

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kinerja pegawai merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi, terutama di sektor pemerintahan yang berperan dalam memberikan layanan publik. Dalam konteks pelayanan publik, kinerja pegawai tidak hanya berkaitan dengan tingkat produktivitas kerja melainkan juga mencakup aspek akuntabilitas, transparansi, serta kemampuan dalam merespons kebutuhan masyarakat. Di zaman yang serba cepat, saat ini pegawai dituntut untuk dapat bekerja lebih produktif, cepat, berkualitas, dan adaptif. Hal tersebut sebagai respon terhadap perubahan teknologi, kondisi ekonomi, dan pergeseran budaya.

Pergeseran budaya menjadi hal yang perlu diperhatikan. Jika sebelumnya budaya organisasi dipahami sebagai seperangkat aturan formal, kini banyak organisasi nasional bahkan global yang mengarah pada budaya yang lebih inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai. Pergeseran ini muncul sebagai respon terhadap perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis dan penuh ketidakpastian. Hal tersebut sejalan dengan pandangan Schein (2017) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan hasil pembelajaran bersama dalam menghadapi persoalan adaptasi dan internalisasi. Perubahan merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan, sehingga manusia perlu menyikapinya secara tepat agar dapat mendorong terwujudnya perbaikan, kemajuan, dan pengembangan dalam kehidupan (Irawan, 2025).

Digitalisasi mendorong organisasi untuk menumbuhkan budaya inovatif dan adaptif, sekaligus memperkuat etika kerja dan profesionalisme. Penerapan Lima Budaya Kerja (Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, dan Keteladanan) di Kementerian Agama Republik Indonesia menjadi bukti bahwa budaya organisasi menaruh perhatian lebih pada nilai-nilai sebagai pondasi perilaku kerja.

Namun kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa perubahan budaya tidak selalu mudah diterapkan. Survei Mercer Marsh (2023) melaporkan bahwa meskipun 51% karyawan merasa perusahaan mulai memperhatikan kesejahteraan, 42% tetap merasakan tekanan beban kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kuat belum sepenuhnya terinternalisasi. Laporan Gallup Workplace (2022) mencatat hanya 21% pegawai yang benar-benar terikat dengan pekerjaannya. Kondisi ini menegaskan pentingnya budaya organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang humanis, adaptif, dan mendukung kesejahteraan pegawai agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Robbins & Judge (2021) terdapat tujuh dimensi dalam budaya organisasi yang kuat yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas. Budaya yang menumbuhkan inovasi, ketelitian, dan orientasi pada hasil akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih efektif, sementara budaya yang berfokus pada manusia dan kerja tim membantu menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki landasan yang memberikan kontribusi dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Kinerja merupakan cerminan seseorang dalam menjalankan tugas, peran, dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja. Kinerja pegawai merupakan gabungan dari kemampuan, kesempatan dan usaha yang dapat diukur melalui akibat yang dihasilkan sehingga kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi melainkan proses kerja yang dilakukan seseorang. Dalam sektor publik, kinerja yang optimal tidak semata-mata diukur berdasarkan capaian kuantitatif tetapi juga ditentukan oleh kualitas pelayanan, ketepatan waktu, serta tingkat kepuasan masyarakat (Latu dkk., 2025).

Fenomena budaya organisasi secara nyata tercermin pada Kantor Kementerian Agama Kota Bandung. Sebagai instansi yang menjalankan fungsi pelayanan publik di tingkat daerah, pelaksanaan pekerjaan di lingkungan ini merujuk pada Kode Etik dan Perilaku yang tercantum dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia

No 12 Tahun 2019 serta didorong oleh penerapan Lima Budaya Kerja Utama, yaitu: Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, dan Keteladanan. Integrasi antara kode etik dan budaya kerja ini merupakan pedoman fundamental dalam membentuk karakter aparatur yang berkinerja tinggi dan berakhlak mulia.

Penerapan Lima Budaya Organisasi di Kementerian Agama Kota Bandung dapat diukur melalui perilaku nyata pegawai, yang mencakup keselarasan antara ucapan dan tindakan sebagai wujud integritas, serta tingkat profesionalitas yang tercermin dari kompetensi, disiplin, dan ketepatan waktu dalam menuntaskan pekerjaan. Keberhasilan internalisasi nilai-nilai tersebut juga tampak dari munculnya inovasi dalam penyederhanaan birokrasi, pemenuhan tanggung jawab atas setiap penugasan, serta peran keteladanan pimpinan sebagai fitur sentral yang mampu menginspirasi perubahan sikap kerja di seluruh jajaran organisasi.

