



DOI: <https://doi.org/10.31933/jimt.v5i2>

Received: 8 Desember 2023, Revised: 15 Desember 2023, Publish: 23 Desember 2023

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Faktor-Faktor Pembentuk Budaya Organisasi: Kepemimpinan, Tata Nilai, dan Motivasi

M. Mahrus Ali¹, Hapzi Ali²

¹Mahasiswa Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka, Indonesia, email:

mahrusalimagister@gmail.com

²Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, email:

hapzi.ali@gmail.com

Corresponding Author: mahrusalimagister@gmail.com¹

Abstract: *Organizational culture is an important factor in organizational success, both in business, social, educational and other organizations. Organizational culture is a guide and orientation for the perceptions, attitudes and behaviors of organizational members in their actions and decisions. There are many factors explained by experts regarding the factors that shape and influence organizational culture, including leadership factors, value factors and motivational factors. Leadership factors are important in the process of forming and influencing organizational culture because the nature of leaders directs, decides and determines the direction and goals of the organization, likewise, value factors are also important in forming and influencing organizational culture because values are guidelines and guidance for members of the organization. in behaving and acting on internal and external problems faced by the organization, motivational factors are also important for the process of forming organizational culture because motivation arises from the desire and willingness of organizational members to make their highest efforts to achieve organizational goals. Research of literature using qualitative descriptive methods led to the conclusion that leadership, values and motivational factors have a positive and significant influence as factors forming organizational culture.*

Keyword: *Organizational Culture, Leadership, Organizational Value, Motivation.*

Abstrak: Salah satu faktor penting dalam upaya mewujudkan keberhasilan bagi suatu organisasi adalah adanya budaya organisasi yang baik, tidak terkecuali bagi organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pendidikan, maupun organisasi lainnya. Pentingnya budaya organisasi karena budaya organisasi itu menjadi pedoman dan panduan bagi persepsi, sikap dan perilaku dalam bertindak dan dalam membuat keputusan oleh anggota organisasi. Ada banyak faktor yang telah dijelaskan oleh para ahli mengenai faktor, penyebab yang dapat membentuk dan berpengaruh terhadap budaya organisasi, diantaranya berupa faktor kepemimpinan, faktor tata nilai dan faktor motivasi. Faktor kepemimpinan penting dalam proses membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi karena sifat pemimpin yang mengarahkan, memutuskan dan menetapkan arah dan tujuan organisasi, demikian pula faktor

tata nilai juga penting dalam membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi, karena tata nilai merupakan pedoman dan panduan bagi anggota-anggota organisasi dalam bersikap dan bertindak terhadap persoalan-persoalan internal dan eksternal yang dihadapi oleh organisasi, demikian pula faktor motivasi penting bagi proses pembentukan budaya organisasi, karena motivasi timbul dari keinginan dan kesediaan anggota organisasi untuk melakukan usaha-usaha terbaiknya dalam mewujudkan tujuan-tujuan yang dimiliki oleh organisasi. Penelitian terhadap literatur yang menggunakan metode deskriptif kualitatif ini menemukan kesimpulan bahwa faktor kepemimpinan, tata nilai dan motivasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan menjadi faktor pembentuk dan berpengaruh terhadap budaya yang ada di dalam organisasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Tata Nilai, Motivasi

PENDAHULUAN

Budaya organisasi menurut para ahli merupakan seperangkat asumsi dasar, yang terdiri dari keyakinan-keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang memiliki peran sebagai dasar berperilaku bagi setiap tingkatan anggota organisasi dalam mengatasi berbagai persoalan internal dan eksternal yang mungkin timbul dan terjadi dalam dinamika berorganisasi, budaya yang terbentuk dan meresap dalam organisasi ini pada giliran berikutnya menjadi pedoman bagi anggotanya dalam berpersepsi, berperilaku, bertindak dan beraktivitas dalam organisasi.

