

GAMBARAN BUDAYA ORGANISASI: ANALISIS LITERATUR TEORITIS DAN EMPIRIS**Luh Nathania Ratnamaya¹ , Dinda Laily Machfudzoh² , Naufal Putera Dianta³**^{1,2,3}Universitas Negeri SurabayaE-mail: 25120664348@mhs.unesa.ac.id**INFO ARTIKEL****Riwayat Artikel:**

Received :16-04-2026

Revised :03-05-2026

Accepted :12-05-2026

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance, Organizational Behavior, Literature Review**DOI:** <https://doi.org/10.62335>**ABSTRACT**

This study aims to comprehensively examine the concept of organizational culture through a theoretical and empirical literature analysis of previous studies. Organizational culture is an important factor influencing individual behavior, employee performance, and overall organizational effectiveness. This study employed a literature review method using a Systematic Literature Review (SLR) approach combined with thematic analysis to identify key patterns and themes from previous studies. Data collection was conducted through a systematic search of academic databases using specific inclusion criteria, resulting in 30 relevant articles for analysis. The findings indicate that organizational culture has a significant influence on employee performance, job satisfaction, and organizational commitment. A strong and positive culture enhances productivity, strengthens employee loyalty, and creates a conducive work environment. In addition, an adaptive organizational culture supports organizational effectiveness in responding to change. Based on the literature analysis, it can be concluded that organizational culture is a strategic element in improving organizational performance and success. Therefore, developing a positive organizational culture is essential to support organizational sustainability and competitiveness.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif mengenai konsep budaya organisasi melalui analisis literatur teoritis dan empiris dari berbagai penelitian terdahulu. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku individu, kinerja karyawan, serta efektivitas organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang dipadukan dengan thematic analysis untuk mengidentifikasi pola dan tema utama dari penelitian terdahulu. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran artikel ilmiah pada berbagai database jurnal dengan kriteria inklusi tertentu sehingga diperoleh 30 artikel yang relevan untuk dianalisis. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Budaya yang kuat dan positif terbukti mampu meningkatkan produktivitas, memperkuat loyalitas karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, budaya organisasi yang adaptif juga mendukung efektivitas organisasi dalam menghadapi perubahan. Berdasarkan hasil analisis literatur, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan elemen strategis dalam meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan budaya organisasi yang positif menjadi faktor penting dalam mendukung keberlangsungan dan daya saing organisasi.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan elemen fundamental dalam manajemen yang berfungsi membentuk nilai, norma, serta pola perilaku anggota dalam menjalankan aktivitas kerja. Sebagai sistem nilai kolektif, budaya organisasi menjadi pedoman utama bagi individu dalam berpikir, bersikap, dan bertindak guna mencapai tujuan organisasi secara efektif (Sugiono & Ardhiansyah, 2021). Keberadaan budaya organisasi yang kuat tidak hanya menciptakan identitas kolektif yang jelas, tetapi juga berfungsi sebagai perekat sosial yang menyatukan anggota organisasi dari berbagai latar belakang. Melalui internalisasi nilai-nilai tersebut, organisasi dapat menyelaraskan interaksi antaranggota sehingga tercipta sinergi yang berkelanjutan dalam lingkungan kerja yang harmonis. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa budaya yang jelas, sebuah organisasi akan kehilangan arah dalam menentukan standar etika dan profesionalisme anggotanya.

Peran strategis budaya organisasi terlihat pada kemampuannya menciptakan atmosfer kerja yang kondusif untuk mendukung efektivitas operasional di segala lini. Secara empiris, budaya organisasi yang terkelola dengan baik terbukti mampu meningkatkan motivasi, kerja sama tim, kepuasan kerja, loyalitas, serta kinerja karyawan secara simultan dalam satu kesatuan ekosistem kerja (Saputra, 2023; Putri, 2023). Sebaliknya, ketidakmampuan organisasi dalam mengembangkan nilai-nilai internal yang kuat dapat memicu rendahnya komitmen individu dan penurunan produktivitas secara signifikan yang merugikan perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi menjadi kunci utama bagi entitas bisnis untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah dinamika perubahan global yang semakin kompleks dan kompetitif. Lingkungan kerja yang berlandaskan budaya yang sehat akan secara otomatis menjadi daya tarik tersendiri bagi talenta-talenta terbaik untuk bergabung dan berkontribusi.

