

KERAGAMAN BUDAYA DAN TEORI BUDAYA ORGANISASI

Norhanah¹, Suwandi², Sardimi³, Asmawati⁴

^{1,2,3,4}Universitas Islam Negeri Palangka Raya

Email: norhanahspdi@gmail.com¹, suwandiabuazreena@gmail.com², sardimi@iain-palangkaraya.ac.id³, asmawatiaqilaa6@gmail.com⁴

Abstrak: Penelitian ini membahas hubungan antara keragaman budaya dan teori budaya organisasi dalam konteks organisasi modern yang semakin multikultural. Keragaman budaya mencerminkan perbedaan nilai, norma, serta perilaku individu yang berasal dari berbagai latar sosial dan etnis, yang berpengaruh terhadap dinamika dan efektivitas organisasi. Dalam lingkungan organisasi, pemahaman terhadap teori budaya organisasi menjadi penting untuk mengelola perbedaan tersebut secara harmonis sehingga tercipta budaya kerja yang inklusif, adaptif, dan berdaya saing. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu menjadi mekanisme pembentuk makna, pengendali perilaku, serta alat adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Selain itu, penerapan nilai-nilai lokal seperti gotong royong, musyawarah, dan toleransi dapat memperkuat identitas nasional sekaligus meningkatkan kohesi sosial dalam organisasi. Dengan demikian, integrasi antara keragaman budaya dan teori budaya organisasi berperan penting dalam membangun organisasi yang inovatif, efektif, dan berkelanjutan di era globalisasi.

Kata Kunci: Keragaman Budaya, Budaya Organisasi, Teori Organisasi, Globalisasi, Nilai Lokal.

Abstract: This study examines the relationship between cultural diversity and organizational culture theory in the context of modern, increasingly multicultural organizations. Cultural diversity reflects differences in values, norms, and behaviors of individuals from various social and ethnic backgrounds, which influence organizational dynamics and effectiveness. In an organizational environment, understanding organizational culture theory is crucial for harmoniously managing these differences to create an inclusive, adaptive, and competitive work culture. This study employed a descriptive qualitative method with a library research approach. The results indicate that a strong organizational culture can serve as a mechanism for constructing meaning, controlling behavior, and adapting to changes in the external environment. Furthermore, the application of local values such as mutual cooperation, deliberation, and tolerance can strengthen national identity while increasing social cohesion within an organization. Thus, the integration of cultural diversity and organizational culture theory plays a

crucial role in building innovative, effective, and sustainable organizations in the era of globalization.

Keywords: *Cultural Diversity, Organizational Culture, Organizational Theory, Globalization, Local Values.*

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan yang penuh dengan kekayaan dan keragaman budaya, ras, bahasa daerah, suku bangsa, agama dan kepercayaan.¹ Keanekaragaman budaya Indonesia menjadi ciri khas bangsa Indonesia yang membedakannya dengan bangsa lain.² Keragaman budaya ini merupakan kekayaan yang memperkuat persatuan dan kesatuan Indonesia sebagai negara yang plural.³ Keberagaman budaya yang dimiliki suatu bangsa pada gilirannya melahirkan kearifan lokal yang beragam pula. Kearifan lokal merupakan pandangan hidup dan ilmu pengetahuan yang ditemukan oleh suatu masyarakat dan bersumber dari banyaknya pengalaman yang dapat digunakan untuk menjawab berbagai masalah terkait kebutuhan hidup mereka.⁴

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi, organisasi semakin dihadapkan pada keberagaman sumber daya manusia yang berasal dari latar belakang budaya yang berbeda-beda.⁵ Keragaman budaya (*cultural diversity*) bukan hanya menjadi ciri masyarakat global, tetapi juga merupakan faktor penting yang membentuk identitas, perilaku, serta dinamika dalam organisasi.⁶ Di dalam sebuah organisasi terdapat apa yang disebut sebagai budaya organisasi, yang merujuk pada sistem nilai bersama yang dianut

¹ Nur Hasanah, *BPSC Modul Ilmu Pengetahuan Sosial* (Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara, 2021), 77, <https://share.google/2ZlwOUb9P7x7ApCPL>.