Budaya organisasi menurut Edy Sutrisno (Sutrisno. 2019) memiliki empat fungsi, Pertama, budaya organisasi yang ada berfungsi menjalani peran sebagai pembeda bagi organisasi tersebut dibandingkan dengan organisasi-organisasi lainnya. Dengan budaya yang berbeda ini suatu organisasi memiliki penanda tertentu sebagai suatu cara berpersepsi, bersikap dan berperilaku yang berbeda dibandingkan dengan organisasi lain. Kedua, budaya organisasi berfungsi menjelma sebagai identitas bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi, identitas unik yang hanya dimiliki dan digunakan hanya oleh anggota organisasi itu saja. Ketiga, keberadaan budaya organisasi berfungsi mendorong meningkatnya komitmen anggota organisasi kepada sesuatu yang lebih penting dan lebih luas kepentingannya, daripada kepentingan personal anggota-anggotanya, melainkan budaya menjadikan kepentingan bersama organisasi sebagai yang menjadi paling utama. Keempat, budaya organisasi berfungsi menumbuhkan dan meningkatkan kemantapan dan kekokohan sistem sosial yang ada dan terdapat dalam organisasi.

Robbins mengatakan setiap organisasi memiliki ciri karakteristik budaya yang unik tertentu dan bergantung padanya sebagai kekuatannya, sehingga budaya yang dimiliki dan dijadikan pedoman tersebut mempunyai dampak dan pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggotanya yang ada dalam organisasi (Robbins. 2002:246).

Kotter dan Heskett (1992) dalam penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi suatu perusahaan memiliki pengaruh dan dampak yang kuat dan berdampak semakin besar pada prestasi-prestasi kerja organisasi. Ada banyak aspek atau faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu budaya yang unik pada sebuah organisasi, beberapa diantaranya adalah yang disebutkan oleh para ahli meliputi faktor komunikasi, faktor motivasi, faktor karakteristik organisasi, faktor proses administrasi, faktor struktur dan faktor gaya manajemen (Mondy dan Noe. 1990:315), Sementara itu bagi Robert A. Baron dan Donn Byrne (Robert, 2003:80) faktor yang dapat berdampak berpengaruh terhadap budaya suatu organisasi meliputi faktor nilai, faktor kepercayaan, faktor perilaku yang dikehendaki, faktor keadaan yang amat penting, faktor pedoman dalam melakukan seleksi atau melakukan evaluasi terhadap suatu kejadian, dan faktor perilaku. Sedangkan menurut Panuju (Panuju. 2002:26) budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti nilai, keyakinan, efektivitas sebuah organisasi, dan iklim yang terdapat di dalam organisasi. Dari banyak faktor yang dapat membentuk dan dapat

berpengaruh terhadap budaya organisasi yang telah disebutkan oleh para ahli tersebut, tiga diantaranya adalah kepemimpinan, nilai dan motivasi.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dan menjadi kunci keberhasilan dalam organisasi, seorang pemimpin tidak semata mampu memimpin dan menjalankan program, namun pemimpin juga harus mampu menjangkau semua orang yang terdapat dalam semua level organisasi, mampu mencapai anggota-anggota yang ada dalam organisasi, atau mampu mencapai masyarakat agar bersedia dan berperan lebih aktif dalam berkontribusi secara positif terhadap upaya-upaya mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan Bersama (Sudarwan. 2010).

Seperti kepemimpinan, berbagai nilai yang ada dan terdapat di dalam suatu organisasi juga turut membentuk dan mempengaruhi budaya yang ada dan terdapat di dalam organisasi, karena nilai tersebut yang menjadi prinsip dasar dan menjadi pedoman berperilaku bagi setiap anggota organisasi, dalam setiap tingkatan dalam membuat keputusan dan berperilaku dalam organisasi. Demikian juga dengan motivasi, motivasi berperan sebagai salah satu faktor yang dapat membentuk dan mempengaruhi budaya yang ada dan terdapat di dalam suatu organisasi, motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu, dan sebagai kesediaan untuk melakukan usaha-usaha terbaik dan tertinggi yang dilakukan oleh seseorang yang termotivasi untuk mencapai target-target dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan diprogramkan oleh organisasi.