Sejalan dengan perkembangan teori organisasi modern, berbagai penelitian internasional menekankan bahwa budaya organisasi merupakan aset tidak berwujud (intangible asset) yang menentukan keberhasilan transformasi digital dan inovasi di era industri (Schein & Schein, 2023). Literatur terkini menunjukkan bahwa kualitas budaya organisasi berkontribusi langsung terhadap terciptanya lingkungan kerja positif yang mendorong perilaku produktif serta peningkatan kualitas output kerja secara menyeluruh (Prasetyo, 2024; Wahyuni, 2024). Namun, meskipun diskursus mengenai topik ini telah meluas secara global, sebagian besar penelitian terdahulu cenderung masih terjebak pada analisis korelasi linier yang sempit. Banyak peneliti hanya melihat hubungan budaya organisasi dengan variabel tunggal tertentu seperti kinerja saja, tanpa melihat konteks perubahan zaman. Fokus yang terfragmentasi tersebut menyebabkan pemahaman mengenai dinamika budaya organisasi dalam perspektif yang lebih holistik sering kali terabaikan dalam diskusi akademik yang lebih luas.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) yang nyata saat ini adalah masih terbatasnya kajian yang secara spesifik menyintesis gambaran budaya organisasi melalui integrasi mendalam antara perspektif teoritis klasik dan temuan empiris multidimensi. Sebagian besar studi literatur yang ada belum mampu memetakan bagaimana evolusi konsep budaya organisasi beradaptasi terhadap perubahan struktur kerja, seperti sistem kerja jarak jauh atau keberagaman budaya di era pascapandemi. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menyajikan tinjauan literatur komprehensif yang tidak hanya merangkum perkembangan konseptual, tetapi juga menyajikan bukti-bukti empiris terbaru dari berbagai sektor. Dengan pendekatan ini, diharapkan ditemukan pola-pola fundamental yang dapat memperkaya teori perilaku organisasi sekaligus memberikan panduan praktis bagi para pemimpin dalam mengelola modal manusia.

Sintesis ini menjadi penting untuk memberikan pandangan baru bahwa budaya organisasi bersifat dinamis dan harus terus dievaluasi relevansinya.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif sehingga mendorong perilaku kerja yang produktif serta meningkatkan kualitas kerja karyawan secara keseluruhan (Prasetyo, 2024; Wahyuni, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi terhadap efektivitas organisasi secara menyeluruh. Meskipun berbagai penelitian telah membahas mengenai budaya organisasi, sebagian besar penelitian tersebut lebih berfokus pada hubungan budaya organisasi dengan variabel tertentu seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi. Kajian yang secara khusus memetakan gambaran budaya organisasi melalui pendekatan literatur yang mengintegrasikan perspektif teoritis dan empiris masih relatif terbatas. Oleh karena itu, diperlukan kajian literatur yang lebih komprehensif untuk memahami bagaimana konsep budaya organisasi dijelaskan dalam berbagai penelitian serta bagaimana temuan empiris mengenai budaya organisasi dalam berbagai konteks organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana gambaran komprehensif mengenai budaya organisasi ditinjau dari integrasi perspektif teoritis dan hasil kajian empiris terkini dalam berbagai literatur. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik dan peran strategis budaya organisasi dengan menyintesis berbagai hasil penelitian terdahulu secara sistematis. Hasil kajian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan dalam pemetaan konsep budaya organisasi sebagai pilar utama efektivitas organisasi di masa depan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan ilmiah yang relevan bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang berbasis pada kekuatan nilai-nilai budaya. Akhirnya, pemahaman yang mendalam ini akan membantu organisasi dalam membangun fondasi yang kokoh untuk menghadapi tantangan bisnis yang semakin tidak menentu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur (*literature review*). Metode ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai budaya organisasi melalui penelaahan berbagai sumber ilmiah yang relevan. Kajian dilakukan dengan mengintegrasikan konsep teoritis dan temuan empiris dalam berbagai konteks organisasi.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam berbagai jurnal nasional yang dapat diakses secara daring. Penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa basis data, yaitu Google Scholar, Garuda, dan SINTA dengan menggunakan kata kunci seperti budaya organisasi, *organizational culture*, kinerja

karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Proses penelusuran dilakukan secara sistematis untuk memperoleh artikel yang relevan dengan fokus penelitian.

