *KALBISIANA Jurnal Sains, Bisnis dan Teknologi*, 10(1), 99–115. <https://doi.org/10.53008/kalbisia.v10i1.3528>
- Jayen, F., Kadir, A., Melania, M., Amrulloh, R., & Erwinda, U. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Jhonlin Marine Trans di Tanah Bumbu. *Jurnal Aplikasi Pelayanan dan Kepelabuhanan*, 14(1), 48–62. <https://doi.org/10.30649/japk.v14i1.103>
- Kartini, T., Halizah, I. N., & Apriyadi, D. (2023). *The influence of organizational culture and work environment on employee performance with work motivation as a variable intervening*. 7.
- Kurniati, N., & Rojuaniah, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, integritas perilaku, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi*, 1(5), 1153–1172. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i5.591>
- Lestari, D., Adi, A. F., & Ndari, P. W. (2026). Analisis kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan: Studi pada TRAC Astra Rent a Car Malang. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 5(3), 3052–3060. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v5i3.16045>
- Loch, C., Ladas, K., & Kavadias, S. (2025). Organizational culture, innovation, and competitive performance: A multilevel dynamic model. *Management Science*, 71(11), 9193–9212. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2024.05087>
- Mahastuti, M. A. S., Andarusito, N., & Ferdians, A. (2026). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh perilaku disiplin (Studi pada karyawan kontrak tenaga kesehatan di Rumah Sakit Pusdikkes). 10(2).
- Putra, B., Dotulong, L. O. H., & Pandowo, M. H. C. (2023). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Uphus Khamang Indonesia. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(2), 279–289. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i02.47983>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rouw, G. G. K., Worang, F. G., & Sendow, G. M. (2025). The effect of work culture development and motivation on the performance productivity of Miarreto Fish Flour employees in Sorong City. 13(4).
- Shalahuddin, S. (2023). Improving employee performance through good organizational culture and work motivation. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i1.38>

- Suherman, D. F., & Ubaidillah, H. (2023). Leadership, culture, and motivation impact on employee performance: A quantitative analysis. *Academia Open*, 9(1). <https://doi.org/10.21070/acopen.9.2024.5176>
- Vargas-Halabi, T., & Yagüe-Perales, R. M. (2024). Organizational culture and innovation: Exploring the "black box." *European Journal of Management and Business Economics*, 33(2), 174–194. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2021-0203>
- Zacharias, T., Rahawarin, M. A., & Yusriadi, Y. (2021). Cultural reconstruction and organization environment for employee performance. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 8(2), 296–315. <https://doi.org/10.29333/ejecs/801>
- Zhang, W., Zeng, X., Liang, H., Xue, Y., & Cao, X. (2023). Understanding how organizational culture affects innovation performance: A management context perspective. *Sustainability*, 15(8), 6644. <https://doi.org/10.3390/su15086644>