² Nurul Akhmad, *Ensiklopedia Keragaman Budaya* (Semarang: Alprin, 2010), 14, <https://share.google/9ahsgaq8imKramFMA>.

³ Zul Fadli and Dkk, *Sejarah Kebudayaan Indonesia* (Sumatera Barat: Tri Edukasi Ilmiah, 2024), 155, <https://share.google/wBCjsylGlzQyYm44C>.

⁴ M. Japar and Dkk, *Kajian Masyarakat Indonesia & Multikulturalisme Berbasis Kearifan Lokal* (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021), 33, <https://share.google/B82psgpce3gUOjOrg>.

⁵ Robby Darwis Nasution, "Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Komunikasi Terhadap Eksistensi Budaya Lokal," *Jurnal Penelitian Komunikasi Dan Opini Publik* 21, no. 1 (2017): 30.

⁶ Timothy Besley and Torsten Persson, "Organizational Dynamics: Culture, Design, and Performance," *The Journal Of Law, Economics, and Organization* 40, no. 2 (2024): 395, <https://doi.org/10.1093/jleo/ewac020>.

oleh anggota organisasi tersebut dan membedakannya dari organisasi lain. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat memiliki kemampuan untuk meningkatkan produktivitas anggotanya. Hal ini karena budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap inovasi dan dapat memotivasi anggota untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif.⁷ Keberhasilan organisasi dalam mengelola keragaman budaya bergantung pada kemampuan individu beradaptasi dengan norma sosial, nilai-nilai budaya, serta gaya komunikasi yang beragam (Mazur, 2010).⁸ Keragaman budaya berperan dan berfungsi dalam berbagai aspek kehidupan manusia, dan memainkan peran penting dalam pembentukan identitas individu, kelompok, dan masyarakat secara keseluruhan. Setiap masyarakat di seluruh dunia memiliki warisan budaya yang kaya, yang mencakup bahasa, kepercayaan, tradisi, seni, dan banyak aspek lain yang mencirikan identitas mereka.⁹ Setiap individu membawa nilai, norma, dan keyakinan yang berbeda ke dalam tempat kerja, yang pada gilirannya memengaruhi cara berpikir, berkomunikasi, dan bekerja sama.¹⁰

Semakin berkembang organisasi dari masa ke masa menuntut setiap organisasi untuk terus mengembangkan budaya organisasinya.¹¹ Organisasi sebagai suatu kelompok dipengaruhi oleh perilaku-perilaku yang datangnya bisa dari internal maupun dari eksternal organisasi. Saat ini banyak tantangan dan peluang yang dihadapi oleh para manajer maupun pimpinan untuk menggunakan konsep perilaku organisasi.¹² Dalam konteks organisasi yang multikultural, teori budaya organisasi menjadi alat analisis penting untuk memahami bagaimana nilai-nilai bersama terbentuk, dikelola, dan

⁷ Ansori Ansori and Dkk, "Memahami Keragaman Budaya Dan Teori Budaya Organisasi," *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen* 2, no. 2 (2024): 204.

⁸ Ketut R. Sudiarditha and Dkk, *Budaya Organisasi Dan Manajemen Lintas Budaya: Implikasi Terhadap Kepemimpinan, Kinerja, Dan Kerjasama Internasional* (Bandung: Widina Media Utama, 2025), 98, <https://share.google/qj34JsOyepa9Ra5eV>.

⁹ Wendy Dian Patriana and Dkk, *Pendidikan Pancasila: Membangun Identitas Bangsa* (Jawa Tengah: Muhammadiyah University Press, 2025), 33.

¹⁰ Sharon Arieli and Lilach Sagiv, "Values at Work: The Impact of Personal Values in Organisations," *APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW* 69, no. 2 (2020): 232, <https://doi.org/10.1111/apps.12181>.

¹¹ Yaya Mulyana A. Aziz and Dkk, *Buku Ajar Budaya Organisasi* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2025), 78, <https://share.google/zzug6p5ny9hPuCRrE>.

