

**REVIEW LITERATUR: PENGARUH BUDAYA DAN DINAMIKA ORGANISASIONAL PADA TINGKAT ORGANISASI**

**Nonius Apriliano <sup>1</sup>, Angel Novita Putri <sup>2</sup>, Steven Manuputty <sup>3</sup>,**

<sup>1-3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya  
 Jl. Dukuh Kupang XXV No. 54, Kota Surabaya, 60225, Jawa Timur, Indonesia

Correspondence		
Email: <sup>1</sup> <a href="mailto:noniusapriliano@gmail.com">noniusapriliano@gmail.com</a> , <sup>2</sup> <a href="mailto:angelnov.p08@gmail.com">angelnov.p08@gmail.com</a> , & <sup>3</sup> <a href="mailto:evanmanuputty@gmail.com">evanmanuputty@gmail.com</a>		No. Telp:
Submitted 5 Juni 2025	Accepted 11 Juni 2025	Published 12 Juni 2025

**ABSTRAK**

Dalam dunia organisasi modern dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks yang memerlukan adaptasi cepat dan pengambilan keputusan strategis yang tepat. Mulai dari perkembangan teknologi yang disruptif, perubahan regulasi pemerintah, pergeseran preferensi konsumen, hingga dinamika sosial-politik global. Semua ini menuntut organisasi untuk tidak hanya fokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga pada penguatan fondasi internalnya. Dua aspek krusial yang sering kali menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menghadapi perubahan tersebut adalah budaya organisasi dan dinamika organisasional.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi; Dinamika Organisasi; Kajian Literatur.

**ABSTRACT**

*In contemporary organizations, they encounter numerous intricate challenges that demand swift adaptation and accurate strategic choices. These encompass transformative technological advancements, alterations in governmental policies, transitions in consumer tastes, and international socio-political trends. All of this requires that organizations concentrate not just on meeting financial goals but also on reinforcing their internal structures. Two key factors that frequently influence the success or failure of an organization in adapting to such changes are organizational culture and organizational dynamics.*

**Keywords:** Training, Compesation; Employee Perfomance; Literatur Review.

**PENDAHULUAN**

Dalam dunia organisasi modern dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks yang memerlukan adaptasi cepat dan pengambilan keputusan strategis yang tepat. Mulai dari perkembangan teknologi yang disruptif, perubahan regulasi pemerintah, pergeseran preferensi konsumen, hingga dinamika sosial-politik global. Semua ini menuntut organisasi untuk tidak hanya fokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga pada penguatan fondasi internalnya. Dua aspek krusial yang sering kali menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menghadapi perubahan tersebut adalah budaya organisasi dan dinamika organisasional. Budaya organisasi dan dinamika organisasional memegang peranan penting dalam menentukan arah perkembangan serta keberlangsungan suatu perusahaan atau institusi.

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, norma dan kebiasaan yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi membentuk nilai, norma serta menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, baik secara individu maupun kolektif. Budaya organisasi bukan hanya sekadar visi, misi, atau motto yang terpampang di dinding ruang kantor, melainkan tercermin dalam praktik sehari-hari dalam cara Manajer memimpin, bagaimana tim berkolaborasi, hingga bagaimana organisasi merespons tantangan eksternal. Budaya yang kuat dan positif berperan sebagai daya penggerak utama dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, loyalitas, serta efisiensi kerja. Budaya yang kuat dan positif terbukti mampu meningkatkan loyalitas karyawan, memperkuat kinerja tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Sebaliknya, budaya yang lemah atau *disfunctional* dapat menimbulkan konflik, menghambat inovasi, bahkan mempercepat kegagalan organisasi.

- Commented [D11]:** Perhatikan syarat minimal pada template jurnal
- Commented [D12R1]:** Tambahkan rumusan masalah, metode penelitiannya
- Commented [D13R1]:** Hasil disampaikan sesuai rumusan masalah



Misalnya, dalam organisasi yang sangat hierarkis, inisiatif dari bawahan sering kali tidak dihargai, sehingga menghambat proses inovasi. Sebaliknya, perubahan yang dilakukan tanpa memperhatikan nilai-nilai budaya yang sudah mengakar dapat menimbulkan resistensi dari dalam, seperti penolakan karyawan terhadap sistem baru atau konflik antar departemen. Oleh karena itu, perubahan yang sukses tidak hanya membutuhkan strategi rasional, tetapi juga pendekatan emosional dan budaya.

