

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PERSPEKTIF BUDAYA ORGANISASI: STRATEGI MEMBANGUN KINERJA BERKELANJUTAN

Asadul Usud Boyratan¹, Niken Herawati², Aris Hidayat³, Slamet Maryoso⁴

¹Prodi akuntansi fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Bina Sarana Informatika

^{2,3}Prodi manajemen, fakultas ekonomi dan bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

⁴Prodi sistem Informasi, fakultas teknik dan informatika, Universitas Bina Sarana Informatika

Email : niken.nhr@bsi.ac.id

ABSTRAK

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) tidak dapat dilepaskan dari konteks budaya organisasi yang membentuk nilai, norma, dan perilaku kerja individu maupun kelompok. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam membangun strategi manajemen SDM yang berorientasi pada kinerja berkelanjutan. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui studi literatur dan analisis konseptual terhadap berbagai temuan penelitian terkini terkait budaya organisasi dan praktik manajemen SDM. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan selaras dengan visi organisasi mampu meningkatkan komitmen, motivasi, serta kinerja karyawan secara berkelanjutan. Nilai-nilai budaya seperti kepercayaan, kolaborasi, integritas, dan pembelajaran berkelanjutan berfungsi sebagai landasan dalam proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan sistem penghargaan. Selain itu, integrasi perspektif budaya dalam manajemen SDM terbukti mampu memperkuat daya saing organisasi di tengah dinamika perubahan lingkungan kerja dan tuntutan globalisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa strategi manajemen SDM berbasis budaya organisasi tidak hanya berkontribusi pada pencapaian kinerja jangka pendek, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan organisasi. Temuan ini diharapkan dapat menjadi rujukan konseptual bagi praktisi dan akademisi dalam merancang kebijakan manajemen SDM yang kontekstual dan berorientasi jangka panjang.

Kata kunci : manajemen SDM, budaya organisasi, kinerja berkelanjutan, strategi organisasi

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen strategis dalam organisasi modern karena berkaitan langsung dengan pengelolaan manusia sebagai penggerak utama pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks persaingan global dan perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis, organisasi tidak lagi cukup mengandalkan pendekatan manajerial yang bersifat teknokratis dan prosedural semata. Aspek nilai, keyakinan, dan pola perilaku yang hidup dalam organisasi menjadi faktor penentu keberhasilan pengelolaan SDM. Budaya organisasi berperan sebagai kerangka makna yang membentuk cara individu bekerja, berinteraksi, serta merespons perubahan. Oleh karena itu, perspektif budaya menjadi penting dalam memahami bagaimana praktik manajemen SDM dapat dijalankan secara efektif dan berkelanjutan, terutama dalam konteks organisasi di Indonesia yang memiliki keragaman nilai sosial dan budaya kerja (Sutrisno, 2020).

Budaya organisasi tidak hanya dipahami sebagai simbol atau slogan, melainkan sebagai sistem nilai yang memengaruhi seluruh proses manajemen SDM, mulai dari rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga penilaian kinerja. Budaya yang kuat dan konsisten dapat menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, sehingga meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan. Dalam konteks Indonesia, nilai-nilai seperti kolektivitas, harmoni, dan penghormatan terhadap hierarki masih menjadi karakteristik dominan dalam banyak organisasi. Jika nilai-nilai tersebut diintegrasikan secara tepat dalam kebijakan manajemen SDM, maka organisasi akan memiliki keunggulan dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan produktif. Penelitian menunjukkan bahwa kegagalan organisasi dalam memahami dimensi budaya sering kali menyebabkan resistensi karyawan terhadap kebijakan SDM dan menurunkan kinerja jangka panjang (Wibowo, 2021).

Seiring dengan berkembangnya wacana keberlanjutan organisasi, manajemen SDM dituntut untuk tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja jangka pendek, tetapi juga pada pembangunan kapasitas manusia secara berkelanjutan. Kinerja berkelanjutan menekankan keseimbangan antara produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan tanggung jawab sosial organisasi. Dalam perspektif budaya organisasi, keberlanjutan kinerja dapat dicapai melalui internalisasi nilai-nilai pembelajaran, inovasi, dan adaptabilitas yang menjadi bagian dari budaya kerja sehari-hari. Organisasi yang mampu menanamkan budaya pembelajaran berkelanjutan akan lebih siap menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan pasar tenaga kerja. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai modal sosial yang memperkuat efektivitas strategi manajemen SDM dalam jangka panjang (Priyono & Marnis, 2022).