¹² Nurfitriani, *Perilaku Dan Budaya Organisasi* (Makassar: Cendikia Publisher, 2023), 12, <https://share.google/0KvrAalcMkDcBV7R3>.

dikembangkan agar dapat menampung keragaman tersebut.¹³ Teori budaya organisasi adalah berkenaan dengan perbedaan budaya antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.¹⁴

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi bukan hanya sekadar simbol atau tradisi perusahaan, tetapi merupakan sistem makna yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam berinteraksi dan bekerja.¹⁵

Dalam sebuah organisasi, menurut (Rivai & Sagala, 2013) budaya memiliki sejumlah fungsi penting, antara lain, budaya memiliki suatu peran dalam menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individu, budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi, budaya itu meningkatkan kemandirian sistem sosial, budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku anggota.¹⁶ Melalui pemahaman ini, organisasi dapat membangun fondasi yang kuat dalam menghadapi tantangan perubahan global sekaligus meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusianya dan kemampuan beradaptasi yang tinggi cenderung lebih tangguh dan lebih siap untuk menangani perubahan.¹⁷

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara keragaman budaya dan teori budaya organisasi dalam konteks organisasi modern, dan mengidentifikasi implikasi penerapan nilai-nilai multikultural terhadap pembentukan budaya organisasi yang inklusif.

¹³ Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership* (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2010), 235.

¹⁴ Morissan, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Kencana, 2024), 164, <https://share.google/3ZfVMEsvRCecxHckt>.

¹⁵ Danang Sunyoto and Burhanudin, *Teori Perilaku Keorganisasian* (Yogyakarta: CAPS, 2015), 148, <https://share.google/htD9xyx2ahHSvfn6m>.

¹⁶ Reimond Napitupulu and Dkk, *Dasar-Dasar Ilmu Kepemimpinan Teori Dan Aplikasi* (Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 93, <https://share.google/XfbCgap1f5N5MOq0L>.

¹⁷ Delipiter Lase and Dkk, "Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, Dan Implikasi Untuk Manajemen Organisasi," *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 3, no. 1 (2025): 23, <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v3i1.128>.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada kajian teoritis mengenai hubungan antara keragaman budaya dan teori budaya organisasi tanpa melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung. Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber literatur sekunder seperti buku, jurnal ilmiah, dan artikel akademik yang relevan dengan tema budaya organisasi, keragaman budaya, dan manajemen lintas budaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keragaman adalah suatu kondisi dalam masyarakat dimana terdapat perbedaan perbedaan dalam berbagai bidang terutama suku bangsa, ras, agama, ideologi, budaya (masyarakat yang majemuk). Keragaman dalam masyarakat adalah sebuah keadaan yang menunjukkan perbedaan yang cukup banyak macam atau jenisnya dalam masyarakat.¹⁸ Sedangkan budaya merupakan tradisi yang direfleksikan dalam penerapan nilai-nilai atau norma-norma kaidah yang berlaku dalam suatu masyarakat dan secara konsisten diterapkan anggota masyarakat, baik dalam bertindak laku, bekerja, berkomunikasi didalam lingkungannya berdasarkan ciri dan karakteristik masyarakat tersebut.¹⁹

Keragaman budaya adalah keunikan yang ada dimuka bumi, belahan dunia dengan banyaknya berbagai macam suku bangsa yang ada didunia, begitu juga dengan keragaman budaya khususnya di Indonesia tidak dapat dipungkiri keberadaannya sehingga menghasilkan kebudayaan yang berbeda dari setiap suku bangsa.²⁰ Keragaman budaya merupakan fenomena kompleks yang mencerminkan perbedaan nilai, norma, dan perilaku

¹⁸ Sutirna, *Pendidikan Lingkungan Sosial, Budaya, Dan Teknologi* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2021), 74, <https://share.google/Y3CNRgh8RJJkFP6UZ>.

¹⁹ Aras Solong and Asri Yadi, *Kajian Teori Organisasi Dan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik* (Yogyakarta: Deepublish, 2021), 159, <https://share.google/zvoqsjSJoJVthPfpC>.

