
BUDAYA ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Siti Nurhaliza

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Dewarni Siregar

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Habibul Akhir

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Ahmad Wahyudi Zein

Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Alamat: Jl. IAIN No.1, Gaharu, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20235

Korespondensi penulis: sitinurhaliza070904@gmail.com

Abstrak : Budaya organisasi merupakan elemen fundamental yang berperan penting dalam mendukung efektivitas tata kelola organisasi, khususnya dalam penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG). Budaya organisasi tidak hanya mencerminkan nilai dan norma yang dianut oleh suatu organisasi, tetapi juga membentuk perilaku, sikap, dan pola pengambilan keputusan seluruh anggota organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep budaya organisasi, keberadaannya dalam organisasi, serta tujuan dan fungsinya dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan menganalisis berbagai literatur relevan, baik buku maupun jurnal ilmiah yang membahas budaya organisasi dan GCG. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan berlandaskan nilai etika mampu menciptakan stabilitas internal, meningkatkan komitmen anggota, serta mendukung penerapan tata kelola yang baik. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi menjadi kebutuhan strategis dalam mewujudkan organisasi yang berkelanjutan dan berintegritas.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Good Corporate Governance, Kinerja Organisasi, Nilai dan Norma

Abstract : Organizational culture is a fundamental element that plays a crucial role in supporting the effectiveness of organizational governance, particularly in the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles. Organizational culture not only reflects the values and norms adopted by an organization but also shapes the behavior, attitudes, and decision-making patterns of its members. This study aims to examine the concept of organizational culture, its existence within organizations, as well as its objectives and functions in improving organizational performance and effectiveness. The research method employed is a literature review by analyzing relevant books and scientific journals related to organizational culture and GCG. The findings indicate that a strong, adaptive, and ethically grounded organizational culture is capable of creating internal stability, enhancing employee commitment, and supporting the implementation of good governance practices. Therefore, strengthening organizational culture is a strategic necessity in realizing sustainable and integrity-based organizations.

Keywords: Organizational Culture, Good Corporate Governance, Organizational Performance, Values and Norms

PENDAHULUAN

Perkembangan Budaya organisasi merupakan salah satu aspek fundamental dalam kajian manajemen dan tata kelola organisasi modern. Dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan bisnis, globalisasi, serta perkembangan teknologi yang pesat, organisasi dituntut untuk tidak hanya memiliki sistem dan struktur yang baik, tetapi juga budaya organisasi yang kuat dan adaptif. Budaya organisasi berfungsi sebagai seperangkat nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk pola perilaku, sikap, serta cara berpikir anggota organisasi dalam menjalankan aktivitasnya.

Para ahli sepakat bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas organisasi. Schein (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dikembangkan oleh suatu kelompok dalam proses pembelajaran untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memahami dan menyikapi berbagai persoalan organisasi. Definisi ini menegaskan bahwa budaya organisasi bukanlah sesuatu yang bersifat formal atau tertulis semata, melainkan tertanam secara mendalam dalam praktik dan perilaku sehari-hari.

Dalam konteks Good Corporate Governance (GCG), budaya organisasi memiliki peran strategis sebagai fondasi etika dan moral dalam penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran. Penerapan GCG tidak akan berjalan efektif apabila tidak didukung oleh budaya organisasi yang menjunjung tinggi integritas dan profesionalisme. Berbagai kasus kegagalan tata kelola organisasi sering kali berakar pada lemahnya budaya etis, meskipun secara struktural organisasi telah memiliki regulasi dan sistem pengendalian yang memadai.

Di Indonesia, perhatian terhadap penguatan budaya organisasi semakin meningkat, terutama pada lembaga publik dan sektor keuangan, seiring dengan upaya reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas tata kelola. Transformasi budaya kerja dari pola birokratis yang kaku menuju budaya yang lebih profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan menjadi kebutuhan mendesak. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga kultural.