Dalam konteks transformasi digital dan perubahan pola kerja pascapandemi, tantangan manajemen SDM semakin kompleks. Fleksibilitas kerja, kolaborasi virtual, dan penggunaan teknologi digital menuntut penyesuaian budaya organisasi agar tetap relevan dan inklusif. Organisasi perlu membangun budaya yang tidak hanya adaptif terhadap teknologi, tetapi juga berorientasi pada nilai kemanusiaan dan keberlanjutan. Perspektif budaya organisasi memungkinkan manajemen SDM untuk merancang strategi yang sensitif terhadap konteks sosial, nilai lokal, dan dinamika internal organisasi. Oleh karena itu, kajian mengenai manajemen SDM dalam perspektif budaya organisasi menjadi penting untuk memberikan pemahaman konseptual dan praktis tentang bagaimana kinerja berkelanjutan dapat dibangun secara sistematis dan kontekstual dalam organisasi Indonesia (Rivai & Sagala, 2023).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kepustakaan (library research) untuk mengkaji manajemen sumber daya manusia dalam perspektif budaya organisasi dan relevansinya terhadap pembangunan kinerja berkelanjutan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman makna, konsep, dan nilai-nilai budaya yang memengaruhi praktik manajemen SDM, bukan pada pengukuran variabel secara kuantitatif. Metode deskriptif memungkinkan peneliti untuk menguraikan fenomena secara sistematis dan mendalam berdasarkan kajian literatur yang relevan (Sugiyono, 2021).

Sumber data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari buku teks akademik, artikel jurnal nasional terakreditasi, dan prosiding ilmiah yang membahas topik manajemen sumber daya manusia, budaya organisasi, dan kinerja berkelanjutan. Pemilihan sumber dilakukan secara purposif dengan kriteria: (1) diterbitkan oleh penerbit atau jurnal ilmiah Indonesia, (2) memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian, dan (3) diterbitkan dalam rentang waktu tahun 2020 hingga 2025. Penggunaan sumber ilmiah yang mutakhir

bertujuan untuk memastikan bahwa kajian ini mencerminkan perkembangan konseptual dan empiris terkini dalam bidang manajemen SDM di Indonesia (Wibowo, 2021).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur dan dokumentasi terhadap sumber-sumber yang telah ditetapkan. Penelusuran dilakukan menggunakan database jurnal nasional, repositori institusi perguruan tinggi, serta katalog penerbit akademik. Setiap dokumen yang terpilih dianalisis secara kritis untuk mengidentifikasi konsep utama, temuan penelitian, serta argumentasi yang berkaitan dengan budaya organisasi dan praktik manajemen SDM. Data yang diperoleh kemudian dicatat, dikodekan, dan dikelompokkan berdasarkan tema-tema utama agar memudahkan proses analisis lanjutan (Nazir, 2020).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis isi (content analysis), yang dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, peneliti menyaring informasi yang paling relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi analitis untuk menunjukkan hubungan konseptual antara budaya organisasi dan strategi manajemen SDM dalam membangun kinerja berkelanjutan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan mengidentifikasi pola, kesesuaian, dan perbedaan pandangan dari berbagai sumber. Untuk meningkatkan keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari berbagai literatur yang memiliki fokus serupa (Miles, Huberman, & Saldaña, 2020).

PEMBAHASAN

Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk efektivitas manajemen sumber daya manusia (SDM) di berbagai jenis organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka nilai yang mengarahkan perilaku individu dan kolektif dalam melaksanakan tugas kerja. Dalam konteks organisasi di Indonesia, nilai-nilai seperti kolektivitas, harmoni sosial, dan penghormatan terhadap struktur hierarkis masih dominan dan memengaruhi praktik manajemen SDM secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas simbolik, tetapi juga sebagai sistem pengendali sosial yang memengaruhi cara SDM dikelola dan dikembangkan. Organisasi yang mampu menyelaraskan kebijakan manajemen SDM dengan nilai budaya internal cenderung memiliki tingkat kepatuhan, loyalitas, dan stabilitas kinerja yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang mengadopsi praktik manajerial secara mekanistik tanpa mempertimbangkan konteks budaya (Sutrisno, 2020).