Proses seleksi literatur dilakukan dengan menggunakan beberapa kriteria inklusi dan eksklusi. Pemilihan artikel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel ilmiah yang membahas budaya organisasi sebagai variabel utama atau berkaitan dengan perilaku organisasi, (2) artikel yang dipublikasikan pada rentang tahun 2021 hingga 2026, serta (3) artikel yang dapat diakses secara penuh (*full text*), (4) artikel dalam bahasa Indonesia atau Inggris.

Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak secara langsung membahas budaya organisasi serta artikel yang memiliki topik penelitian yang tidak relevan dengan tujuan penelitian, serta artikel yang tidak tersedia secara lengkap. Berdasarkan kriteria tersebut, peneliti mengumpulkan dan menyeleksi sebanyak 30 artikel ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.

Selanjutnya, artikel-artikel tersebut dianalisis secara deskriptif untuk mengidentifikasi konsep budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian serta temuan empiris yang dilaporkan dalam masing-masing penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik (*thematic analysis*). Analisis dilakukan dengan mengelompokkan hasil penelitian berdasarkan tema, seperti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Melalui proses ini, diperoleh gambaran yang sistematis mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

- Karakteristik Penelitian yang Dianalisis

Berdasarkan hasil penelusuran literatur dan proses seleksi artikel, diperoleh sebanyak 30 artikel ilmiah yang relevan dengan topik budaya organisasi dan digunakan sebagai sumber data dalam penelitian ini. Artikel-artikel tersebut dipublikasikan dalam berbagai jurnal ilmiah nasional dengan rentang tahun publikasi antara 2021 hingga 2026. Sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi dengan berbagai variabel organisasi seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Selain itu, beberapa penelitian juga menggunakan pendekatan deskriptif untuk menggambarkan kondisi budaya organisasi dalam suatu organisasi tertentu. Konteks organisasi yang diteliti dalam berbagai penelitian tersebut cukup beragam, meliputi organisasi sektor publik, perusahaan swasta, lembaga pendidikan, serta organisasi pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu aspek penting yang banyak diteliti karena memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

- Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Sugiono dan Ardiansyah (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi yang diterapkan secara konsisten mampu memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan serupa juga ditemukan dalam beberapa penelitian lain yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih efektif dan produktif (Saputra, 2023; Kurniawan, 2023).

Berdasarkan analisis terhadap 30 artikel, ditemukan pola konsisten yang menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan penggerak utama (core driver) bagi hasil kerja dan perilaku psikologis karyawan. Secara umum, temuan dapat diringkas dalam tabel berikut:

Variabel Terekait	Pola Temuan Umum	Referensi Kunci (Contoh)
Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif signifikan; budaya yang kuat mendorong efektifitas dan produktivitas melalui mekanisme social dan nilai konsisten.	Sugiono & Ardiansyah (2021); Saputra (2023)
Kepuasan Kerja	Budaya yang mendukung kerja sama dan komunikasi terbuka, meningkatkan kesejahteraan psikologis dan motivasi kerja.	Rahman (2022); Mahendra (2023)
Komitmen Organisasi	Budaya organisasi memperkuat rasa memiliki (sense of belonging) dan loyalitas, yang berdampak pada rendahnya tingkat <i>turnover</i> .	Putri (2023); Yuliana (2023)

Narasi temuan menunjukkan adanya keterkaitan antar variabel tersebut. Budaya organisasi tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga sering kali bekerja melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja. Nilai-nilai organisasi yang diinternalisasi dengan baik menciptakan lingkungan kondusif yang memicu kepuasan,

yang pada gilirannya memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal (komitmen) bagi pencapaian tujuan organisasi.

- Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi juga memiliki hubungan yang erat dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Organisasi yang memiliki budaya yang mendukung kerja sama tim, komunikasi terbuka, serta penghargaan terhadap kontribusi karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Rahman, 2022; Mahendra, 2023).

Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui berbagai faktor psikologis yang berkaitan dengan sikap dan persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka.

- Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi. Karyawan yang bekerja dalam organisasi dengan budaya yang positif cenderung memiliki rasa memiliki yang lebih kuat terhadap organisasi. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas karyawan serta mendorong mereka untuk tetap berkontribusi secara optimal dalam organisasi (Putri, 2023; Yuliana, 2023).

Komitmen organisasi yang tinggi dapat memberikan dampak positif bagi organisasi karena dapat meningkatkan stabilitas organisasi serta mengurangi tingkat turnover karyawan. Oleh karena itu, pengembangan budaya organisasi yang positif menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

- Isu dan Permasalahan dalam Penerapan Budaya Organisasi

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan perilaku kerja karyawan, beberapa penelitian juga menunjukkan adanya berbagai tantangan dalam penerapan budaya organisasi di dalam organisasi. Inkonsistensi Keteladanan: Kurangnya keselarasan antara nilai yang dicanangkan dengan perilaku nyata pimpinan dan anggota organisasi. Hambatan Individual: Perbedaan latar belakang nilai individu yang sering kali sulit beradaptasi dengan budaya organisasi yang baru. Dinamika Eksternal: Perubahan lingkungan bisnis yang cepat menuntut budaya yang adaptif, namun sering kali terbentur pada resistensi internal.

- Implikasi Teoritis dan Praktis

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, budaya organisasi memiliki implikasi penting baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa

budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam memengaruhi perilaku individu serta efektivitas organisasi.

Secara praktis, organisasi perlu mengembangkan budaya organisasi yang positif dan adaptif agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja karyawan. Pimpinan organisasi memiliki peran penting dalam membentuk dan mengembangkan budaya organisasi melalui penerapan nilai-nilai organisasi secara konsisten serta menciptakan sistem manajemen yang mendukung penguatan budaya organisasi dalam organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian terhadap 30 artikel ilmiah, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan signifikan dengan kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan. Budaya organisasi yang positif dan konsisten mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan. Namun, penerapan budaya organisasi masih menghadapi tantangan, terutama dalam konsistensi penerapan nilai-nilai organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan budaya organisasi yang adaptif dan diterapkan secara konsisten. Secara praktis, organisasi perlu memperkuat penerapan nilai budaya untuk mendukung kinerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan metode yang lebih beragam serta mempertimbangkan konteks organisasi dan variabel tambahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah Kurniawan, L., Aziz, & Huda, N. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi (JMBO)*, 1(2). <https://doi.org/10.58290/jmbo.v1i2.71>
- Andani, M., Fazri, A. S., Sartika, S., & Suwandi, S. (2025). Menggali hubungan antara budaya organisasi dan perilaku karyawan. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(6). <https://jicnusantara.com/index.php/jii/article/view/3900>
- Ardian Syah, B., & Sukartiningsih, N. (2025). Eksplorasi keterkaitan budaya organisasi dan kinerja pegawai melalui scoping review. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah dan Muamalah*, 3(4). <https://doi.org/10.38035/jhesm.v3i4.507>
- Arthawan Radin, K. A. T., Surahman, M. A., & Kusumaningrum, D. S. (2026). Budaya organisasi, kepemimpinan, dan kinerja organisasi: Pemetaan literatur melalui scoping review. *Journal of Information Systems Management and Digital Business (JISMDB)*, 3(2). <https://doi.org/10.70248/jismdb.v3i2.3285>
- Azfirmawarman, D., & Frinaldi, A. (2024). Inovasi budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja dan pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JIANA)*, 22(1). <https://doi.org/10.46730/jiana.v22i1.8160>
- Bogale, A. T. D., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: A systematic review. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Buchari, N. Q., & Wulanyani, N. M. S. (2021). Gambaran budaya organisasi yang