Terdapat data mengenai perbandingan antara perencanaan dan realisasi pencapaian rencana strategis organisasi selama periode tiga tahun, yaitu tahun 2022, 2023, dan 2024, sebagaimana disajikan berikut:

Tabel 1.1 Perbandingan Perencanaan dan Realisasi Kinerja Tahun 2022, 2023, dan 2024

No	Tahun	Rencana	Realisasi
1	2022	100%	82,43%
2	2023	100%	86,3%
3	2024	100%	99,6%

Sumber : Website Kemenag Kota Bandung Diolah : Peneliti (2026)

Berdasarkan Laporan Kinerja Kementerian Agama Kota Bandung selama periode 2022 sampai 2024, terlihat adanya peningkatan realisasi kinerja dari tahun ke tahun. Capaian organisasi menunjukkan peningkatan yang cukup stabil dengan realisasi anggaran yang optimal. Namun demikian, stabilitas tersebut belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas secara keseluruhan. Masih terdapat beberapa indikator kinerja yang belum tercapai secara optimal.

Meskipun data menunjukkan peningkatan realisasi kinerja secara kuantitatif hingga mencapai 99,6% pada tahun 2024, pencapaian tersebut belum sepenuhnya mempresentasikan efektivitas budaya organisasi yang ideal, khususnya pada nilai inovasi. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih terjebak dalam pola kerja yang didominasi oleh rutinitas administratif prosedural. Ketergantungan pada prosedur yang kaku menyebabkan proses penyederhanaan birokrasi berjalan lambat, sehingga peluang untuk merespons kebutuhan masyarakat secara lebih adaptif menjadi terhambat. Kondisi ini mengindikasikan adanya celah antara nilai inovasi yang secara formal diamanatkan dalam Lima Budaya Kerja Kementerian Agama Kota Bandung dengan praktik aktual di lingkungan kerja.

Sejalan dengan urgensi penguatan budaya organisasi di lingkungan kerja modern, sejumlah penelitian sebelumnya turut menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Khatimah & Akhsan (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin kuat budaya organisasi maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Selain itu, dalam penelitian Trisasmitha & Suci (2025) menjelaskan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Pengkajian mendalam mengenai peran Lima Budaya Kerja menjadi hal yang krusial sebagai fondasi fundamental bagi pegawai untuk tetap mempertahankan standar profesionalisme dan etika di tengah desakan digitalisasi yang masif. Di era yang serba cepat, tuntutan teknologi sering kali menjadi variabel penekan yang memaksa pegawai untuk bekerja lebih produktif dan adaptif, namun berisiko terjebak dalam rutinitas administratif digital yang kaku jika tidak dilandasi oleh karakteristik budaya yang kuat. Sejalan dengan pandangan bahwa manusia harus menyikapi perubahan yang tepat demi mewujudkan kemajuan, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan membedah bagaimana internalisasi nilai-nilai

tersebut khususnya pada aspek inovasi bertransformasi menjadi modalitas utama untuk menghadapi dinamika lingkungan kerja yang penuh ketidakpastian. Fokus ini memungkinkan adanya pemahaman baru mengenai strategi transformasi organisasi yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja kuantitatif yang bersifat prosedural, tetapi juga pada pembentukan karakter aparatur yang tangguh dan aktif berinovasi dalam menjawab tantangan zaman.

Adanya kesenjangan antara capaian kuantitatif dan internalisasi budaya tersebut menuntut Kementerian Agama Kota Bandung untuk segera bertransformasi menuju pola organisasi yang lebih adaptif dan berorientasi pada kinerja. Penguatan budaya menjadi krusial untuk memastikan peningkatan efektivitas kerja secara berkelanjutan. Atas dasar tersebut, penelitian ini penting dilakukan dengan judul **“Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah budaya organisasi di Kementerian Agama Kota Bandung?
2. Bagaimanakah kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung?
3. Bagaimanakah hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui budaya organisasi di Kementerian Agama Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dari segi teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada kajian mengenai budaya organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi akademik dengan memberikan bukti empiris mengenai keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai dalam konteks lembaga pemerintah. Secara khusus dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam, penelitian ini memberikan pemahaman secara teoritis yang relevan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam, serta dapat menjadi referensi bagi akademisi dan praktisi dalam merancang budaya organisasi untuk mendukung kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Dari segi praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