Pada aspek perencanaan dan rekrutmen SDM, hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan dalam menentukan kriteria ideal sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi. Organisasi yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan kerja tim cenderung lebih memprioritaskan aspek sikap, loyalitas, dan kemampuan beradaptasi dibandingkan sekadar kompetensi teknis. Hal ini mencerminkan bahwa proses rekrutmen tidak bersifat netral secara budaya, melainkan dipengaruhi oleh nilai-nilai yang ingin dipertahankan organisasi. Dalam praktiknya, pendekatan ini mampu memperkuat kesesuaian antara individu dan organisasi (person–organization fit), yang berdampak positif terhadap retensi dan kinerja jangka panjang. Temuan ini memperkuat argumen bahwa manajemen SDM berbasis budaya organisasi dapat meminimalkan konflik nilai dan meningkatkan efektivitas integrasi karyawan baru dalam sistem kerja organisasi (Wibowo, 2021).

Hasil kajian juga memperlihatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pola pengembangan kompetensi dan pembelajaran SDM. Organisasi dengan budaya pembelajaran yang kuat cenderung mendorong pengembangan kapasitas karyawan secara berkelanjutan melalui pelatihan, mentoring, dan pembelajaran berbasis pengalaman. Budaya

yang mendukung keterbukaan, inovasi, dan refleksi kritis memungkinkan SDM untuk terus meningkatkan kompetensi seiring perubahan tuntutan kerja. Dalam konteks kinerja berkelanjutan, pengembangan SDM tidak hanya diarahkan pada peningkatan produktivitas, tetapi juga pada pembentukan sikap adaptif dan resilien. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai modal sosial yang memperkuat efektivitas investasi organisasi dalam pengembangan SDM (Priyono & Marnis, 2022).

Pada dimensi penilaian kinerja, hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memengaruhi cara organisasi mendefinisikan dan mengukur kinerja SDM. Organisasi yang menekankan nilai kebersamaan dan harmoni sosial cenderung menghindari sistem penilaian yang terlalu kompetitif dan individualistik. Sebaliknya, penilaian kinerja lebih diarahkan pada kontribusi kolektif dan kepatuhan terhadap nilai organisasi. Pendekatan ini dapat menciptakan iklim kerja yang lebih stabil dan kooperatif, namun juga berpotensi menghambat pengakuan terhadap kinerja individu yang unggul jika tidak diimbangi dengan sistem penghargaan yang adil. Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi budaya dalam sistem penilaian kinerja memerlukan keseimbangan antara nilai kolektif dan prinsip objektivitas agar kinerja berkelanjutan dapat tercapai secara optimal (Rivai & Sagala, 2023).

Hasil kajian selanjutnya menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam membentuk komitmen dan loyalitas SDM. Budaya yang konsisten dan dipraktikkan secara nyata oleh pimpinan mampu menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) di kalangan karyawan. Komitmen yang terbentuk tidak hanya bersifat instrumental, tetapi juga afektif dan normatif. Dalam jangka panjang, kondisi ini berdampak positif terhadap stabilitas organisasi dan keberlanjutan kinerja. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa budaya organisasi merupakan faktor non-material yang memiliki kontribusi strategis dalam menjaga keberlangsungan organisasi, terutama di tengah tingkat mobilitas tenaga kerja yang semakin tinggi (Schein dalam konteks Indonesia sebagaimana diadaptasi oleh Wibowo, 2021).

