

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sasy Dian Pratiwi¹, Regita Cahya Yusvernita², Nia Ramadhani³, Sarifa Hunawa⁴, Putri Nandira⁵, Tetra Hidayati⁶

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman
 sasydian.pratiwi@gmail.com¹, regitacahayayusvernita@gmail.com², niaramadhani7353@gmail.com³,
 ifahnwa@gmail.com⁴, Nandiraputri27@gmail.com⁵, Tetra.hidayati@feb.unmul.ac.id⁶

Article Info

Article history:

Received September 28, 2025

Revised October 16, 2025

Accepted October 25, 2025

Keywords:

Organizational culture, organizational commitment, employee performance.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance based on a literature review of fifteen relevant national and international journals. The findings indicate that a strong organizational culture and high organizational commitment significantly contribute to improving employee performance, both directly and indirectly, through mediating variables such as job satisfaction and motivation. Moreover, an adaptive culture and positive organizational values enhance employees' sense of belonging, loyalty, and productivity. Organizational commitment plays a vital role in maintaining consistent work behavior and orientation toward organizational goals.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Article Info

Article history:

Received September 28, 2025

Revised October 16, 2025

Accepted October 25, 2025

Keywords:

Budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja karyawan.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil kajian literatur dari lima belas jurnal nasional dan internasional yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat serta komitmen organisasi yang tinggi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja dan motivasi. Selain itu, budaya organisasi yang adaptif dan nilai-nilai organisasi yang positif mampu meningkatkan rasa memiliki, loyalitas, serta produktivitas kerja karyawan. Komitmen organisasi berperan penting dalam menjaga konsistensi perilaku kerja dan orientasi terhadap tujuan organisasi.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



***Corresponding Author:***

Sasy Dian Pratiwi

Universitas Mulawarman

Email: sasydian.pratiwi@gmail.com**PENDAHULUAN**

Dalam era persaingan global saat ini, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki perilaku kerja yang profesional agar mampu mendukung efektivitas dan keunggulan kompetitif organisasi. Kinerja karyawan menjadi indikator yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Paais & Pattiruhu, 2020).

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi menjadi faktor fundamental yang memberikan arah terhadap cara anggota organisasi berpikir dan bertindak melalui nilai, norma, serta keyakinan yang disepakati bersama. Budaya organisasi yang kuat diyakini dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta memperkuat identitas dan rasa memiliki dalam diri karyawan (Astrilia, 2023).

Selain budaya organisasi, komitmen organisasi juga memegang peranan penting dalam menentukan tingkah laku kerja karyawan. Komitmen menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki keterikatan psikologis dan loyalitas terhadap organisasi, sehingga memengaruhi konsistensi pencapaian kinerja dalam jangka panjang. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya, serta bersedia memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Dewi, 2022).

Hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan telah menjadi fokus dalam berbagai penelitian, karena keduanya merupakan faktor internal organisasi yang saling berkaitan. Budaya yang kuat dapat menumbuhkan komitmen yang tinggi, sedangkan komitmen yang kuat dapat memperkuat perilaku kerja yang selaras dengan tujuan organisasi, sehingga memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja (Muis et al., 2018).

Meskipun banyak penelitian menyimpulkan adanya pengaruh positif yang signifikan dari kedua variabel tersebut, terdapat pula hasil berbeda yang menunjukkan bahwa efektivitas budaya dan komitmen terhadap kinerja dipengaruhi oleh kondisi organisasi, karakteristik pekerjaan, serta tingkat internalisasi nilai organisasi oleh karyawan. Perbedaan temuan ini menjadikan telaah literatur lebih lanjut diperlukan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif (Sari, 2019).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara sistematis hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih

mendalam serta memperkuat dasar teoretis dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia di lingkungan organisasi (Setiadi et al., 2024).

LITERATUR RIVIEW

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dipegang bersama oleh anggota organisasi untuk mengarahkan perilaku mereka (Pangewa, 2015). Penelitian oleh Astrilia (2023) dan Fabiani & Suripto (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat menciptakan suasana kerja harmonis dan meningkatkan efektivitas kinerja. Arifin (2020) menambahkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja, sekaligus secara tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Sementara itu, penelitian Nasution (2018) dan Setiadi et al. (2024) memperkuat temuan bahwa budaya organisasi yang baik memperkuat identitas karyawan terhadap organisasi, mendorong inovasi, dan meningkatkan disiplin kerja. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat menurunkan tingkat loyalitas dan menimbulkan konflik antaranggota.