Pengembangan budaya organisasi dapat dicapai melalui proses sosialisasi budaya yang efektif. Sosialisasi ini merupakan upaya di mana setiap anggota organisasi memahami struktur, nilai, serta cara berinteraksi dan berkomunikasi dalam lingkungan organisasi. Penting bagi organisasi untuk membimbing para anggota, khususnya yang baru bergabung, agar dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang berlaku, sehingga mereka mampu berkontribusi dalam mewujudkan komitmen organisasional yang kuat. Namun, seiring waktu dan perubahan lingkungan eksternal, organisasi tidak bisa bersandar hanya pada budaya lama.

Oleh karena itu, diperlukan dinamika organisasional. Dinamika ini mencakup seluruh proses perubahan, inovasi, pembaruan struktur, hingga penyesuaian strategi yang dilakukan organisasi untuk tetap relevan. Organisasi yang dinamis adalah organisasi yang memiliki kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat, fleksibel, dan strategis. Hal ini memerlukan kepemimpinan yang tanggap, struktur organisasi yang lentur, serta SDM yang terbuka terhadap inovasi.

Organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, seperti perkembangan teknologi, perubahan regulasi, maupun pergeseran kebutuhan pasar, cenderung lebih bertahan dan berkembang. Proses adaptasi ini tidak hanya membutuhkan strategi formal, tetapi juga keterbukaan budaya untuk menerima perubahan, kesiapan struktur organisasi untuk bergerak fleksibel, serta kepemimpinan yang responsif. Namun, dalam praktiknya, hubungan antara budaya dan dinamika organisasional tidak selalu berjalan harmonis. Budaya yang terlalu kaku bisa menjadi hambatan dalam proses perubahan. Di sisi lain, perubahan yang dilakukan tanpa mempertimbangkan budaya yang sudah mengakar dapat menimbulkan resistensi yang besar dari dalam organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, penting untuk memahami secara mendalam bagaimana budaya organisasi mempengaruhi dinamika internal, serta bagaimana dinamika perubahan dapat membentuk kembali budaya yang ada.

Berangkat dari isu tersebut, maka kajian tentang pengaruh budaya dan dinamika organisasional pada tingkat organisasi menjadi sangat relevan dan penting untuk dilakukan. Review literatur ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan, baik dalam pengembangan teori manajemen dan perilaku organisasi, maupun dalam tataran praktis bagi para pemimpin dan pengambil keputusan di berbagai sektor. Dengan memahami secara mendalam interaksi antara budaya dan dinamika organisasi, para pemimpin dapat merancang strategi perubahan yang tidak hanya efektif, tetapi juga berkelanjutan dan berakar kuat pada nilai-nilai organisasi itu sendiri. Di tengah tuntutan dunia kerja yang semakin kompleks, organisasi masa kini tidak hanya dituntut untuk berubah agar tetap hidup, tetapi juga harus memiliki budaya yang hidup dan dinamis, agar mampu beradaptasi, bertumbuh, dan memberikan dampak positif dalam jangka panjang. Oleh karena itu, artikel ini hadir untuk mengurai kompleksitas tersebut dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pentingnya sinergi antara budaya organisasi dan dinamika organisasional sebagai pondasi utama dalam membangun organisasi yang tangguh dan berdaya saing di era modern.

Rumusan masalah:

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Budaya Dan Dinamika Organisasional Pada Tingkat Organisasi

Tujuan penelitian:

1. Mengidentifikasi dan memeriksa dampak Pengaruh Budaya Dan Dinamika Organisasional Pada Tingkat Organisasi
2. Menelaah sejauh mana Pengaruh Budaya Dan Dinamika Organisasional Pada Tingkat Organisasi
3. Menyusun rekomendasi akademik dan praktis untuk penelitian dan kebijakan manajemen SDM di masa depan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Organisasi

organisasi adalah suatu kesatuan sosial yang dibentuk dan dikelola secara sadar, memiliki batas-batas yang cukup jelas, serta beroperasi secara berkelanjutan untuk meraih tujuan tertentu (kosasih.)

### Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, norma, dan praktik yang diterima secara bersama oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Kinicki, Angelo dan Williams, Brian K, 2008). Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi biasanya berhubungan positif dengan komitmen organisasional, karena ketika guru merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih bersemangat dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Lijan Poltak Sinambela, 2016).