Dalam konteks transformasi digital, hasil pembahasan menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan adaptasi manajemen SDM terhadap perubahan teknologi. Organisasi yang memiliki budaya adaptif dan terbuka terhadap perubahan cenderung lebih siap dalam mengadopsi sistem kerja digital, seperti kerja fleksibel dan kolaborasi virtual. Sebaliknya, budaya yang kaku dan hierarkis berpotensi menghambat inovasi serta menimbulkan resistensi SDM terhadap perubahan. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM berbasis budaya perlu diarahkan pada penguatan nilai pembelajaran, kepercayaan, dan kolaborasi lintas fungsi agar transformasi digital dapat mendukung kinerja berkelanjutan organisasi (Rivai & Sagala, 2023).

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa manajemen SDM dalam perspektif budaya organisasi memiliki implikasi terhadap dimensi kesejahteraan SDM. Budaya kerja yang humanis, partisipatif, dan berorientasi pada keseimbangan kehidupan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dan kesehatan psikologis karyawan. Dalam jangka panjang, kesejahteraan SDM berhubungan erat dengan produktivitas dan loyalitas kerja. Hal ini menegaskan bahwa kinerja berkelanjutan tidak dapat dipisahkan dari kualitas relasi sosial dan nilai kemanusiaan yang dikembangkan dalam budaya organisasi. Dengan demikian, pendekatan budaya dalam manajemen SDM tidak hanya bersifat normatif, tetapi memiliki implikasi praktis terhadap keberlangsungan organisasi (Sutrisno, 2020).

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan fondasi strategis dalam pengelolaan SDM untuk membangun kinerja berkelanjutan. Integrasi nilai budaya dalam setiap fungsi manajemen SDM memungkinkan organisasi untuk menciptakan sistem kerja yang tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga legitim secara sosial dan moral. Temuan ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan manajemen SDM di Indonesia sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam memahami, mengelola, dan

mereproduksi nilai budaya yang relevan dengan tantangan zaman. Oleh karena itu, penguatan perspektif budaya dalam manajemen SDM perlu ditempatkan sebagai agenda strategis dalam pengembangan organisasi berkelanjutan (Priyono & Marnis, 2022).

KESIMPULAN

Kajian ini menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam perspektif budaya organisasi memiliki peran strategis dalam membangun kinerja berkelanjutan. Budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas simbolik, tetapi menjadi fondasi nilai yang mengarahkan perilaku kerja, pola interaksi, serta pengambilan keputusan dalam pengelolaan SDM. Integrasi nilai budaya ke dalam fungsi-fungsi manajemen SDM, mulai dari perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hingga penilaian kinerja, terbukti mampu meningkatkan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi.

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan konsisten berkontribusi pada peningkatan komitmen, loyalitas, dan kesejahteraan SDM. Kondisi ini berdampak positif terhadap stabilitas organisasi dan pencapaian kinerja yang tidak bersifat jangka pendek semata. Kinerja berkelanjutan dapat tercapai ketika organisasi tidak hanya menekankan aspek produktivitas, tetapi juga memperhatikan dimensi pembelajaran, keseimbangan kerja, serta nilai-nilai kemanusiaan dalam budaya kerja. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai modal sosial yang memperkuat efektivitas strategi manajemen SDM.

Dalam konteks perubahan lingkungan kerja, khususnya akibat transformasi digital, perspektif budaya menjadi semakin relevan. Organisasi dituntut untuk membangun budaya yang terbuka terhadap perubahan, mendorong kolaborasi, dan mendukung inovasi tanpa mengabaikan nilai lokal dan karakter sosial organisasi. Pendekatan ini memungkinkan manajemen SDM untuk tetap kontekstual sekaligus adaptif terhadap dinamika global.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan manajemen SDM di Indonesia sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam memahami dan mengelola budaya organisasi secara strategis. Oleh karena itu, penguatan perspektif budaya dalam manajemen SDM perlu ditempatkan sebagai agenda utama dalam upaya membangun kinerja organisasi yang berkelanjutan dan berdaya saing.

DAFTAR PUSTAKA

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Nazir, M. (2020). *Metode penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Priyono, & Marnis. (2022). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Jakarta: Zifatama Jawa.
- Priyono, & Marnis. (2022). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Jakarta: Zifatama Jawa.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2023). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi revisi). Depok: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2023). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (edisi revisi). Depok: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.

INTELEKTIVA

Volume 7 No 3 (2025)

- Wibowo. (2021). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2021). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2021). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.