a. Bagi Lembaga Pemerintah yang Diteliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi instansi mengenai sejauh mana budaya organisasi yang diterapkan mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam merancang strategi pengembangan budaya organisasi yang lebih adaptif, humanis, serta selaras dengan kebutuhan pegawai dan tuntutan kerja modern. Dengan demikian, lembaga pemerintah dapat meningkatkan efektivitas kerja, keterlibatan pegawai, serta pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

b. Bagi Masyarakat Umum

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Masyarakat, khususnya praktisi sumber daya manusia, pimpinan organisasi, maupun calon pekerja, dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi dalam membangun lingkungan kerja yang positif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi inspirasi bagi lembaga lain untuk melakukan penguatan budaya organisasi secara lebih efektif.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman langsung bagi peneliti dalam menganalisis fenomena budaya organisasi dan kinerja pegawai di lingkungan lembaga pemerintah. Selain menambah pengetahuan dan pemahaman teoritis, penelitian ini juga melatih kemampuan peneliti dalam menyusun karya ilmiah. Penelitian ini juga dapat menjadi landasan dan referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan di bidang yang sama atau bidang terkait lainnya.

E. Kerangka Berpikir

Kinerja di Kementerian Agama Kota Bandung secara umum berada pada kategori baik dan relatif stabil. Hal ini tercermin dari laporan kinerja tahunan yang menunjukkan sebagian indikator kinerja tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan. Namun, masih terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target maksimal, yang mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum merata di seluruh bidang. Kondisi tersebut menunjukkan adanya faktor internal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah budaya organisasi.

Budaya organisasi (Variabel X) dipahami sebagai pembelajaran bersama yang berkembang dalam organisasi melalui proses penyelesaian masalah adaptasi eksternal dan internal yang telah terbukti efektif, sehingga dianggap sah dan diajarkan kepada anggota organisasi sebagai cara yang tepat dalam melihat, berpikir, merasakan, dan bertindak (Schein, 2017). Budaya organisasi bersifat tidak tampak, namun memiliki kekuatan dalam menggerakkan individu untuk bekerja dan bertindak sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku dalam organisasi

(Sutrisno, 2019). Budaya juga merupakan fenomena kompleks yang mencakup keyakinan dan asumsi dasar hingga struktur dan praktik kerja yang terlihat dalam kehidupan organisasi sehari-hari (Denison dkk., 2004). Menurut Robbins & Judge (2021), budaya organisasi yang kuat tercermin melalui tujuh dimensi, yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas. Ketujuh dimensi tersebut membentuk pola perilaku kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

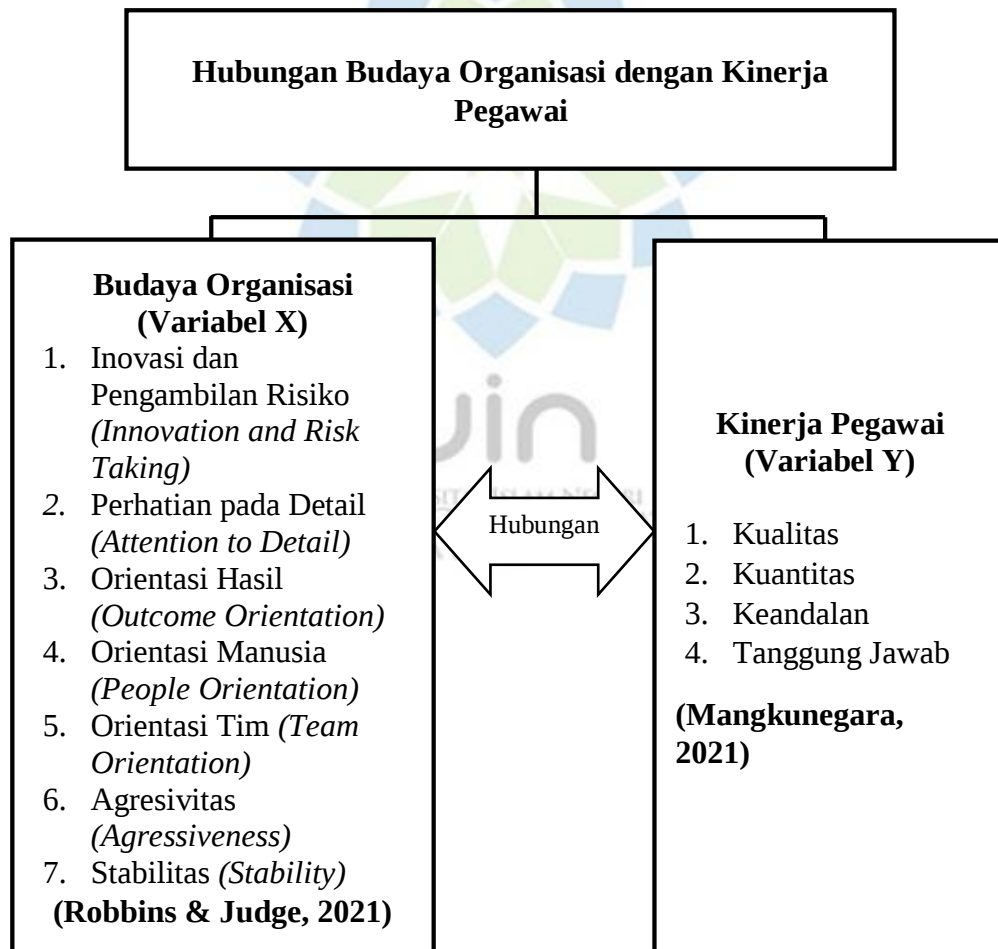
Kinerja pegawai (Variabel Y) merupakan hasil kerja pegawai yang ditunjukkan melalui kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2021). Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar atau target yang telah ditetapkan sehingga dapat diketahui tingkat pencapaian dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu yang dapat diukur dan dapat dibuktikan kebenarannya (Sjahrudin dkk., 2024).