### Dinamika Organisasi

Di ranah organisasi, konsep dinamika organisasi dan budaya organisasi diakui dengan baik. Keterkaitan antara konsep dinamika organisasi dan budaya organisasi, pada kenyataannya, terhubung secara rumit. Dinamika organisasi berkaitan dengan transformasi dan interaksi yang terjadi dalam suatu organisasi (PRASTYANI, 2020), sedangkan budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang secara kolektif dipegang oleh anggota organisasi. Dinamika organisasi dapat dibentuk oleh budaya organisasi. Dinamika merupakan sebuah sistem hubungan yang saling terkait dan mempengaruhi antara berbagai elemen. Ketika satu elemen dalam sistem mengalami perubahan, maka perubahan itu akan berdampak pada elemen-elemen lainnya. Dinamika organisasi adalah suatu konsep yang mencerminkan proses yang terjadi di dalam organisasi yang terus bergerak, berkembang, dan mampu beradaptasi dengan situasi yang selalu berubah atau dinamis. Dinamika organisasi adalah proses yang membawa suatu organisasi dari keadaan saat ini menuju keadaan masa depan yang diinginkan, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya melalui penataan ulang komponen organisasi. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dinamika organisasi mencakup perubahan pada aspek organisasi seperti struktur, strategi, sistem, dan perilaku manusia, dengan tujuan meningkatkan efisiensi perusahaan atau organisasi.

### Hubungan Budaya Organisasi dan Dinamika Organisasional

Dalam organisasi, dikenal adanya dinamika organisasi dan budaya organisasi. Hubungan antara konsep dinamika organisasi dan budaya organisasi sebenarnya saling terkait erat.

Dinamika organisasi mengacu pada perubahan dan interaksi yang terjadi di dalam suatu organisasi (PRASTYANI, 2020), sementara budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dibagikan oleh anggota organisasi. Dinamika organisasi dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Misalnya, budaya yang mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka dapat membantu menciptakan dinamika yang positif di dalam organisasi. Sebaliknya, budaya yang kaku dan hierarkis bisa membatasi dinamika dan inovasi. Di sisi lain, dinamika organisasi juga dapat mempengaruhi budaya organisasi. Perubahan dalam struktur organisasi, kebijakan, atau proses kerja dapat berdampak pada budaya organisasi. Misalnya, jika ada perubahan ke arah kerja tim yang lebih kolaboratif, itu bisa mempengaruhi budaya organisasi untuk menjadi lebih inklusif dan mendukung kolaborasi. Jadi, keduanya saling berinteraksi dan membentuk organisasi secara keseluruhan. Penting untuk memahami hubungan ini agar organisasi dapat mengembangkan budaya yang sehat dan dinamis. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula (Fahrisoni et al., 2022). Dapat disimpulkan bahwa peran budaya organisasi dalam dinamika organisasi adalah menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang memungkinkan anggota organisasi untuk bekerja secara efektif, mencapai tujuan bersama, dan merasa terhubung dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sehingga dinamika yang diciptakan dalam organisasi tersebut baik dan menjadi dampak yang positif untuk kedepannya.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dinamika Organisasi**

Peran budaya organisasi dalam dinamika organisasi tidak dapat diabaikan. Budaya organisasi memengaruhi bagaimana organisasi beroperasi dan bagaimana anggota organisasi berinteraksi satu sama lain. Meskipun budaya organisasi memainkan peran yang penting, ada beberapa permasalahan yang mungkin muncul. Salah satu permasalahan yang sering terjadi adalah ketidaksesuaian antara budaya organisasi dengan kebutuhan dan harapan anggota organisasi. Misalnya, budaya organisasi hierarki yang terlalu kaku justru dapat menghambat kreativitas dan inovasi para anggota atau karyawan (Soelistya et al., 2022). Selain itu, budaya organisasi yang tidak mendukung kerjasama dan kolaborasi dapat menghambat efisiensi dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi membawa dampak bagi kemajuan organisasi tersebut.

#### **METODE REVIEW**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur. Data yang dianalisis berasal dari berbagai artikel ilmiah yang membahas topik utama terkait Budaya dan Dinamika Organisasional. Tahapan awal dalam penelitian ini adalah melakukan pencarian artikel yang relevan dengan topik, yang diterbitkan dalam kurun waktu satu (1) tahun terakhir, dengan menggunakan database jurnal seperti Google Scholar. Metode review dilakukan melalui evaluasi menyeluruh terhadap literatur yang ditemukan, dengan fokus pada beberapa aspek subjek yang telah ditentukan sebagai item-item kajian. Dalam proses ini, penulis melakukan rangkuman, analisis, serta sintesis secara kritis dan mendalam terhadap berbagai literatur yang telah dipublikasikan sebelumnya. Peneliti menganalisis sejumlah literatur dengan menyusun data ke dalam bentuk tabel yang memuat tujuh komponen utama, yaitu: judul penelitian, tahun publikasi, lokasi penelitian, tujuan penelitian, metode penelitian dan hasil penelitian. Setelah dilakukan analisis mendalam, peneliti menyusun rangkuman hasil sebagai dasar pembahasan pada bab selanjutnya. Sebanyak 10 jurnal yang digunakan dalam kajian ini