Oleh karena tiga faktor yang telah disebutkan tersebut di atas secara teoritis menurut para ahli merupakan faktor-faktor yang bisa membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi, maka penelitian ini dilakukan sebagai upaya pembuktian melalui studi literatur yang hendak membuktikan secara empiris tiga hal tersebut benar-benar terbukti berpengaruh dalam pembentukan budaya organisasi. Tiga hal tersebut meliputi:

1. Apakah kepemimpinan memiliki pengaruh dan berdampak terhadap pembentukan budaya dalam suatu organisasi?
2. Apakah tata nilai memiliki pengaruh dan berdampak terhadap pembentukan budaya dalam suatu organisasi?
3. Apakah motivasi memiliki pengaruh dan berdampak terhadap pembentukan budaya dalam suatu organisasi?

METODE

Metode yang digunakan dalam artikel ilmiah ini menggunakan *literature review* sebagai sumber untuk dikaji dan dianalisis dan disajikan secara deskriptif kualitatif, sumber-sumber yang digunakan berasal dari jurnal-jurnal ilmiah bereputasi dalam lingkup kajian Perilaku Organisasi yang telah tersedia di Google Scholar dan kutipan-kutipan di akhir artikel disajikan dengan sitasi APA (*American Psychological Association*).

Ali dan Limakrisna (2013) mengatakan penelitian kualitatif harus menyertakan kajian pustaka yang dikutip secara benar dan konsisten dalam menggunakan berbagai asumsi metodologis, dengan demikian penelitian harus digunakan dengan model yang bersifat induktif sehingga dapat dihindari terjadinya bias yang tanpa disadari mungkin dapat mengarahkan pertanyaan-pertanyaan peneliti, selain itu alasan digunakannya penelitian bersifat kualitatif ini adalah bahwa penelitian ini dapat bersifat eksploratif.

Penelitian deskriptif didefinisikan oleh Muhammad Ramdhan sebagai penelitian dengan suatu metode dalam menjelaskan, menggambarkan dan menyajikan suatu hasil penelitian. Jenis penelitian ini memiliki tujuan yang jelas berupa upaya untuk memberikan penjelasan, deskripsi dan validasi berkenaan dengan sebuah fenomena, peristiwa, atau keadaan yang sedang diteliti (Ramdhan. 2021).

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memiliki sifat deskriptif, menjelaskan dan jenis penelitian yang dominan menggunakan cara analisis, penggambaran bagian proses

dan bagian makna merupakan hal yang lebih ditekankan dalam penelitian jenis ini, penelitian ini menyertakan landasan teori yang dapat digunakan sebagai pedoman dan pemandu bagi peneliti agar fokus penelitian yang telah direncanakan tetap dapat sesuai dengan fakta-fakta yang ada, yang ditemui dan yang terdapat di lapangan, penelitian jenis ini memperoleh data utama biasanya melalui wawancara, dan observasi (Ramdhan. 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi

Ada banyak pengertian mengenai budaya organisasi yang telah dijelaskan oleh para ahli, salah satu diantaranya adalah yang dijabarkan oleh Edgar Schein (1983). Edgar Schein mengatakan budaya merupakan asumsi dasar yang memiliki pola dan dibagikan oleh seseorang atau sekelompok orang kepada orang atau kelompok lain, setelah sebelumnya asumsi dasar tersebut telah diyakini olehnya sebagai kebenarannya dalam menyelesaikan persoalan-persoalan yang ada hubungannya dengan adaptasi secara eksternal dan integrasi secara internal bagi anggota-anggota organisasi, sehingga pola asumsi dasar tersebut merasa perlu untuk diajarkan dan ditanamkan kepada anggota-anggota organisasi yang baru sebagai cara yang benar dan mesti dilakukan sebagai cara berpersepsi, cara berpikir dan cara mengungkapkan perasaan dalam hubungannya dengan menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi oleh organisasi.

