
PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBENTUK PERILAKU DAN KINERJA PEGAWAI

Oleh:

Nivatul Hasanah¹

Muthia Novita Sari²

Rahmi Dwi Maysara³

Novriyanti Achyar⁴

Universitas Negeri Padang

Alamat: JL. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar Bar., Kec. Padang Utara, Kota Padang,
Sumatera Barat (25171).

*Korespondensi Penulis: nivatulhasanah9@gmail.com, muthianovitasari41@gmail.com,
maisarahputri0@gmail.com, noyach1115@gmail.com.*

Abstract. One important factor that influences employee behavior and performance in an organization is organizational culture. People who work in the workplace are guided by the norms, values, and beliefs established by their organization. The role of organizational culture in shaping behavior and improving employee performance is discussed in this article. This article is based on literature research, including books and scientific journals related to organizational culture, employee behavior, and performance. The study shows that a strong and consistent organizational culture can result in good work behavior, such as discipline, responsibility, and cooperation. This behavior then improves employee performance, both personally and at the organizational level. In addition, organizational culture helps regulate employee behavior without excessive formal supervision, thereby creating efficiency and comfort at work. Therefore, leaders must consciously and continuously manage, instill, and evaluate organizational culture so that it is in line with the vision, mission, and strategy, supporting motivation, commitment, job satisfaction, and the sustainable and adaptive achievement of long-term organizational goals.

Keywords: Organizational Culture, Employee Behavior, Employee Performance.

Received November 25, 2025; Revised December 05, 2025; December 18, 2025

*Corresponding author: nivatulhasanah9@gmail.com

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBENTUK PERILAKU DAN KINERJA PEGAWAI

Abstrak. Salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi adalah budaya organisasi. Orang-orang yang bekerja di tempat kerja dipandu oleh norma, nilai, dan kepercayaan yang dibangun oleh organisasi mereka. Peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku dan meningkatkan kinerja pegawai dibahas dalam artikel ini. Penulisan artikel ini menggunakan penelitian literatur, termasuk buku dan jurnal ilmiah yang berkaitan dengan budaya organisasi, perilaku pegawai, dan kinerja. Kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan konsisten dapat menghasilkan perilaku kerja yang baik, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama. Perilaku ini kemudian meningkatkan kinerja karyawan, baik secara pribadi maupun di tingkat organisasi. Selain itu, budaya organisasi membantu mengatur perilaku karyawan tanpa pengawasan formal yang berlebihan, sehingga tercipta efisiensi dan kenyamanan kerja. Oleh karena itu, pimpinan harus secara sadar dan terus menerus mengelola, menanamkan, serta mengevaluasi budaya organisasi agar selaras dengan visi, misi, dan strategi, mendukung motivasi, komitmen, kepuasan kerja, serta keberlanjutan pencapaian tujuan organisasi jangka panjang secara berkelanjutan dan adaptif.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Perilaku Pegawai, Kinerja Pegawai.

LATAR BELAKANG

Perkembangan lingkungan organisasi yang semakin dinamis menuntut setiap organisasi untuk mampu beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya dan struktur formal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor perilaku manusia yang terlibat di dalamnya. Pegawai sebagai unsur utama organisasi memiliki peran strategis dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi.

Salah satu faktor pokok yang memengaruhi perilaku pegawai adalah budaya organisasi. Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi terdiri dari sistem nilai, keyakinan, serta norma yang dipegang bersama oleh anggota organisasi dan dijadikan pedoman dalam bertindak. Pandangan ini menggarisbawahi bahwa budaya organisasi tidak hanya menjadi identitas organisasi, tetapi juga pengatur perilaku pegawai saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Nilai-nilai yang melekat dalam budaya organisasi akan membentuk pola sikap kerja pegawai, baik secara individu maupun kelompok. Selain itu, Wibowo (2020) menekankan bahwa budaya organisasi yang kuat

dan konsisten mampu menghasilkan perilaku kerja positif, seperti disiplin, tanggung jawab, serta komitmen terhadap organisasi. Pendapat serupa juga disampaikan Mangkunegara dan Waris (2015), yang menyatakan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi sikap kerja dan kinerja pegawai, sebab budaya berperan sebagai kerangka rujukan dalam bertindak serta mengambil keputusan di lingkungan kerja. Dengan demikian, budaya organisasi memegang peran strategis dalam membentuk perilaku pegawai yang selaras dengan tujuan organisasi.