merupakan jurnal terkini yang diterbitkan dalam rentang waktu maksimal 1 tahun terakhir. Karena penelitian ini bersifat literature review, maka tidak melibatkan populasi dan sampel secara langsung. Sebagai gantinya, analisis dilakukan terhadap tujuh komponen utama dari setiap jurnal yang direview.

**Hasil Review**

Setelah melakukan penelusuran artikel ilmiah melalui melalui kanal google scholar, ditemukan 10 artikel yang sesuai dengan topik yang dibahas peneliti yaitu sebagai berikut:

Peneliti	Judul	Metode	Hasil
Farhand Makitsuna & Andhyka Tyaz Nugraha (2024)	Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Interaksi Psikososial, Dan Karakteristik Individu Terhadap Organisasi Kerja Dan Konten Pekerjaan	Metode PLS-SEM diterapkan pada penelitian ini dengan bantuan perangkat lunak Smart-PLS versi 3. Tahap analisis data penelitian terdiri dari dualangkah yaitu analisa model pengukuran dan model struktural. untuk mengolah data penelitian dan menguji hipotesis penelitian.	hasil analisa model struktural menunjukkan bahwa iklim organisasi, interaksi sosial dan karakteristik individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi kerja dan konten pekerjaan. Temuan ini menggambarkan bahwa iklim kerja organisasi yang menerapkan prinsip-prinsip syariah, interaksi sosial yang terbentuk dari sistem kerja berlandaskan hukum Islam, serta karakteristik individu yang konsisten dalam mengaplikasikan budaya perilaku sesuai syariat Islam memberikan kontribusi besar terhadap dinamika organisasi kerja dan konten pekerjaan pada Bank Syariah Indonesia area Lhokseumawe propinsi Aceh.
		Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei kuesioner atau wawancara terhadap atlet hockey di Jakarta Timur. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan metode deskriptif untuk mengidentifikasi pengaruh pelatihan terhadap peningkatan disiplin kerja terhadap organisasi hockey di Jakarta Timur.	pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan mampu meningkatkan disiplin atlet, baik dalam hal kepatuhan terhadap aturan, manajemen waktu, maupun kerja sama tim. Selain itu, dinamika pelatihan yang melibatkan pendekatan motivasi dan pengawasan yang konsisten dari pelatih berperan signifikan dalam membangun budaya disiplin di kalangan anggota tim.
Cahyati, Indriana Kurnia Adelia, Mery (2024)	Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja di Tempat Kerja	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (literature review) yang komprehensif. Metode ini dipilih untuk mengeksplorasi, menganalisis, dan mensintesis berbagai sumber pustaka yang berkaitan dengan kepemimpinan global dan manajemen kinerja dalam organisasi internasional.	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi. Penelitian ini mengkaji pengaruh keduanya serta cara mengoptimalkannya untuk mencapai kesuksesan. Gaya kepemimpinan yang tepat, seperti transformasional, dapat membentuk budaya organisasi yang optimal, meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan. Budaya organisasi yang positif, dengan nilai-nilai selaras dan iklim kerja suportif,