²⁰ Elisabeth Surbakti and Maida Pardosi, *Sosial Budaya Dasar Pada Kebidanan* (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Penelitian Indonesia, 2024), 32.

yang berasal dari berbagai latar belakang sosial, etnis, dan profesional dalam suatu entitas kerja (Abramson & Moran, 2018; Deresky, 2011).²¹

Keragaman budaya merupakan salah satu karakteristik utama organisasi modern, terutama di era globalisasi saat ini. Setiap individu dalam organisasi membawa latar belakang nilai, norma, dan cara pandang yang berbeda yang membentuk perilaku serta cara mereka berinteraksi di tempat kerja. Oleh karena itu, teori budaya organisasi menjadi penting untuk memahami bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diintegrasikan secara harmonis dalam lingkungan kerja yang multikultural.²² Keragaman budaya menciptakan dinamika tersendiri dalam interaksi kerja, karena setiap individu membawa nilai, norma, serta cara pandang yang berbeda ke dalam lingkungan organisasi.²³

Menurut Linda Smircich dalam *Concepts of Culture and Organizational Analysis* (1983), terdapat persimpangan antara konsep budaya menurut antropologi (*structural functional*) dan konsep organisasi menurut teori organisasi (*living organism*). Penyimpangan itu merupakan wilayah dimana budaya organisasi dapat diidentifikasi objek kajian ilmu.²⁴ Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, norma-norma, keyakinan-keyakinan yang telah lama disepakati dijalankan oleh sebuah organisasi yang berhubungan erat dengan lingkungan dimana organisasi berdiri. Budaya yang kuat akan berpengaruh positif terhadap organisasi, sebaliknya budaya yang lemah atau negatif akan menghambat sebuah organisasi.²⁵ Multikulturalisme organisasi adalah sebuah konsep yang menekankan pentingnya menghargai, memahami, dan memanfaatkan perbedaan budaya di tempat kerja.²⁶

²¹ Sudiarditha and Dkk, *Budaya Organisasi Dan Manajemen Lintas Budaya: Implikasi Terhadap Kepemimpinan, Kinerja, Dan Kerjasama Internasional*, 98.

²² Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 20.

²³ Amakiri Don-Solomon and Perewari Fakidouma, "Managing Cultural Diversity: Implication for Organizational Innovativeness," *European Journal of Business and Management Research* 6, no. 4 (2021): 368, <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.1031>.

²⁴ Gathot Supriono, *Menuju Indonesia Emas Melalui Budaya Organisasi Dan Budaya Kerja* (Yogyakarta: Bintang Semesta Media, 2022), 135, <https://share.google/4X26O6HHJYjn8vCRf>.

²⁵ Suhardi and Dkk, *Pengantar Ilmu Manajemen (Teori Dan Implementasi)* (Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka, 2022), 205, <https://share.google/WVy4yYVcwfvIoRbdE>.

²⁶ Verry Albert Jekson Madame Silalahi, *Pengembangan SDM, Inovasi Bisnis Dan Kecerdasan Buatan* (Sulawesi Tengah: CV. Feniks Muda Sejahtera, 2025), 88, <https://share.google/a9Km9QDRr1Y1rr38i>.

Menurut Torang (2013) budaya organisasi adalah sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai (*value*) dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya. Dapat pula dikatakan bahwa budaya organisasi adalah norma-norma yang telah disepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi, oleh sebab itu budaya organisasi merupakan dasar bagi pimpinan dan staf/anggota organisasi dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi misi untuk mencapai tujuan organisasi.²⁷

Menurut Schein (2010), budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sekelompok orang saat mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dalam konteks keragaman budaya, teori ini membantu menjelaskan bagaimana organisasi membangun sistem nilai dan norma bersama yang mampu menjembatani perbedaan di antara anggota organisasi. Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan, maka membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi.²⁸ Pemimpin berperan penting dalam menanamkan nilai-nilai organisasi yang mencerminkan keterbukaan, saling menghormati, dan kerja sama lintas budaya.²⁹ Kepemimpinan berperan penting dalam proses ini. Pemimpin dengan kecerdasan budaya tinggi akan mampu menjadi jembatan antarbudaya, menciptakan harmoni kerja, serta menanamkan nilai-nilai organisasi yang selaras dengan berbagai latar belakang karyawan. Ketika keragaman budaya diintegrasikan ke dalam nilai-nilai organisasi, maka budaya organisasi menjadi lebih dinamis dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal.³⁰

Keragaman budaya didalam organisasi dapat menjadi sumber kekuatan apabila dikelola dengan baik. Organisasi yang menghargai perbedaan akan memiliki potensi besar dalam menciptakan inovasi dan kreativitas karena ide-ide yang muncul berasal dari

²⁷ Piter Tiong, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik* (Yogyakarta: Deepublish Digital, 2023), 45, <https://share.google/nB3Z0BqBrFnhElgBv>.