Sementara Greenberg dan Baron menjelaskan budaya yang ada dan terdapat dalam organisasi merupakan suatu kerangka kerja yang bersifat kognitif yang berisikan berbagai sikap, mengandung nilai-nilai, berbagai perilaku, dan harapan-harapan yang dipercaya, diyakini dan dimiliki oleh semua anggota organisasi (Greenberg dan baron, 2000:157). Sedangkan bagi Mangkunegara (2005:113) budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau keyakinan, yang berupa nilai-nilai dan berupa norma-norma yang ada dan terdapat di dalam organisasi dan dikembangkan sebagai pedoman tingkah laku bagi setiap anggota-anggotanya dalam menyelesaikan dan mengatasi masalah, seperti masalah adaptasi secara eksternal dan integrasi secara internal, pedoman yang mengatur hal yang diperkenankan untuk dilakukan oleh anggota organisasi dan hal yang dilarang untuk dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga dapat dikatakan budaya tersebut telah menjadi suatu pedoman dalam menjalankan aktivitas yang ada dan terdapat di dalam organisasi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan yang didefinisikan oleh Siagian (2002) adalah kemampuan, *ability* seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang lain dengan pengaruh sedemikian rupa sehingga orang lain atau sekelompok orang lain itu mau dan bersedia melakukan apapun yang dikehendaki pemimpin tersebut meskipun secara pribadi mungkin kehendak pemimpin itu tidak disukainya.

Serupa dengan yang dikatakan Siagian, Dubrin berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi orang lain melalui kemampuannya, kemampuan tersebut dapat berupa kemampuan berkomunikasi, sehingga seseorang atau sekelompok orang lain yang dipimpinnya itu mau dan bersedia melakukan sesuatu yang telah ditetapkan menjadi target dan tujuan organisasi (Dubrin. 2005).

Tata nilai

Nilai merupakan suatu konsep yang abstrak mengenai masalah dasar yang sangat penting, berharga dan bermutu bagi kehidupan (Yasir et all. 2022). Tata nilai organisasi merupakan seperangkat prinsip yang menjadi pedoman dalam membuat keputusan dan membuat aksi yang ditaati oleh seluruh tingkatan yang ada dalam organisasi (Centanaro, 2020). Selain Centanaro, Lankau berpendapat tata nilai organisasi memiliki orientasi sosial, memiliki

konstruk yang unik yang menjelaskan karakteristik organisasi, menjadi padoman dalam bertindak, dan berperilaku, dan menjadi pembeda dengan organisasi-organisasi lainnya (Lankau et al., 2007, pg. 15). Menurut Posner dikarenakan tata nilai organisasi memberikan arah bagi pembuatan keputusan organisasi, maka tata nilai suatu organisasi merupakan jantung utama dan paling penting bagi budaya sebuah organisasi (Posner, 2010).

Motivasi

Robbin berpendapat motivasi adalah keinginan seseorang individu untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu dengan kesediaan suka rela dengan melakukan usaha terbaiknya dalam mewujudkan berbagai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi, keinginan tersebut dikondisikan oleh kemampuan itu dalam upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan yang bersifat individual. Motivasi timbul dari seorang individu berupa kesediaannya secara suka rela untuk mengupayakan dengan seluruh kemampuannya untuk mewujudkan target, dan tujuan organisasi dengan mengerjakan tugas-tugas dan program-program organisasi secara suka rela (Robbin. 2002).

Selain keinginan untuk mewujudkan keinginan dan pencapaian-pencapaian organisasi, seorang anggota organisasi yang termotivasi dapat berupaya dengan segala upaya terbaiknya untuk mencapai tujuan-tujuan spesifik yang dimiliki oleh individu itu sendiri, sebagaimana dijelaskan oleh Rivai dan Sagala (2009:23). Sedangkan Mangkunegara (2013:93) menjabarkan motivasi merupakan suatu gerakan yang berupa dorongan kebutuhan dari dalam diri anggota yang harus dipenuhi supaya anggota tersebut dapat beradaptasi dalam menghadapi lingkungan yang ada di sekitarnya, sedangkan motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong dan menggerakkan anggota tersebut agar mau dan bersedia mewujudkan tujuan-tujuan dari motivasinya.