			<p>juga meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menganalisis interaksi antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, yang bisa menghasilkan dampak sinergis atau antagonis terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan efektif dapat memperkuat budaya organisasi positif, menciptakan sinergi yang mendorong kinerja optimal. Kinerja karyawan yang baik juga memperkuat budaya organisasi positif, menciptakan lingkungan kerja kondusif.</p>
<p>Rahmadanti, Esa Tsafitri Rahmatulloh, Muhammad Jizdan Ranakabbani, Rahil Amelia, Della (2024)</p>	<p>Pengaruh Pemimpin Yang Dominan Terhadap Budaya Organisasi</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengkaji secara mendalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit. Proses SLR dilakukan secara sistematis dengan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian relevan yang dipublikasikan antara tahun 2020 hingga 2024.</p>	<p>Pemimpin yang dominan dianggap percaya diri dan persuasif, dan sering kali menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin dominan mempunyai dampak positif yang signifikan terhadap budaya organisasi dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang penting bagi keberhasilan organisasi. Analisis menemukan bahwa pemimpin yang mendominasi budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan terdapat interaksi yang kuat antara kedua variabel tersebut. Selain itu, budaya organisasi berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja.</p>
<p>Hesti Kusumaningrum, Jihan Zalika Rachman, Maesa Rangga Maulana (2024)</p>	<p>Proses Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Talenta Karyawan Terbaik di Lembaga Pendidikan</p>	<p>Adapun peneliti menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif yaitu Studi Pustaka. Studi Pustaka (Library Research) merupakan metode yang menggunakan beberapa buku, artikel jurnal, dan literatur kepustakaan. Studi Pustaka atau kepustakaan dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas yang berkaitan dengan pengumpulan data perpustakaan, membaca dan mencatat, serta bagaimana bahan penelitian diolah. Penulis</p>	<p>Dalam proses masuk ke suatu Lembaga Pendidikan, butuh banyak sekali tahapan untuk mendapatkan karyawan terbaik. Terdapat proses rekrutmen, seleksi dan penempatan untuk memilah seluruh calon karyawan yang mendaftar. Ketiga proses tersebut harus dilakukan dengan terstruktur dan harus mengikuti standar dari Lembaga Pendidikan. Hal ini dikarenakan untuk meminimalisir kesalahan dari perekrut dalam mencari calon karyawan. Dari hasil proses tersebut dapat menghasilkan karyawan bertalenta, yang dapat meningkatkan kinerja dan performa sumber daya manusia pada suatu Lembaga Pendidikan tersebut. Maka dari itu seorang HRD harus hati-hati dalam memilih calon karyawan dengan</p>

			<p>banyaknya pertimbangan untuk dapat bekerja di Lembaga Pendidikan. Setelah melalui proses rekrutmen, seleksi dan penempatan setiap karyawan harus dilatih kinerjanya dalam bekerja sesuai prosedur dan standar setiap Lembaga Pendidikan. Dalam menunjang kinerja karyawan, Lembaga Pendidikan perlu mengadakan pelatihan untuk beberapa bulan sekali dengan tujuan untuk melatih skill atau kemampuan karyawan. Hal ini dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan lebih baik dari sebelumnya.</p> <p>4.</p>
Hadiwijaya, Dudung (2024)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) di PT. Pleno Anugrah Dinamika Jakarta	Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengkaji secara mendalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit. Proses SLR dilakukan secara sistematis dengan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian relevan yang dipublikasikan antara tahun 2020 hingga 2024.	Berdasarkan hasil analisis SEM disimpulkan bahwa pertama, terdapat hubungan positif antara otonomi kerja terhadap kinerja. Kedua, terdapat hubungan negatif antara beban kerja terhadap kinerja dan ketiga, terdapat hubungan positif antara work-life balance terhadap kinerja. Peran variabel kepuasan kerja sebagai mediator mampu meningkatkan pengaruh variabel otonomi kerja dan beban kerja terhadap kinerja. Namun untuk pengaruh mediasi dari variabel work-life balance tidak lebih besar dari pengaruh antara work-life balance
Maika, Muhammad rizqi Perkasa, Didin . Hikmah (2024)	Peran Lintas Budaya Terhadap Kinerja Karyawan di Multinational Company – Literatur Review	Penelitian ini menggunakan metode literatur review, yang memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi, mengkaji, dan mensintesis temuan dari berbagai penelitian yang relevan dengan topik yang dibahas, yaitu pengaruh lintas budaya terhadap kinerja karyawan di perusahaan multinasional (MNC).	Dengan budaya yang baik akan meningkatkan keterikatan pegawai terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil literatur review yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa budaya perusahaan memiliki hubungan terhadap kinerja perusahaan. Issue seperti kesetaraan gender, promosi dan evaluasi, lingkungan kerja, komunikasi merupakan aspek yang penting dalam membangun budaya di perusahaan multinasional dalam mencapai tujuan perusahaan. Budaya kerja yang baik akan mendorong inovasi pegawai yang berdampak pada kinerja.
Sirait, Ade Anggita (2024)	Kepemimpinan Global dan Pengaruhnya Terhadap Manajemen Kinerja Dalam Organisasi Internasional	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (literature review) yang komprehensif. Metode ini dipilih untuk mengeksplorasi, menganalisis, dan mensintesis berbagai sumber pustaka yang berkaitan dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil organisasi internasional yang mampu mengembangkan praktik kepemimpinan global yang efektif, sementara sebagian besar masih bergulat dengan keterbatasan dalam menghadapi perubahan dan kompleksitas lingkungan. Penelitian