²⁸ Suharyanto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai," *J-Statistika* 4, no. 2 (2010): 15.

²⁹ Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 17.

³⁰ Soon Ang and Dkk, *Leading With Cultural Intelligence The Real Secret To Succes* (New York: Harper Collins Leadership, 2024), 205–207.

berbagai perspektif. Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa keberagaman yang dikelola dengan tepat dapat meningkatkan efektivitas tim dan daya saing organisasi melalui peningkatan kinerja, komunikasi, dan kolaborasi. Sebaliknya, apabila keragaman tidak diimbangi dengan budaya organisasi yang inklusif, maka potensi konflik, miskomunikasi, dan kesenjangan sosial akan meningkat.³¹

Kundu (2001), mengatakan bahwa ada 5 dimensi budaya yang dapat dijadikan fokus perbedaan budaya dalam organisasi. Misalnya untuk mengelola organisasi secara efektif dalam situasi global atau lingkungan multikultural di dalam negeri maka kita perlu mengenal perbedaan budaya dan belajar untuk menggunakan perbedaan tersebut sebagai kekuatan demi keuntungan organisasi, ini lebih baik daripada kita mengabaikan perbedaan yang bakal menyebabkan masalah (Adler, 1997).³²

Dalam konteks organisasi di Indonesia, penerapan teori budaya organisasi memiliki dimensi tersendiri. Indonesia sebagai bangsa yang majemuk memiliki nilai-nilai luhur seperti gotong royong, musyawarah, dan toleransi yang dapat diinternalisasikan dalam budaya organisasi. Keberadaan budaya gotong royong dalam kehidupan bangsa Indonesia merupakan *local wisdom* yang perlu dikembangkan pada kehidupan generasi saat ini. Nilai gotong royong dapat dimanfaatkan secara positif dalam kehidupan untuk menggerakkan solidaritas sosial agar bangsa Indonesia mampu menghadapi tantangan perubahan zaman, dan globalisasi. Gotong royong merupakan ciri khas bangsa Indonesia, yang membentuk perilaku sosial yang nyata membentuk tata nilai kehidupan sosial. Adanya nilai tersebut menyebabkan gotong royong selalu terbina dalam kehidupan komunitas sebagai suatu warisan budaya yang patut dilestarikan.³³ Nilai-nilai tersebut

³¹ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (London: Pearson Education, 2023), 54–56.

³² Alo Liliweri, *Konfigurasi Dasar Teori-Teori Komunikasi Antar Budaya* (Bandung: Nusa Media, 2019), 243, <https://share.google/18eVcbGctGisquBYF>.

³³ Savitri Sartono and Harianto Respati, “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Sistem Tanggung Renteng Terhadap Perilaku Anggota Yang Berdampak Kepada Keamanan Usaha Di Koperasi Setia Budi Wanita Malang,” *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan* 5, no. 1 (2021): 61, <https://doi.org/10.35130/jrimk.v5i1.118>.

mencerminkan identitas nasional yang memperkuat kohesi sosial dalam lingkungan kerja.³⁴

Selain itu, teori budaya organisasi juga membantu organisasi menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan eksternal yang cepat. Dalam menghadapi tantangan globalisasi, organisasi dituntut untuk fleksibel dan adaptif terhadap perbedaan budaya baik ditingkat nasional maupun internasional. Organisasi multinasional, misalnya, perlu memahami perbedaan sistem nilai antara budaya asal perusahaan dengan budaya negara tempat mereka beroperasi agar dapat menghindari kesalahpahaman budaya dan membangun hubungan kerja yang efektif.³⁵