Penelitian Terdahulu

Hasil eksplorasi karya ilmiah para peneliti melalui Google Scholar dan sumber lainnya setelah disortir dan diseleksi didapatkan lima karya ilmiah relevan terkait dengan topik penelitian ini yang selanjutnya akan dilakukan analisis data dan hasil penelitiannya, artikel tersebut sebagai berikut:

Tabel 1. Literatur Penelitian Relevan

No	Penulis (Tahun)	Judul	Hasil Riset terdahulu	Kesamaan dengan Karya ilmiah ini	Perbedaan dengan Karya ilmiah ini	H
1	Nelson Guterres, dkk. (2014).	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai Kantor Kepresidenan Timor Leste.	Terbukti ada pengaruh positif dan signifikan faktor kepemimpinan terhadap budaya organisasi.	Meneliti pengaruh faktor kepemimpinan terhadap budaya organisasi.	Meneliti 3 faktor pengaruh: faktor kepemimpinan, nilai dan motivasi terhadap budaya organisasi.	H1
2	Sri Rahaju Supandi. (2023).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi.	Terbukti ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi.	Meneliti pengaruh faktor kepemimpinan dan Motivasi terhadap budaya organisasi.	Meneliti 3 faktor pengaruh: faktor kepemimpinan, nilai dan motivasi terhadap	H1

					budaya organisasi.	
3	Syamsul Rijal. (2019).	Pengaruh Nilai-Nilai Islam Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan Kalla Group di Makassar.	Terbukti ada pengaruh positif dan signifikan faktor nilai terhadap budaya organisasi.	Meneliti faktor pengaruh nilai terhadap budaya organisasi.	Meneliti 3 faktor pengaruh: faktor kepemimpinan, nilai dan motivasi terhadap budaya organisasi.	H2
4	Maha Sadaf, Dkk.	Impact of Organizational Value System, Perceived Organizational Support and Job Satisfaction on Organizational Commitment.	Terbukti ada pengaruh positif dan signifikan faktor nilai terhadap komitmen organisasi.	Meneliti faktor pengaruh nilai terhadap komitmen berorganisasi.	Meneliti 3 faktor pengaruh: faktor kepemimpinan, nilai dan motivasi terhadap budaya organisasi.	H2
5	Mochamad Rizal Rofik Efendy, Dkk.	Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.	Terbukti ada pengaruh positif dan signifikan faktor motivasi terhadap budaya organisasi.	Meneliti faktor pengaruh motivasi terhadap budaya organisasi	Meneliti 3 faktor pengaruh: faktor kepemimpinan, nilai dan motivasi terhadap budaya organisasi.	H3

Hasil eksplorasi terhadap literatur artikel ilmiah relevan yang ada di atas, dianalisis dan digunakan untuk menjawab hipotesis-hipotesis berikut ini.

1. H1: Apakah kepemimpinan memiliki dampak dan pengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi?
2. H2: Apakah tata nilai memiliki dampak dan pengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi?
3. H3: Apakah motivasi memiliki dampak dan pengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi?

Faktor Kepemimpinan dalam Membentuk Budaya Organisasi

Kaitannya dengan penelitian dampak dan pengaruh faktor kepemimpinan dalam membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi terdapat penelitian yang dilakukan oleh Nelson Guterres., Dkk (Guterres, 2014) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai Kantor Kepresidenan Timor Leste”. Penelitian yang dilakukan tahun 2014 ini meneliti pengaruh-pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja para pegawai kantor yang bekerja di kantor kepresidenan di negara Timor Leste, penelitian Nelson Guterres, dkk menemukan bukti hasil analisis berupa *Standarized Coefficient* membuktikan koefisien variable kepemimpinan dengan nilai 0,453, dengan tingkat signifikansi uji t(sig) sebesar 0,000 yang artinya kepemimpinan terbukti memiliki dampak dan pengaruh positif yang signifikan terhadap budaya organisasi dengan besaran nilai 45,3 persen. Penelitian Nelson Guterres ini membuktikan bahwa telah

nyata adanya faktor pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap budaya yang ada dan terdapat dalam organisasi.