Secara teoritis, budaya organisasi yang kuat dan terinternalisasi dengan baik akan membentuk sikap, motivasi, dan perilaku kerja pegawai yang selaras dengan tujuan organisasi. Nilai-nilai budaya seperti orientasi pada hasil, perhatian pada detail, kerja tim, dan stabilitas dapat mendorong peningkatan kemampuan, semangat kerja, serta efisiensi pegawai dalam bekerja. Sebaliknya, budaya organisasi yang belum sepenuhnya terinternalisasi dapat menyebabkan lemahnya dorongan untuk berinovasi. Rendahnya pengembangan diri, serta kurang optimalnya pemanfaatan sumber daya, yang akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja pegawai.

Sejalan dengan urgensi penguatan budaya organisasi di lingkungan kerja modern, sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Khatimah & Akhsan (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin kuat budaya organisasi

maka semakin tinggi kinerja pegawai. Selain itu, Trisasmita & Suci, (2025) menyatakan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi serta kinerja pegawai. Temuan tersebut memperkuat asumsi teoritis bahwa budaya organisasi merupakan faktor strategis yang berhubungan erat dengan kinerja pegawai.

Data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara akan dianalisis untuk mengetahui sejauh mana hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung. Berdasarkan uraian diatas, kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

F. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2022a). Jawaban sementara ini artinya jawaban yang diberikan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris, hanya berdasarkan pada teori yang relevan dengan penelitian. Hipotesis berasal dari kata *hypo* yang artinya di bawah dan *thesa* yang berarti kebenaran. Hipotesis juga dapat didefinisikan sebagai proposisi yang akan di uji kebenarannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan dari penelitian (Martono, 2016).

Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis nol (H_0)

H_0 : tidak terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung.

2. Hipotesis alternative (H_a)

H_a : terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung.

$H_a : p = 0$

$H_0 : p \neq 0$

Berdasarkan kedua hipotesis di atas, peneliti mengajukan bahwasannya terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu telah dilakukan untuk mengkaji hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dalam berbagai konteks dan pendekatan. Hasil-hasil penelitian tersebut memberikan gambaran empiris mengenai pentingnya budaya organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sarno, Yunita Sari, dan Yetty Oktarina pada tahun 2025 berjudul “Hubungan Budaya Organisasi dan Kemampuan Kerja dengan Kinerja Pegawai”. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Namun, penelitian tersebut

menggunakan dua variabel independen, yaitu budaya organisasi dan kemampuan kerja sedangkan dalam penelitian ini hanya berfokus pada budaya organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kemampuan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan pada pegawai di Kantor Kecamatan Martapura. Temuan ini menegaskan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Arwinskyah, Samdin, dan Mahmudin A. Sabilalo pada tahun 2025 berjudul “Budaya Organisasi Sebagai Penguat Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai” yang membahas peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Persamaan dalam penelitian tersebut adalah sama-sama meneliti budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan serta berperan sebagai variabel mediasi.