- berlandaskan budaya lokal. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 2(3), 218–225.
<https://doi.org/10.24014/pib.v2i3.9816>
- Chantika, T., Helmi, S., Gunarto, M., & Fitriasuri. (2025). The effect of organizational culture and work environment on employee performance mediated by job satisfaction. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 5(1).
<https://doi.org/10.55927/ijba.v5i1.13288>
- Dedik, D., Chairunnisa, H., Ritonga, M. I., & Humairah, S. M. (2025). Budaya organisasi dan faktor-faktor yang membentuknya. *FATIH: Journal of Contemporary Research*, 2(2).
<https://doi.org/10.61253/sn9bac03>
- Febriani, F. (2021). Budaya organisasi, lingkungan kerja melalui komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(2).
<https://doi.org/10.30738/jm.v11i2.2813>
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan (JIMKES)*, 11(2).
<https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Fikri, R. J., & Hartono, A. (2024). The influence of organizational culture and work motivation on employee performance with job satisfaction as a mediation variable at PT. Bengkulu Kokoh Perkasa. *Jurnal Economic Resources (JER)*, 7(1).
<https://doi.org/10.57178/jer.v7i1.777>
- Fithon, M. Z., & Agustina, T. S. (2024). Peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota organisasi. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 4(5), 396–401.
<https://doi.org/10.59141/cerdika.v4i5.777>
- Herdiana, D. (2025). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Maja Kabupaten Majalengka. *Jurnal Administrasi Publik Riset dan Inovasi*, 2(2).
<https://doi.org/10.31949/japri.v2i2.17490>
- Kirani, D. S. P., et al. (2024). Dampak budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(11).
<https://doi.org/10.61722/jiem.v2i11.2897>
- Kurnia, D., Toyibah, E. H., Ma'arif, M. N., Ribcha, P., & Purkon, U. (2023). Konsep budaya organisasi dan perilaku organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3).
<https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.289>
- Mahriddi, M. B. M., & Wulandari, N. A. (2026). Pengaruh lingkungan kerja melalui budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Anterior Jurnal*, 25(1).
<https://doi.org/10.33084/anterior.v25i1.12117>
- Marliani, R., & Merisa, N. (2024). Budaya organisasi dan dinamika organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(4). <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i4.335>
- Mulasari, A., Candana, D. M., & Fenia, S. Z. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Manajemen (JURMA)*, 3(1). <https://doi.org/10.54066/jurma.v3i1.3065>
- Nugraha, R., & Muchtar, A. H. (2025). Peran budaya organisasi dalam membentuk

- perilaku dan kinerja pegawai. *Observasi: Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 3(1).
<https://doi.org/10.61132/observasi.v3i1.1142>
- Nugroho, B. M. P., & Armanu. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(3).
<https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.3.07>
- Putra, D. M., & Nasution. (2024). The role of organizational culture on employee performance through job satisfaction and work motivation. *Journal of Entrepreneurship & Business*, 5(1). <https://doi.org/10.24123/jeb.v5i1.6099>
- Putri, I. R., & Yusuf, N. F. (2022). Pengaruh budaya organisasi dalam menciptakan perkembangan organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1).
<https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>
- Samosir, N. N. U., Darmansah, T., Lubis, E., Harahap, I. M., & Syahan, M. (2024). Analisis teoritis tentang hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 1(3).
<https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/484>
- Senen, S., Haji, S. A., & Fahri, J. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *JMBI UNSRAT*, 12(1). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v12i1.60126>
- Sugiono, E., & Ardiansyah, R. P. (2021). The influence of organizational culture on employee performance: Job satisfaction as an intervening variable. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3).
<https://doi.org/10.29040/ijebar.v5i3.3264>
- Tarjono. (2024). The effect of organizational culture on employee performance mediated by work motivation. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia (JIMI)*, 2(3).
<https://doi.org/10.61404/jimi.v2i3.306>
- Thabrany, S., Lestari, U. P., Kusumaasri, R., & Amalia, R. (2023). Budaya organisasi dan manajemen mutu: Studi empiris pada politeknik negeri di Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 22(2). <https://doi.org/10.32722/eb.v22i2.6343>
- Wahyudi, A., Azizah, N., Zahra, N. S. A., Erlina, N., & Halomoan, A. (2025). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan: Studi pada perusahaan. *Jurnal Akademik Ekonomi dan Manajemen*, 2(1). <https://doi.org/10.61722/jaem.v2i1.3936>
- Wahyutomo, D., & Zikri, I. F. M. (2024). Budaya organisasi sebagai faktor yang berpengaruh dalam menentukan kinerja karyawan dan kualitas layanan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1).
<https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13708>