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi (Tolentino, 2013). Menurut Setrojoyo et al. (2023) dan Metin (2018), komitmen organisasi yang tinggi berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja individu. Dewi (2022) juga menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan dengan budaya organisasi. Penelitian oleh Nahar et al. (2020) dan Muis et al. (2018) menyebutkan bahwa komitmen organisasi yang kuat mampu menekan tingkat turnover dan meningkatkan kesediaan karyawan untuk berkontribusi lebih bagi keberhasilan organisasi.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Wani et al., 2018). Kinerja menjadi indikator utama efektivitas sumber daya manusia. Penelitian oleh Bintang & Rachmawati (2022) dan Azmy & Wiadi (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja dan motivasi sebagai variabel mediasi.

Muvida et al. (2023) menegaskan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan nilai inovatif berperan penting dalam menciptakan performa unggul. Secara konsisten, penelitian Ariawaty (2020) dan Muis et al. (2018) juga menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja



karyawan tidak lepas dari keberhasilan organisasi dalam membangun nilai, norma, dan rasa memiliki di antara anggotanya.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan (Sugiyono, 2023). Tahap pertama dilakukan dengan identifikasi topik penelitian dan kata kunci, yaitu “organizational culture”, “organizational commitment”, dan “employee performance”, guna memastikan bahwa penelitian sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditentukan. Tahap kedua adalah penelusuran dan pemilihan sumber, yaitu pencarian jurnal nasional dan internasional yang diterbitkan pada periode 2018–2024 untuk menjamin relevansi, kebaruan data, serta kesesuaian konteks penelitian. Tahap ketiga yaitu seleksi kelayakan artikel. Penyaringan dilakukan melalui peninjauan judul, abstrak, fokus variabel, dan metode penelitian, hingga terpilih 15 artikel utama yang memenuhi kriteria kelayakan dan siap dianalisis lebih lanjut. Tahap keempat adalah analisis dan sintesis hasil, yaitu mengkaji tiap artikel dengan pendekatan deskriptif untuk menemukan pola hubungan antarvariabel, kesamaan, dan perbedaan temuan penelitian terdahulu. Metode ini dipilih untuk menghasilkan kesimpulan berdasarkan bukti empiris yang valid, terukur, serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah sesuai kaidah penelitian kuantitatif dalam kajian literatur.

HASIL

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti (Tahun)	Variabel yang Diteliti	Hasil Utama
1	Budaya organisasi, komitmen organisasi Muvida et al. (2023)	Budaya Organisasi, komitmen, kinerja	Budaya & komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja
2	Ariawaty (2020)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Pengaruh positif terhadap kinerja
3	Choiriyanto & Shohib (2024)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Pengaruh positif simultan terhadap kinerja
4	Fabiani & Suripto (2022)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Pengaruh signifikan ($R^2 = 56,8\%$)
5	Astrilia (2023)	Budaya organisasi, pemberdayaan, komitmen	Pengaruh positif dan signifikan
6	Azmy & Wiadi (2022)	Kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen	Pengaruh positif dengan komitmen sebagai mediasi

7	Setrojoyo et al. (2023)	Motivasi, budaya organisasi, komitmen	Komitmen memediasi hubungan budaya terhadap kinerja
8	Bintang & Rachmawati (2022)	Budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen	Mediasi kepuasan kerja & komitmen terhadap kinerja
9	Dewi (2022)	Komitmen organisasi, budaya organisasi, kinerja	Pengaruh signifikan parsial dan simultan
10	Arifin (2020)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Pengaruh langsung & tidak langsung terhadap kinerja
11	Fauziah et al. (2021)	Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen	Pengaruh positif terhadap kinerja
12	Muis et al. (2018)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Pengaruh positif signifikan
13	Sari (2019)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Komitmen signifikan, budaya tidak signifikan
14	Nasution (2018)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Pengaruh positif parsial dan simultan
15	Setiadi et al. (2024)	Budaya organisasi, komitmen organisasi	Pengaruh positif & sangat signifikan