Penelitian oleh Gita Indah Cahyani, Sulastri, Ahmad Sabandi, dan Sari Febrianti pada tahun 2025 berjudul “Hubungan Budaya Organisasi dengan Disiplin Kerja di Sekolah Kepolisian Negara Polda Sumatera Barat” mengkaji hubungan antara budaya organisasi dan disiplin kerja. Persamaan penelitian ini terletak pada fokus kajian terhadap budaya organisasi, sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel terikat yang digunakan. Penelitian tersebut menggunakan disiplin kerja, sementara penelitian ini menggunakan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berada dalam kategori baik serta memiliki hubungan yang signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,503. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Redita Halimatus Sakdiyah, Sagita Candra Puspitasari, dan Siti Fitrohatul Umami pada tahun 2024 berjudul “Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai Manajemen di RSUD Kota Pasuruan” juga meneliti hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Persamaan

penelitian ini terletak pada budaya organisasi yang dikaji, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kinerja pegawai berada pada kategori cukup baik. Uji Spearman Rho menghasilkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan koefisien korelasi sebesar 0,514. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Nurul Khatimah dan Akhsan pada tahun 2025 berjudul “Dampak Budaya Organisasi dan Perilaku *Cyberloafing* terhadap Kinerja Pegawai pada PUPR Kota Parepare” membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaannya adalah adanya penambahan variabel perilaku *cyberloafing* dalam penelitian tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, perilaku *cyberloafing* memiliki hubungan positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa *cyberloafing* tidak secara langsung menurunkan kinerja pegawai karena cenderung dilakukan sebagai bentuk relaksasi saat beban kerja meningkat.

Penelitian oleh Ade Kurniawan dan Novi Fitria Hermiati pada tahun 2025 berjudul “Pengaruh Inovasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan UMKM di Cikarang” mengkaji berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini terletak pada pembahasan budaya organisasi sebagai variabel yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Perbedaannya adalah jumlah variabel yang diteliti, dimana penelitiannya tersebut menambahkan inovasi dan komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan ini menekankan pentingnya strategi inovatif, kepemimpinan yang efektif, dan budaya organisasi yang kuat dalam meningkatkan kinerja.

Penelitian oleh Hendra Trisasmita dan Rahayu Puji Suci pada tahun 2025 berjudul “Pengaruh *Organizational Culture* dan *Work Environment* terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaannya adalah adanya tambahan variabel lingkungan kerja dan motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai. Motivasi yang tinggi kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, sehingga menunjukkan pentingnya peran motivasi dalam memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja.

Penelitian oleh Agustin pada tahun 2021 berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Majalengka”. Persamaan penelitian ini terletak pada penggunaan variabel budaya organisasi serta objek penelitian di lingkungan Kementerian Agama. Perbedaannya adalah penelitian tersebut menggunakan tiga variabel, yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Kontribusi kedua variabel tersebut sebesar 58,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Penelitian oleh Radiva Dianda Zahra Putri, Sherly Yulianti, dan M. Isa Anshori pada tahun 2024 berjudul “Hubungan Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; *Literature Review*” membahas hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai melalui kajian pustaka. Persamaan penelitian ini terletak pada pembahasan budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaannya adalah metode penelitian yang digunakan, yaitu *literature review* serta penambahan variabel gaya kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dan kepemimpinan yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu faktor lain seperti komunikasi dan pelatihan

juga turut memengaruhi kinerja, sehingga kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai aspek organisasi.

Penelitian oleh Agung Hendra Djatmiko, Harsono, dan Mokh Natsir pada Tahun 2023 berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Motivasi Kerja Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah”. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaannya adalah adanya variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tetap memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dikaji terdapat persamaan dengan penelitian ini, yaitu sama-sama mengkaji hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, serta menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keduanya. Adapun perbedaannya, penelitian sebelumnya umumnya menambahkan variabel lain seperti motivasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan variabel intervening, sedangkan penelitian ini hanya berfokus pada hubungan langsung antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Selain itu, perbedaan juga terletak pada lokasi penelitian, yaitu di Kementerian Agama Kota Bandung.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus yang lebih spesifik dan sederhana dengan hanya menggunakan dua variabel utama serta konteks penelitian pada instansi pemerintah berbasis keagamaan, sehingga memberikan gambaran yang lebih kontekstual mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengkaji bagaimana internalisasi nilai-nilai organisasi khususnya pada aspek inovasi berkembang menjadi modal utama dalam menyikapi dinamika lingkungan kerja yang penuh ketidakpastian.