		kepemimpinan global dan manajemen kinerja dalam organisasi internasional.	ini mengidentifikasi bahwa pengintegrasian teknologi digital dan kecerdasan budaya dalam kepemimpinan global memiliki dampak positif terhadap manajemen kinerja, dengan kemampuan adaptasi dan pengelolaan tim multikultural yang menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas dan inovasi. Selain itu, sistem manajemen kinerja yang responsif dan berbasis data terbukti lebih efektif dalam meningkatkan efektivitas organisasi internasional. Penelitian
Dharmawan, Dimas Dwireno (2024)	Hubungan Antara Motivasi, Perubahan Organisasi, Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi : Sebuah Kajian Literatur	Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengumpulkan dan menganalisis literatur yang relevan dengan topik yang dibahas, yaitu hubungan antara motivasi dan kinerja organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, strategi SDM, dan perubahan organisasi memiliki hubungan erat dan saling memengaruhi dalam meningkatkan kinerja organisasi. Motivasi karyawan yang tinggi dapat mendukung implementasi strategi SDM yang efektif dan perubahan organisasi. Sebaliknya, strategi SDM yang tepat dapat meningkatkan motivasi karyawan dan memfasilitasi proses perubahan organisasi. Ketiga faktor tersebut secara bersama-sama akan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.
Khotimah, Ahmad Husnul Fitri, Rima Adistiawan (2025)	Dinamika Struktur Organisasi : Implikasi Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Operasional Organizational Structure Dynamics : Implications for Operational Effectiveness and Efficiency	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menjawab rumusan masalah yang dijelaskan sebelumnya, yaitu (1) bagaimana dinamika struktur organisasi memengaruhi efisiensi operasional dalam sebuah organisasi dan (2) apa saja faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas operasional dalam konteks perubahan organisasi. Kajian pustaka dan penelitian pustaka merupakan metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini.	Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian pustaka hasil dari artikel yang relevan dapat dijelaskan bahwa struktur organisasi yang adaptif dan fleksibel cenderung memperbaiki efisiensi melalui pengurangan kompleksitas dan optimalisasi proses. Efektivitas operasional didukung oleh pemanfaatan teknologi dan kepemimpinan yang mendorong implementasi perubahan
Gera, Irega Gelly (2024)	Kepemimpinan Pelayanan Robert K. Greenleaf Sebagai Pendekatan Berkelanjutan Dalam Manajemen Organisasi	Metode yang dipakai dalam penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif serta menerapkan model literature review yakni dengan melakukan tinjauan pustaka secara umum dari berbagai jurnal maupun berita yang	Kepemimpinan Pelayanan (servant Leadership) merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang berawal dari perasaan dari dalam hati untuk melayani melayani orang lain, sehingga fokus kepemimpinan ini yakni melayani kebutuhan bawahan, mendengarkan mereka, dan memberikan dukungan serta arahan yang diperlukan untuk mencapai

		memuat tentang kepemimpinan pelayanan.	tujuan Bersama.. Konstruksi Kepemimpinan Pelayanan terdiri dari kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, kepercayaan. Dimensi kepemimpinan pelayanan terdiri dari tindakan, empati, bijaksana, mencari solusi, tumbuh, berjiwa social, visioner, melayani. Kaitan antara kepemimpinan pelayanan (servant leadership) dan manajemen organisasi diantaranya adalah, kepemimpinan pelayanan merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam konteks manajemen organisasi. kepemimpinan pelayanan (servant leadership) dapat membantu menciptakan budaya organisasi yang sehat, Kepepmimpinan pelayanan dapat membantu menciptakan organisasi yang lebih kuat dengan pemimpin yang berkualitas di semua tingkatan. Kepemimpinan pelayanan Ini dapat membantu menciptakan lingkungan di mana pelayanan, kepedulian terhadap anggota tim, dan pengembangan kepemimpinan menjadi bagian integral dari budaya organisasi Kata
Nurma Febrianti, Auliya Umami, Afrizatul (2024)	Perencanaan dan Peningkatan Kinerja Organisasi	Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur. Kami memanfaatkan studi literatur dari buku, artikel, jurnal, dan internet. Meninjau buku referensi dan artikel tentang temuan penelitian sebelumnya yang relevan dengan subjek merupakan bagian dari pendekatan studi literatur	Hasil Penelitian mengungkapkan bahwa strategi perencanaan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi berperan signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang positif dan kepemimpinan yang efektif juga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja. Penelitian ini mengisi celah literatur dengan menekankan pentingnya aspek psikologis dalam manajemen kinerja, yang sering kali diabaikan dalam studi sebelumnya. Kata