Nelson Guterres dalam kesimpulannya mengatakan semakin baik kepemimpinan maka, makin baik pula budaya yang ada dalam sebuah organisasi, demikian pula sebaliknya, makin tidak baik kepemimpinan yang ada dalam organisasi, maka makin tidak baik pula budaya organisasi yang ada dan terdapat dalam organisasi tersebut.

Selain penelitian yang dilakukan oleh Nelson Guterres dkk, terdapat pula penelitian yang menunjukkan hasil serupa, penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahaju Supandi (Supandi, 2022). Hasil penelitian Sri Rahaju Supandi melalui artikelnya berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati, dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi Kepala Sekolah”, Penelitian yang dilakukan Sri Rahaju Supandi ini mengambil sampel dari SMPN 1 Panji Situbondo, SMPN 1 Panji adalah sebuah lembaga pendidikan formal tingkat menengah pertama yang berlokasi di Kec. Panji, Kabupaten Situbondo, Provinsi Jawa Timur dengan menggunakan sampel korespondensi yang terpilih sebanyak 58 responden yang terlibat dalam penelitian ini. Penelitian Sri Rahaju Supandi menemukan bukti bahwa koefisien jalur antara gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi diketahui memperoleh nilai t hitung adalah 2.447, dengan nilai signifikansi 0,0018, hasil hitung tersebut menyimpulkan adanya faktor pengaruh langsung dan positif gaya kepemimpinan terhadap budaya yang ada dan terdapat dalam sebuah organisasi.

Penelitian Nelson Guterres dkk, dan Sri Rahaju Supandi menunjukkan bukti bahwa ada korelasi positif dan signifikan bahwa faktor kepemimpinan memiliki dampak dan pengaruh terhadap budaya organisasi. Faktor kepemimpinan menjadi penting bagi pembentukan budaya dalam suatu organisasi, karena bagaimanapun sebuah organisasi tidak dapat lepas dan sangat dipengaruhi oleh pemimpinnya (Yasin. 2001).

Faktor Tata Nilai dalam Membentuk Budaya Organisasi

Pada penelitian disertasi yang dilakukan Syamsul Rijal. (Rijal, 2019) berjudul “Pengaruh Nilai-nilai Islam Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan Kalla Group Makassar” menemukan bukti faktor bahwa nilai-nilai Islam berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, hal itu disimpulkan berdasar hasil analisis data menggunakan uji *Structural Equation Model* yang menunjukkan bahwa koefisien jalur nilai-nilai keislaman terhadap budaya organisasi sebesar 0,915 dengan nilai $p = 0,00 < 0,05$. Data tersebut menunjukkan bahwa nilai-nilai keislaman ada pengaruh positif terhadap budaya organisasi.

Demikian pula penelitian yang dilakukan Maha Sadaf., dkk (Sadaf et al., 2022) berjudul “*Impact of Organizational Value System, Perceived Organizational Support and Job Satisfaction on Organizational Commitment*” menemukan bukti bahwa faktor nilai-nilai organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, dengan metode *Multiple Regression analysis* dengan nilai *organizational value* sebesar β 0,264, R^2 0,063, *Adjusted R^2* 0,058, penelitian tersebut juga menemukan makin kuat nilai-nilai organisasi dan makin terdefinisi dengan jelas dan ditaati, makin meningkat pula komitmen pekerja terhadap budaya organisasi.

Dari dua penelitian tersebut disimpulkan ditemukan bukti adanya pengaruh positif dan signifikan faktor tata nilai dalam membentuk dan mempengaruhi budaya yang ada dan terdapat dalam suatu organisasi.