Selain itu, perkembangan teknologi digital dan masuknya generasi milenial serta Generasi Z ke dunia kerja membawa tantangan tersendiri dalam pengelolaan budaya organisasi. Perbedaan nilai, ekspektasi, dan gaya kerja menuntut organisasi untuk memiliki budaya yang fleksibel dan inklusif agar tetap mampu menjaga kohesi internal serta efektivitas kerja. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu dipahami sebagai aset strategis yang mendukung keberlanjutan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep budaya organisasi, keberadaannya dalam organisasi, serta tujuan dan fungsinya dalam mendukung peningkatan kinerja dan efektivitas tata kelola organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis konsep budaya organisasi secara teoritis serta relevansinya dalam penerapan Good Corporate Governance (GCG) berdasarkan pandangan para ahli dan temuan penelitian sebelumnya. Pendekatan studi kepustakaan memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti tanpa melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, meliputi buku teks manajemen dan perilaku organisasi, jurnal ilmiah nasional maupun internasional, serta publikasi resmi yang relevan dengan topik budaya organisasi dan tata kelola perusahaan. Literatur yang digunakan dipilih secara selektif dengan mempertimbangkan kredibilitas sumber, relevansi substansi, serta keterkinian informasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui proses penelusuran, pengidentifikasian, dan pengelompokan literatur yang berkaitan dengan konsep, keberadaan, serta tujuan dan fungsi budaya organisasi. Selanjutnya, data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif-kualitatif, yaitu dengan cara menginterpretasikan dan mensintesis berbagai pandangan ahli guna memperoleh pemahaman yang sistematis dan terstruktur.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu membaca dan memahami isi literatur secara mendalam, membandingkan konsep dan temuan antar sumber, serta menarik kesimpulan berdasarkan pola-pola pemikiran yang konsisten. Proses ini bertujuan untuk menghasilkan gambaran konseptual yang utuh mengenai peran budaya organisasi dalam mendukung efektivitas tata kelola organisasi.

Untuk menjaga validitas dan keandalan data, peneliti melakukan triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi yang membahas topik serupa. Dengan demikian, hasil kajian yang diperoleh diharapkan mampu memberikan kontribusi akademik yang relevan serta menjadi rujukan konseptual bagi penelitian selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Konsep Budaya Organisasi sebagai Fondasi Tata Kelola

Berdasarkan hasil kajian terhadap berbagai literatur ilmiah, budaya organisasi dapat dipahami sebagai fondasi konseptual yang memengaruhi seluruh aktivitas organisasi, baik yang bersifat strategis maupun operasional. Budaya organisasi tidak hanya berkaitan dengan kebiasaan kerja, tetapi mencerminkan sistem nilai yang membentuk cara berpikir, cara bertindak, serta cara individu memaknai peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka internal yang menuntun perilaku anggota secara konsisten.

Dalam perspektif tata kelola organisasi, budaya memiliki posisi yang sangat strategis karena menjadi penghubung antara aturan formal dan praktik nyata. Mekanisme Good Corporate Governance (GCG) seperti kebijakan, standar operasional, dan sistem pengendalian internal tidak akan berjalan optimal apabila tidak didukung oleh budaya organisasi yang selaras. Budaya yang menanamkan nilai integritas, keterbukaan, dan tanggung jawab akan mendorong anggota organisasi untuk mematuhi aturan bukan karena paksaan, melainkan karena kesadaran moral dan profesional.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa budaya organisasi bekerja sebagai sistem kontrol sosial yang bersifat informal. Berbeda dengan pengawasan formal yang mengandalkan sanksi administratif, budaya organisasi mengatur perilaku melalui norma dan ekspektasi sosial. Ketika nilai organisasi telah terinternalisasi, anggota organisasi cenderung melakukan pengendalian diri dalam bertindak. Kondisi ini memperkuat efektivitas tata kelola karena mengurangi ketergantungan pada pengawasan eksternal yang bersifat reaktif.

Selain itu, budaya organisasi berperan dalam membentuk konsistensi pengambilan keputusan. Organisasi dengan budaya yang jelas memiliki pedoman nilai yang menjadi acuan dalam menghadapi dilema etika maupun tekanan lingkungan. Dalam konteks ini,

budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas, tetapi juga sebagai kompas moral yang menjaga organisasi tetap berada pada jalur tata kelola yang baik

B. Keberadaan Budaya Organisasi dalam Struktur dan Praktik Kerja

Keberadaan budaya organisasi tercermin secara nyata dalam struktur kerja dan praktik sehari-hari organisasi. Budaya memengaruhi bagaimana tugas dibagi, bagaimana komunikasi berlangsung, serta bagaimana hubungan antara pimpinan dan bawahan dibangun. Organisasi dengan budaya partisipatif, misalnya, cenderung mendorong keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan, sementara organisasi dengan budaya hierarkis lebih menekankan kepatuhan terhadap otoritas formal.

Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak selalu bersifat homogen. Dalam satu organisasi dapat ditemukan subkultur yang berkembang berdasarkan unit kerja, latar belakang profesional, atau tingkat jabatan. Keberadaan subkultur ini merupakan konsekuensi dari kompleksitas organisasi modern. Apabila dikelola dengan baik, subkultur dapat memperkaya organisasi dan meningkatkan fleksibilitas. Namun, apabila tidak diselaraskan dengan nilai inti organisasi, subkultur berpotensi menimbulkan konflik dan fragmentasi internal.

Dalam konteks organisasi di Indonesia, keberadaan budaya organisasi sering kali dipengaruhi oleh nilai sosial seperti kekeluargaan dan senioritas. Nilai-nilai ini dapat memperkuat solidaritas dan loyalitas, tetapi juga berisiko mengaburkan batas profesional apabila tidak diimbangi dengan prinsip akuntabilitas. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa nilai-nilai lokal yang diadopsi tetap mendukung tata kelola yang transparan dan adil.

Keberadaan budaya organisasi juga berkaitan erat dengan kepemimpinan. Pemimpin berperan sebagai simbol dan agen utama budaya. Pola perilaku, gaya komunikasi, serta cara pemimpin menyelesaikan masalah akan menjadi referensi bagi anggota organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya diwariskan melalui aturan tertulis, tetapi terutama melalui keteladanan yang konsisten dalam praktik kerja sehari-hari.

C. Hubungan Budaya Organisasi dengan Prinsip Good Corporate Governance

Budaya organisasi memiliki hubungan yang erat dan saling menguatkan dengan prinsip-prinsip Good Corporate Governance. Prinsip transparansi, misalnya, akan sulit diwujudkan dalam organisasi yang memiliki budaya tertutup dan enggan berbagi informasi. Sebaliknya, budaya keterbukaan akan mendorong praktik pelaporan yang jujur dan komunikasi yang jelas antar pemangku kepentingan.

Prinsip akuntabilitas juga sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Organisasi yang menanamkan nilai tanggung jawab cenderung memiliki kejelasan peran dan kesediaan individu untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya. Dalam budaya seperti ini, kesalahan tidak selalu dipandang sebagai kegagalan personal, tetapi sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan semangat tata kelola yang menekankan pembelajaran organisasi.

Selain itu, budaya organisasi yang beretika memperkuat prinsip independensi dan kewajaran. Budaya yang menolak konflik kepentingan dan praktik diskriminatif akan menciptakan lingkungan kerja yang adil serta mendukung pengambilan keputusan yang objektif. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai landasan normatif yang memastikan bahwa prinsip GCG tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga dijalankan secara substantif.

D. Dampak Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Keberlanjutan Organisasi

Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya yang kuat dan konsisten mampu menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, sehingga mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Anggota organisasi yang bekerja dalam lingkungan budaya yang positif cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi serta menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tanggung jawabnya.

Budaya organisasi juga berperan dalam menciptakan stabilitas dan keberlanjutan organisasi. Nilai-nilai yang dianut bersama menjadi pedoman dalam menghadapi situasi krisis dan ketidakpastian. Organisasi dengan budaya adaptif lebih mampu merespons perubahan lingkungan eksternal tanpa kehilangan identitas dan arah strategisnya. Dalam jangka panjang, budaya organisasi yang sehat berkontribusi terhadap keberlanjutan kinerja dan daya saing organisasi.

Selain aspek kinerja, budaya organisasi juga memengaruhi kualitas hubungan kerja dan iklim organisasi. Lingkungan kerja yang menjunjung nilai saling menghargai dan keadilan akan menciptakan rasa aman psikologis bagi anggota organisasi. Kondisi ini mendorong komunikasi terbuka, kolaborasi, serta kesediaan untuk berbagi pengetahuan. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai katalisator pembelajaran dan inovasi organisasi.

E. Tantangan Budaya Organisasi di Era Digital dan Perubahan Generasi

Perkembangan teknologi digital dan perubahan komposisi generasi tenaga kerja menghadirkan tantangan baru dalam pengelolaan budaya organisasi. Pola kerja yang semakin fleksibel, termasuk kerja jarak jauh, mengurangi interaksi tatap muka yang selama ini menjadi media utama transmisi nilai budaya. Akibatnya, proses internalisasi budaya menjadi lebih kompleks dan membutuhkan pendekatan yang berbeda.