**HASIL & PEMBAHASAN**

**Pengaruh Budaya Dan Dinamika Organisasional Pada Tingkat Organisasi**

Budaya organisasi dan dinamika organisasional terbukti menjadi faktor kunci dalam menentukan efektivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berikut pengaruh utama berdasarkan temuan dari jurnal-jurnal diatas:

- Budaya Organisasi sebagai Fondasi Kinerja



Budaya organisasi yang kuat dan positif, seperti yang diterapkan melalui prinsip-prinsip syariah di Bank Syariah Indonesia, mampu membentuk iklim kerja yang kondusif. Budaya ini tidak hanya membangun etos kerja dan perilaku individu yang selaras dengan nilai organisasi, tetapi juga meningkatkan interaksi sosial yang harmonis antar anggota organisasi. Kombinasi antara iklim organisasi, interaksi sosial, dan karakteristik individu memberikan kontribusi signifikan terhadap dinamika kerja dan konten pekerjaan, sehingga memperkuat struktur dan proses organisasi.

- **Dinamika Organisasi dan Adaptasi**

Organisasi yang dinamis, yaitu yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, cenderung memiliki struktur yang fleksibel dan adaptif. Hal ini berdampak pada peningkatan efisiensi operasional melalui pengurangan kompleksitas dan optimalisasi proses kerja. Dinamika organisasi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang mendorong perubahan dan pemanfaatan teknologi, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi.

- **Peran Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya**

Gaya kepemimpinan, khususnya transformasional, sangat memengaruhi pembentukan budaya organisasi. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan budaya positif, meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan. Interaksi antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat menghasilkan sinergi yang memperkuat kinerja, atau sebaliknya, jika tidak selaras, dapat menjadi hambatan bagi pencapaian tujuan organisasi.

- **Budaya Disiplin dan Pelatihan Berkelanjutan**

Budaya disiplin yang dibangun melalui pelatihan terstruktur dan berkelanjutan terbukti meningkatkan kepatuhan terhadap aturan, manajemen waktu, dan kerja sama tim. Dinamika pelatihan yang melibatkan motivasi dan pengawasan konsisten dari pemimpin atau pelatih juga berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang disiplin dan produktif.

- **Budaya Inklusif dan Multikultural**

Pada organisasi multinasional, budaya kerja yang inklusif dan memperhatikan isu lintas budaya seperti kesetaraan gender, promosi, evaluasi, dan komunikasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan keterikatan pegawai dan inovasi. Budaya organisasi yang baik mendorong kinerja perusahaan dan membantu organisasi mencapai tujuannya di lingkungan global yang kompleks.

- **Implikasi terhadap Kinerja Organisasi**

Secara keseluruhan, budaya organisasi yang positif dan dinamika organisasional yang sehat berkontribusi pada peningkatan kinerja, baik melalui peningkatan motivasi, keterlibatan, maupun produktivitas karyawan. Budaya juga berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Budaya organisasi dan dinamika organisasional saling terkait erat dalam menciptakan fondasi yang kokoh bagi kinerja dan efektivitas organisasi. Kepemimpinan yang efektif, struktur organisasi yang adaptif, serta budaya kerja yang positif dan inklusif merupakan kunci utama dalam menghadapi tantangan dan perubahan di tingkat organisasi modern.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian terhadap 10 jurnal ilmiah kita bisa menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi yang kuat dan mendukung sangat penting dalam menciptakan perilaku inovatif di dalam organisasi publik. Elemen-elemen seperti keterbukaan terhadap perubahan, pemberdayaan karyawan, dukungan terhadap ide-ide baru, dan kepemimpinan visioner memainkan peran krusial dalam mendorong inovasi. Budaya yang mendorong kolaborasi, memberikan penghargaan atas kontribusi inovatif, dan menawarkan lingkungan yang aman untuk pengambilan risiko adalah kunci untuk memastikan bahwa organisasi publik dapat beradaptasi dan berkembang di tengah dinamika perubahan yang cepat.
2. Karakteristik individu memiliki peran penting dalam proses adaptasi terhadap budaya dan dinamika organisasi. Adaptasi tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh struktur formal organisasi, melainkan juga oleh sinergi dengan komunitas sosial yang membentuk budaya kolektif. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan nilai keislaman serta dinamika organisasional yang adaptif menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif (Makitsuna et.al.,2024).