Namun, dalam praktiknya masih banyak organisasi yang belum mengelola budaya organisasi secara optimal. Budaya sering kali terbentuk secara alami tanpa diarahkan secara sadar, sehingga tidak sepenuhnya mendukung perilaku kerja yang diharapkan. Kondisi ini dapat berdampak pada rendahnya motivasi kerja, lemahnya etos kerja, serta menurunnya kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku dan meningkatkan kinerja pegawai menjadi hal yang penting untuk dikaji.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini membahas peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku pegawai serta implikasinya terhadap peningkatan kinerja. Pembahasan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam kajian perilaku organisasi sekaligus menjadi bahan pertimbangan praktis bagi pimpinan dalam mengelola budaya organisasi secara efektif.

KAJIAN TEORITIS

Budaya organisasi menjadi konsep utama dalam studi perilaku organisasi karena secara langsung terkait dengan nilai, norma, serta keyakinan yang dipegang bersama oleh anggota organisasi. Sutrisno (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang dibentuk organisasi untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal, lalu diwariskan kepada anggota sebagai pendekatan yang benar dalam berpikir dan bertindak. Dari perspektif ini, budaya organisasi tidak hanya menjadi identitas organisasi, melainkan juga mekanisme pengatur perilaku pegawai.

Perilaku pegawai dalam organisasi merupakan wujud nyata dari nilai dan norma yang berlaku di lingkungan kerja. Wibowo (2016) mengemukakan bahwa perilaku pegawai merupakan respons individu terhadap lingkungan organisasi yang dipengaruhi oleh sistem, kebijakan, dan budaya kerja yang berlaku. Perilaku tersebut tercermin dalam

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBENTUK PERILAKU DAN KINERJA PEGAWAI

sikap kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, etika kerja, serta kemampuan bekerja sama. Budaya organisasi yang kuat dan konsisten akan mendorong terbentuknya perilaku kerja yang positif, sedangkan budaya yang lemah dapat memunculkan perilaku kerja yang tidak sesuai dengan harapan organisasi.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang berhasil diraih oleh pegawai saat menjalankan tugas serta tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai meliputi hasil kerja dari aspek kualitas dan kuantitas yang diciptakan oleh pegawai. Kinerja pegawai sangat bergantung pada perilaku kerja yang diperlihatkan dalam rutinitas harian. Maka dari itu, budaya organisasi memainkan peran strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai lewat pembentukan perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, serta berfokus pada pencapaian tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menerapkan metode penelitian studi literatur (library research). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan mengkaji serta menganalisis konsep dan temuan teoretis terkait peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan, berdasarkan sumber ilmiah yang relevan.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari buku teks, artikel jurnal ilmiah nasional, dan publikasi akademik lainnya yang membahas budaya organisasi, perilaku organisasi, dan kinerja pegawai, khususnya karya para ahli Indonesia dalam sepuluh tahun terakhir. Literatur yang digunakan dipilih secara selektif dengan mempertimbangkan relevansi topik, kredibilitas sumber, serta kesesuaian dengan fokus pembahasan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur menggunakan database jurnal nasional, repositori perguruan tinggi, serta buku referensi yang relevan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan cara membaca, mengelompokkan, membandingkan, dan mensintesis konsep serta temuan dari berbagai sumber pustaka. Hasil analisis disajikan dalam bentuk deskriptif-analitis untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku pegawai dan implikasinya terhadap peningkatan kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Dasar Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi elemen dasar yang membentuk karakter serta identitas suatu organisasi. Ia tercermin melalui nilai-nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan kerja yang dianut serta dipraktikkan bersama oleh seluruh anggota. Budaya ini berfungsi sebagai panduan bagi pegawai dalam memahami sikap dan tindakan yang tepat di tempat kerja, sehingga perilaku mereka selaras dengan sasaran organisasi.