Perbedaan karakteristik antar generasi juga memengaruhi dinamika budaya organisasi. Generasi yang lebih muda cenderung menghargai fleksibilitas, otonomi, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Sementara itu, organisasi yang masih berpegang pada budaya hierarkis dan birokratis berpotensi mengalami kesenjangan nilai. Jika tidak dikelola dengan baik, perbedaan ini dapat menimbulkan ketegangan dan menurunkan efektivitas kerja.

Tantangan lainnya adalah meningkatnya tuntutan transparansi dan akuntabilitas dari publik. Dalam era keterbukaan informasi, budaya organisasi yang tertutup dan defensif menjadi tidak relevan. Organisasi dituntut untuk membangun budaya yang responsif terhadap kritik dan terbuka terhadap evaluasi. Oleh karena itu, transformasi budaya menjadi kebutuhan strategis untuk menjaga kepercayaan pemangku kepentingan.

F. Strategi Penguatan Budaya Organisasi yang Berkelanjutan

Berdasarkan hasil analisis, penguatan budaya organisasi perlu dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Strategi pertama yang krusial adalah internalisasi nilai melalui proses sosialisasi yang konsisten, baik dalam program orientasi, pelatihan, maupun aktivitas organisasi sehari-hari. Nilai budaya tidak cukup hanya dinyatakan secara formal, tetapi harus diwujudkan dalam praktik nyata.

Strategi kedua adalah keteladanan kepemimpinan. Pemimpin memiliki peran sentral sebagai representasi nilai organisasi. Konsistensi antara ucapan dan tindakan pimpinan akan menentukan kredibilitas budaya organisasi. Ketika pimpinan menunjukkan integritas dan tanggung jawab, nilai tersebut akan lebih mudah diterima dan ditiru oleh anggota organisasi.

Strategi berikutnya adalah penyesuaian sistem organisasi dengan nilai budaya. Sistem penghargaan, evaluasi kinerja, dan pengambilan keputusan harus mencerminkan nilai yang ingin ditanamkan. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya menjadi slogan, tetapi terintegrasi dalam seluruh mekanisme organisasi. Evaluasi budaya secara berkala juga diperlukan untuk memastikan relevansinya dengan perubahan lingkungan dan tuntutan tata kelola. Melalui penerapan strategi-strategi tersebut, budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal sebagai pilar pendukung Good Corporate Governance dan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan elemen fundamental yang memiliki peran strategis dalam mendukung efektivitas organisasi dan penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG). Budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas kolektif, tetapi juga sebagai sistem nilai yang mengarahkan perilaku, sikap, serta pola pengambilan keputusan anggota organisasi dalam menjalankan aktivitasnya.

Keberadaan budaya organisasi yang kuat dan konsisten mampu menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Nilai-nilai yang terinternalisasi dengan baik mendorong terbentuknya komitmen, tanggung jawab, serta kesadaran etis dalam bekerja. Dalam konteks tata kelola, budaya organisasi berperan sebagai fondasi non-formal yang memperkuat efektivitas mekanisme pengendalian, transparansi, dan akuntabilitas organisasi.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja dan keberlanjutan organisasi. Budaya yang adaptif dan berorientasi pada pembelajaran memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara efektif tanpa kehilangan identitas dan nilai inti. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak selaras dengan prinsip tata kelola berpotensi menimbulkan konflik internal, menurunkan kepercayaan, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, budaya organisasi dapat dipahami sebagai aset strategis yang tidak hanya memengaruhi kinerja jangka pendek, tetapi juga menentukan keberlanjutan dan kualitas tata kelola organisasi dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. (2017). *Etika Bisnis dan Profesi: Tantangan Membangun Manusia Seutuhnya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Effendi, M. A. (2016). *The Power of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- KNKG (Komite Nasional Kebijakan Governance). (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta: KNKG.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Puspita, N. K. M., & Heryanda, Y. D. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 8(2), 101–112.
- Santoso, E. B., Fiernaningsih, N., & Murtiyanto, R. K. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Humaniora*, 8(2), 48–51.

- Zirho, R. K., & Setiawan, R. (2024). Budaya organisasi dan kepercayaan organisasi sebagai determinan keterikatan karyawan. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 7(2), 232–247.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.