#### SARAN

Berdasarkan temuan kajian ini, berikut saran yang dapat diajukan:

1. Bagi organisasi/perusahaan: Organisasi perlu merancang pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik karyawan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Kompensasi yang diberikan harus mempertimbangkan aspek keadilan, transparansi, dan nilai kontribusi yang diberikan karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya: Disarankan untuk menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) yang memadukan data kuantitatif dan kualitatif, serta memperluas kajian ke berbagai sektor, seperti startup, sektor publik, dan institusi pendidikan berbasis teknologi. Gab riset
3. Bagi akademisi dan institusi pendidikan: Kajian literatur ini dapat menjadi referensi dalam menyusun kurikulum atau pelatihan MSDM yang aplikatif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alyanida putri, et al. (2025). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penjualan Di Pt Mandiri Sumber Kemakmuran Cabang Simpang Cilegon*. 3.
- Ana septiani, et al. (2024). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Pegawai Samsat Pesisir Barat Lampung*. 4.
- Anwar, F., Irawan, A., & Riyanto, S. (2024). PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KOPERASI BERKAH MANDIRI SEJAHTERA DI TANJUNG SARI BOGOR. In *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* (Vol. 7, Issue 4).
- Arcika, Y., & Stiana, I. (n.d.). *PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI FINANSIAL DAN FASILITAS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT KAI Novianto Eko Nugroho Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*.
- Awoitau, R., Noch, M. Y., & Khotimah, K. (2024). The Influence of Motivation, Training and Compensation on Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(3), 153–165. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v2i3.376>
- Dahrri, I., & Putra, P. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Islamic Economic and Finance Journal*, 03(01).

Commented [D14]: Linnya disesuaikan manual

- Dinda, A., & Damanik, U. (2024). *Pengaruh Pelatihan kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PNM (Mekaaar)*.
- Eka, O. :, & Handayani, T. (2024). PENGARUH PELATIHAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN. In *Desember* (Vol. 8, Issue 3).
- Elina, R., Dwita, V., & Masdupi, E. (2024). How to cite: Reni Elina, et al (2024). The Effect of Transformational Leadership, Training, and Compensation on the Performance of Family Planning Counsellor with mediating of Organizational Commitment THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, TRAINING, AND COMPENSATION ON THE PERFORMANCE OF FAMILY PLANNING COUNSELLOR WITH MEDIATING OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Journal of Universal Studies*, 4(9). <http://eduvest.greenvest.co.id>
- Hidayat, S., Sojanah, J., & Rofaida, R. (2025). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Suatu Tinjauan Pustaka. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(1), 2622–6383. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i1.1037>
- Junianto, R., Afriyani, F., & Lazuardi, S. (2024). *Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Oasis Water Internasional Banyuasin Sumatera Selatan*. 13.
- Mandasari. (2024). *ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI*. 8.
- Naradhiva oktaviany. (2025). *PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMA MUHAMMADIYAH 18 JAKARTA*.
- Nurhaliza, D., Alamsyah, A., & Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, P. (2025). *Analisis Pelatihan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV. Gema Abhipraya (Rasi Coffee)*. 14.
- Nurmilasari, M. alamsyah ramli. (2024). *pengaruh pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar kota Makassar*. 7.
- Nurul, S. N. Z., Rahmi Meutia, & Dhian Rosalina. (2025). PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SOCFINDO. *JURNAL RUMPUN MANAJEMEN DAN EKONOMI*, 2(2), 09–18. <https://doi.org/10.61722/jrme.v2i2.4048>
- Purnama Aji, I., & Arqy Ahmadi, M. (2024). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja*. 6(1), 1–10. <https://jurnal.stieganasha.ac.id/index.php/ekmabis/index>
- Rajagukguk, P., Kusumaningrum, A., & Dwi Hartanti, W. (2024). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Victory Cingluh Indonesia Tangerang dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Mediasi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 3(6).
- Sarah rebbeca rizal, et al. (2024). *PENGARUH KOMPENSASI, KOMUNIKASI, DAN PELATIHAN TERHADAP SEMANGAT KERJA PARA DOSEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BALIKPAPAN*. 3.
- siti sarah. (2024). *PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI SMK PELITA CIAMPEA BOGOR*. 2.
- Sukaesih, S. (2025). PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN TELEMARKEETING DI PT ASURANSI ALLIANZ BUMI SERPONG DAMAI. *JORAPI : Journal of Research and Publication Innovation*, 3(1), 2025. <https://jurnal.portalpublikasi.id/index.php/JORAPI/index>