Menurut Wibowo (2020), budaya organisasi merupakan seperangkat nilai yang dipercaya dan diterapkan oleh semua anggota perusahaan sebagai panduan dalam bertindak dan membuat pilihan. Pandangan ini menekankan bahwa budaya organisasi bukan sekadar simbolis, melainkan juga memiliki fungsi praktis dalam membimbing perilaku kerja pegawai. Nilai-nilai yang melekat dalam budaya organisasi akan membentuk bagaimana pegawai melaksanakan pekerjaan, berhubungan dengan kolega, serta menanggapi kebijakan perusahaan.

Sejalan dengan itu, Sutrisno (2019) mengungkapkan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi mendasar yang dibuat dan dikembangkan oleh perusahaan untuk menangani tantangan adaptasi internal dan eksternal, lalu diajarkan kepada anggota baru sebagai metode yang tepat dalam berpikir dan bertindak. Pandangan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi bersifat fleksibel dan memiliki peran krusial dalam membentuk perilaku pegawai secara terus-menerus. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang konsep dasar budaya organisasi menjadi dasar penting dalam mengkaji fungsi budaya organisasi dalam membentuk perilaku dan meningkatkan produktivitas pegawai.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan hasil dari proses panjang yang dibentuk oleh interaksi nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi. Menurut Hasibuan (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi tidak hanya berasal dari pemimpin sebagai penentu arah organisasi, tetapi juga dari struktur organisasi, sistem komunikasi, dan bentuk kebijakan yang diterapkan. Ia menegaskan bahwa budaya organisasi akan semakin kuat apabila nilai-nilai yang dirumuskan pimpinan diterima dan diinternalisasi oleh seluruh anggota, sehingga terbentuk pola perilaku yang konsisten dalam melaksanakan tugas.

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBENTUK PERILAKU DAN KINERJA PEGAWAI

Lebih jauh, Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa iklim kerja, interaksi antarindividu, serta praktik manajemen yang diterapkan secara berkesinambungan juga memiliki peran signifikan terhadap terbentuknya budaya organisasi. Faktor seperti lingkungan kerja yang kondusif, kepemimpinan yang mampu memberikan teladan, serta komunikasi yang efektif dapat memperkuat budaya positif dalam organisasi. Kedua pemikiran tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh faktor internal seperti nilai, kepemimpinan, motivasi, dan struktur dan faktor eksternal seperti perkembangan teknologi serta tuntutan masyarakat. Dengan demikian, budaya organisasi bersifat dinamis dan harus dikelola dengan baik agar mampu mendorong tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Peran Budaya Organisasi dalam Membentuk Perilaku Pegawai

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam mempengaruhi tindakan pegawai di tempat kerja. Nilai, norma, dan praktik yang berkembang dalam perusahaan menjadi panduan bagi pegawai dalam menentukan sikap dan langkah harian. Melalui proses penyerapan budaya, pegawai secara tidak langsung mempelajari perilaku yang dianggap cocok dan tidak cocok dengan ekspektasi perusahaan. Oleh karena itu, budaya organisasi berfungsi sebagai alat pengarah perilaku yang efisien tanpa harus selalu bergantung pada peraturan resmi.

Perilaku pegawai yang terbentuk melalui budaya organisasi tercermin dalam berbagai aspek kerja, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan etika kerja. Budaya organisasi yang menekankan nilai profesionalisme dan integritas akan mendorong pegawai untuk bekerja secara jujur, bertanggung jawab, serta mematuhi aturan yang berlaku. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah atau tidak konsisten dapat menyebabkan munculnya perilaku kerja negatif, seperti rendahnya disiplin, kurangnya komitmen, dan meningkatnya konflik internal antarpegawai.

Selain itu, budaya organisasi juga berperan sebagai alat kontrol sosial yang memengaruhi perilaku pegawai secara kolektif. Pegawai cenderung menyesuaikan perilakunya dengan norma kelompok agar dapat diterima dalam lingkungan organisasi. Proses ini menciptakan keseragaman perilaku yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan budaya organisasi secara sadar dan berkelanjutan

menjadi faktor kunci dalam membentuk perilaku pegawai yang positif dan selaras dengan nilai serta tujuan organisasi.

Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Budaya organisasi yang baik dan mendukung berperan besar dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Suasana kerja yang diperkuat oleh nilai-nilai budaya yang tegas akan membentuk lingkungan yang memacu pegawai untuk berkinerja maksimal. Pegawai yang benar-benar paham dan menyesuaikan diri dengan budaya organisasi biasanya memiliki semangat kerja yang lebih kuat, sehingga dapat menuntaskan pekerjaan dengan tepat sasaran dan hemat sumber daya sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan.

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai dengan menciptakan suasana kerja yang mendukung dan sejalan dengan visi perusahaan. Nilai-nilai budaya yang menekankan disiplin, akuntabilitas, dan kolaborasi akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih produktif dan hemat waktu. Saat pegawai benar-benar memahami dan menyerap nilai-nilai budaya tersebut, mereka biasanya menampilkan performa terbaik dalam menjalankan peran dan kewajiban mereka.

Budaya organisasi yang solid turut berperan dalam mendorong semangat dan dedikasi pegawai. Suasana kerja yang diperkuat oleh budaya yang baik dapat membangun perasaan kepemilikan terhadap perusahaan, sehingga pegawai terpacu untuk memberikan usaha maksimal. Semangat kerja yang besar ini langsung memengaruhi perbaikan mutu dan volume output kerja pegawai, yang akhirnya berpengaruh pada keberhasilan performa perusahaan secara menyeluruh.

Di samping itu, budaya organisasi berfungsi dalam membangun konsistensi performa melalui kesesuaian tindakan pegawai. Perilaku kerja yang dibentuk oleh budaya organisasi, seperti kolaborasi tim, komunikasi yang efisien, dan kepatuhan pada norma kerja, menjadi elemen pendukung untuk mencapai sasaran perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan budaya organisasi yang efektif tidak hanya membentuk tindakan pegawai, tetapi juga menjadi pendekatan krusial dalam meningkatkan produktivitas pegawai secara terus-menerus.

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBENTUK PERILAKU DAN KINERJA PEGAWAI

KESIMPULAN DAN SARAN

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk perilaku dan meningkatkan kinerja pegawai. Nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berkembang dalam organisasi menjadi pedoman bagi pegawai dalam bersikap dan bertindak di lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat dan konsisten mampu membentuk perilaku kerja yang positif, seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan komitmen terhadap organisasi. Selain membentuk perilaku, budaya organisasi juga berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang didukung oleh budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi, menciptakan rasa memiliki, serta mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian, keselarasan antara budaya organisasi dan perilaku pegawai menjadi faktor kunci dalam mencapai kinerja individu dan organisasi yang berkelanjutan.

Jadi, untuk mengelola budaya organisasi secara sadar dan berkelanjutan pimpinan perlu menanamkan nilai-nilai inti organisasi kepada seluruh pegawai serta memberikan keteladanan dalam penerapannya. Selain itu, organisasi perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap penerapan budaya organisasi agar tetap selaras dengan tujuan dan dinamika lingkungan kerja. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian ini melalui penelitian empiris guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran budaya organisasi dalam berbagai konteks organisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Ibu Dr. Novriyanti Achyar, M. Pd. selaku dosen pengampu mata kuliah Perilaku Organisasi yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta kesempatan untuk menyusun artikel ini. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu menyediakan referensi, diskusi, dan masukan konstruktif sehingga penyusunan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat dan menjadi kontribusi kecil bagi pengembangan ilmu perilaku organisasi di lingkungan akademik.

DAFTAR REFERENSI

- Daud, M., Rosita, S., & Solikhin, A. (2025). *Pengaruh budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai*. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(6).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muniarti, I., Pamungka, T. K., & Mayasina, N. A. (2025). *Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai aparatur desa*. *Jurnal Paradigma Madani*, 8(1).
- Sutrisno, E. (2018). *Budaya organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syaharuddin, Y., & Nova, M. (2025). *Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai*. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 21(1).
- Wibowo. (2016). *Perilaku dalam organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2020). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yanti, R. Y., & Kurniawan, P. (2025). *Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Suku Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta Selatan*. *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen*, 3(3).
- Yudha, D. A. K., & Handayani, R. (2025). *Peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening*. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1).