Faktor Motivasi dalam Membentuk Budaya Organisasi

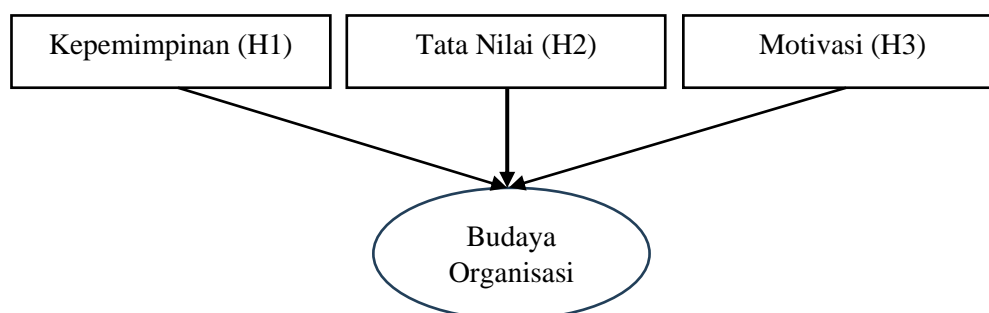
Pada penelitian yang sama yang dilakukan oleh Sri Rahaju Supandi juga menemukan bahwa motivasi turut pengaruh langsung dan signifikan terhadap budaya yang ada dan terdapat dalam organisasi, pada penelitian tersebut ditemukan bukti koefisiensi jalur motivasi dengan budaya organisasi diketahui bernilai t hitung 2,108 dengan nilai signifikansi 0,040, yang dapat

disimpulkan sebagai adanya pengaruh langsung dan positif, serta signifikan antar variabel yang diteliti.

Penelitian serupa yang lain tentang pengaruh motivasi yang menjadi faktor yang membentuk budaya organisasi dilakukan oleh Mochamad Rizal Rofik Efendy., dkk (Efendy et al., 2018) yang terbit di Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia bertema “Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.”. Pada penelitiannya Mochamad Rizal Rofik Efendy, dkk menemukan bukti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya yang ada dan terdapat dalam organisasi dengan nilai signifikansi sebesar 11,445, pada tingkat alpha (α) 5%, Hipotesis pada penelitiannya menunjukkan signifikansi karena nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel (-1,729). Pengaruh positif dalam penelitian tersebut juga dapat dibuktikan dengan angka koefisien jalur yang menunjukkan besaran pengaruh variabel motivasi terhadap budaya organisasi sebesar 0,573, atau sebesar 57%, yang artinya ada pengaruh positif.

Selain faktor kepemimpinan dan tata nilai, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahaju Supandi dan Mochamad Rizal Rofik Efendy tersebut, terbukti motivasi turut mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik mampu memberikan pengaruh terhadap motivasi anggotanya dan mampu meningkatkan kondisi psikologis bawahannya (Wuwung et al., 2020).

Rerangka Konseptual



Gambar 1. Rerangka Konseptual

Dengan demikian berdasarkan literatur penelitian di atas yang meneliti pengaruh faktor-faktor seperti kepemimpinan, tata nilai, dan motivasi terhadap budaya organisasi, seluruhnya menunjukkan adanya korelasi positif dan signifikan yang dapat dimaknai kepemimpinan memiliki dampak dan pengaruh terhadap budaya yang ada dan terdapat dalam organisasi, tata nilai memiliki dampak dan pengaruh terhadap budaya yang ada dan terdapat dalam organisasi, dan motivasi juga memiliki dampak dan pengaruh terhadap budaya yang ada dan terdapat dalam organisasi.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari lima penelitian yang telah dilakukan para peneliti secara ilmiah dan telah dijabarkan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan dan dapat dibuktikan adanya korelasi kuat, positif dan signifikan dampak dan pengaruh faktor kepemimpinan terhadap pembentukan budaya organisasi, demikian juga ditemukan adanya korelasi positif dan signifikan adanya dampak dan pengaruh faktor tata nilai terhadap budaya organisasi, dan juga ditemukan bukti hubungan positif dan signifikan adanya dampak dan pengaruh faktor motivasi dalam membentuk budaya organisasi, dengan demikian dapat disimpulkan faktor-faktor tersebut merupakan faktor-faktor penting dalam membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi,

sehingga perlu menjadi perhatian bagi setiap *stakeholder* dan manajemen di setiap tingkatan organisasi, karena tiga faktor tersebut memiliki dampak dan pengaruh dalam membentuk budaya organisasi, yang mana budaya organisasi itu dapat memberi kepuasan kerja, *job satisfaction* bagi anggota organisasi, oleh karena itu memberi perhatian lebih dan memposisikan budaya organisasi sebagai faktor penting merupakan salah satu faktor utama dan paling penting bagi keberhasilan sebuah organisasi.