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena nilai, norma, dan perilaku kerja yang diterapkan mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung produktivitas. Ketika budaya organisasi diinternalisasi dengan baik, karyawan memiliki pedoman perilaku yang jelas dalam melaksanakan tugasnya (Ariawaty, 2020). Penelitian lain menegaskan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan inovasi, kedisiplinan, serta motivasi yang berujung pada pencapaian target kerja yang lebih optimal (Astrilia, 2023). Namun, hubungan budaya organisasi terhadap kinerja tidak selalu signifikan ketika nilai organisasi tidak dijalankan secara merata oleh seluruh anggota organisasi, sehingga efek penguatan terhadap kinerja menjadi lemah (Sari, 2019).

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi berpengaruh pada peningkatan kinerja karena karyawan yang memiliki keterikatan tinggi dengan organisasi cenderung menunjukkan tanggung jawab kerja yang lebih besar dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi (Dewi, 2022). Komitmen juga berfungsi menekan turnover serta meningkatkan loyalitas dan kesediaan memberikan kontribusi



terbaik bagi organisasi, sehingga performa karyawan lebih stabil dan konsisten dalam jangka panjang (Nasution, 2018). Selain itu, komitmen dapat menjadi variabel mediasi yang menghubungkan budaya organisasi dengan peningkatan kinerja, terutama apabila organisasi berhasil membangun kepercayaan dan kepuasan kerja pada karyawan (Azmy & Wiadi, 2022).

3. Sinergi Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja

Budaya organisasi dan komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh simultan yang saling memperkuat dalam meningkatkan kinerja, di mana budaya yang kuat mampu menumbuhkan komitmen, dan komitmen yang tinggi memperkuat perilaku kerja yang efektif (Choiriyanto & Shohib, 2024). Hubungan kedua variabel ini akan memberikan dampak lebih optimal apabila didukung lingkungan kerja yang kondusif, sehingga nilai organisasi dapat menjadi motivasi kerja yang mendorong karyawan mencapai hasil terbaik (Setiadi et al., 2024). Secara umum, kombinasi antara budaya organisasi yang adaptif dan komitmen organisasi yang kuat menghasilkan efek sinergis dalam meningkatkan kinerja individu dan kolektif. Karyawan yang memiliki rasa memiliki terhadap organisasi cenderung menunjukkan motivasi intrinsik tinggi, kedisiplinan, serta kesediaan berinovasi untuk mencapai tujuan bersama.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja dan motivasi. Budaya organisasi yang kuat menciptakan identitas kolektif, sedangkan komitmen organisasi memperkuat loyalitas dan tanggung jawab individu. Implikasi teoretis dari kajian ini menunjukkan pentingnya pengembangan nilai-nilai organisasi yang konsisten serta strategi peningkatan komitmen karyawan melalui komunikasi, penghargaan, dan kepemimpinan partisipatif. Dari sisi praktis, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berbasis nilai agar kinerja karyawan dapat terjaga secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Muvida, N., et al. (2023). *The Influence of Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as Mediation Variable*.
- Ariawaty, R. R. N. (2020). *Improve Employee Performance through Organizational Culture and Employee Commitments*.
- Choiriyanto, A., & Shohib, M. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*.



- Fabiani, R., & Suripto, R. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Slamet Riyadi (UNISRI) Surakarta.*
- Astrilia, W. (2023). *Effect of Organizational Culture and Empowerment on Organizational Commitment to Improve Employee Performance.*
- Azmy, A., & Wiadi, I. (2022). *The Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance in Autofinance Business.*
- Setrojoyo, F., et al. (2023). *The Effect of Intrinsic Motivation and Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable.*
- Bintang, B., & Rachmawati, R. (2022). *The Influence of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Employee Commitment.*
- Dewi, A. (2022). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.*
- Arifin, Z. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.*
- Fauziah, S., Marheni, N., & Wibowo, B. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.*
- Muis, M., Jufrizan, J., & Fahmi, M. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.*
- Sari, D. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan.*
- Nasution, M. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu.*
- Setiadi, E., Sundari, & Pakpahan, R. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.*