REFERENSI

- A Baron, Robert., Byrne, Donn. 2003. Psikologi Sosial, Edisi 10. Jakarta: Penerbit Airlangga.
- Ali, H., Limakrisna, N. 2013. Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Pneyusunan Skripsi, Tesis, dan Disertasi). Yogyakarta: Deeppublish.
- Centanaro, G. (2020). Developing a Strong Organizational Culture: How Values Impact Culture in Non profit Organizations. In *California State University, Northridge* (Vol. 1, Issue 1). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Dubrin Andrew., 2005. Leadership (Terjemahan), Edisi Kedua, Jakarta: Prenada Media.
- Efendy, M. R. R., Herlambang, T., & Rozaid, Y. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 32–46. <https://doi.org/10.32528/smbi.v8i1.1765>
- Greenberg, J., Baron, R. A. 2000. Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work. New Jersey, USA: Prentice – Hall International, Inc.
- Guterres, N. dkk. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Pegawai Kantor Kepresidenan Timur Leste. *Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 11(3), 645. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1358963>
- Kotter and Heskett. 1992. Corporate Culture and Performance. New York: The Free Press.
- Lankau, M. J., Ward, A., Amason, A. Ng, T., Agle, B. R., & Sonnenfeld, J. A. 2007. Examining the Impact of Organizational Value Dissimilarity in Top Management Teams. *Journal of Managerial Issues*, 19(1). 11-34.
- Mangkunegara, A., Anwar, P. 2002. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R.W., Noe, R.M. 1990. Human Resource Management 4th Edition. USA: Allyn and Bacon.
- Panuju, Redi. 2002. Komunikasi Organisasi dari Konspetual-Teoritis ke Empiris. Yoyakarta: Pustaka Pelajar.
- Posner, B. Z. 2010. Another Look at The Impact of Personal and Organizational Values Congruency. *Journal of Business Ethics*. 97(4), 535-541.
- Ramadhan, Muhammad. 2021. Metode Penelitian. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Rijal, S. (2019). Pengaruh Nilai-nilai Islam terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan Kalla Group di Makassar. In *Disertasi*. <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/13493/>
- Rivai, Veithsal., Sagala, Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktik. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pres.
- Robbins Stephen P. 2002. Essentials of Organizational Behavior (terjemahan) Jilid I, Edisi Kedelapan, JakartaL Penerbit Erlangga.
- Sadaf, M., Mukhtar, U., Nemati, A. R., Yousaf, R., & Javed, W. (2022). Impact of Organizational Value System, Perceived Organizational Support, and Job Satisfaction on Organizational Commitment. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 4(1), 71–99. <https://doi.org/10.52633/jemi.v4i1.151>

- Schein, Edgar. 2004. *Organizational Culture and Leadership* 3rd Edition. San Francisco, John Wiley & Son. Inc.
- Sudarwan, D. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Supandi, S. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati Dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi Kepala Sekolah. *EDUSAINTEK: Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, 10(1), 119–131. <https://doi.org/10.47668/edusaintek.v10i1.679>
- Sutrisno, Edy. 2019. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media.
- Wuwung, O. C., Wakas, J. E., & Manulang, J. 2020. Analisis Komunikasi Antarpribadi Melalui Gaya Kepemimpinan Melayani Kepala SMP Kristen Tomohon. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. 6(4). 1095-1105.
- Yasin, Azis. 2001. Kepemimpinan dalam Pengembangan Organisasi. *Jurnal Lintasan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*. Vol. 18, No. 1. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4748121>
- Yasir, M., Maulida, Nurul., Jasmi. 2022. Pengaruh Nilai-nilai Islam terhadap Budaya Organisasi. *Langgas Jurnal Studi Pembangunan*. Medan: Universitas Negeri Sumatera Utara.