Dari sisi teoritis, hasil penelitian ini memperluas pemahaman mengenai teori budaya organisasi dengan menambahkan dimensi lokal yang bersifat kontekstual. Teori yang selama ini banyak dikembangkan di Barat dapat diadaptasi dan diterapkan dalam konteks sosial-budaya Indonesia yang majemuk. Budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sistem pengendalian perilaku, tetapi juga sebagai refleksi dari nilai-nilai kultural masyarakat tempat organisasi berada. Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan panduan bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk mengembangkan kebijakan dan strategi manajemen yang lebih inklusif. Pelatihan lintas budaya, komunikasi terbuka, serta penerapan nilai-nilai lokal dalam aktivitas organisasi dapat memperkuat kohesi dan meningkatkan efektivitas tim multikultural. Dengan demikian, organisasi tidak hanya mampu beradaptasi terhadap perubahan global, tetapi juga tetap menjaga nilai-nilai lokal yang menjadi karakter dan keunggulan kompetitif bangsa.³⁶

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Keragaman budaya merupakan faktor strategis yang memengaruhi dinamika dan efektivitas organisasi di era globalisasi. Setiap individu dalam organisasi membawa nilai,

³⁴ Nelly Marhayati, "Internalisasi Budaya Gotong Royong Sebagai Identitas Nasional," *Jurnal Pemikiran Sosiologi: Departemen Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada* 8, no. 1 (2021): 29.

³⁵ Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 73.

³⁶ Yohan Brek & Christine Lois Hadi Waluyo, "Konseling Pastoral sebagai Kebutuhan Pendampingan Bagi Orang yang Kesyepian," *Jurnal Pastoral Konseling*, Vol. 3, No. 1, Hlm. 33-34

norma, dan cara pandang yang berbeda, yang apabila dikelola dengan baik akan menjadi sumber kekuatan bagi terciptanya inovasi dan peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, teori budaya organisasi berperan penting sebagai landasan untuk memahami dan mengintegrasikan berbagai perbedaan budaya ke dalam sistem nilai dan norma bersama yang mendukung terciptanya budaya kerja yang inklusif, adaptif, dan berdaya saing.

Budaya organisasi yang kuat berfungsi sebagai mekanisme pembentuk makna, pengarah perilaku, serta sarana adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Peran kepemimpinan menjadi sangat krusial dalam proses ini, khususnya bagi pemimpin yang memiliki kecerdasan budaya tinggi untuk membangun harmoni dan kolaborasi lintas budaya. Selain itu, dalam konteks organisasi di Indonesia, internalisasi nilai-nilai lokal seperti gotong royong, musyawarah, dan toleransi dapat memperkuat identitas nasional serta meningkatkan kohesi sosial dalam lingkungan kerja. Integrasi antara keragaman budaya dan teori budaya organisasi menjadi kunci dalam membangun organisasi yang inovatif, efektif, dan berkelanjutan. Organisasi yang mampu memanfaatkan keragaman sebagai potensi, bukan hambatan, akan lebih siap menghadapi tantangan global sekaligus menjaga keutuhan nilai-nilai budaya lokal yang menjadi karakter bangsa.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas kajian melalui pendekatan empiris dengan pengumpulan data lapangan agar hubungan antara keragaman budaya dan penerapan teori budaya organisasi dapat diuji secara nyata. Selain itu, penelitian dapat difokuskan pada sektor atau jenis organisasi tertentu guna memahami penerapan nilai-nilai budaya lokal dalam konteks yang berbeda. Penelitian komparatif antar negara atau wilayah dan penggunaan metode kuantitatif maupun *mixed methods* juga direkomendasikan untuk menghasilkan temuan yang lebih komprehensif dan terukur.

DAFTAR PUSTAKA

Akhmad, Nurul. *Ensiklopedia Keragaman Budaya*. Semarang: Alprin, 2010.

<https://share.google/9ahsgaq8imKramFMA>.

- Ang, Soon, and Dkk. *Leading With Cultural Intelligence The Real Secret To Succes*. New York: Harper Collins Leadership, 2024.
- Ansori, Ansori, and Dkk. "Memahami Keragaman Budaya Dan Teori Budaya Organisasi." *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen* 2, no. 2 (2024).
- Arieli, Sharon, and Lilach Sagiv. "Values at Work: The Impact of Personal Values in Organisations." *APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW* 69, no. 2 (2020): 230–75. <https://doi.org/10.1111/apps.12181>.
- Aziz, Yaya Mulyana A., and Dkk. *Buku Ajar Budaya Organisasi*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2025. <https://share.google/zzug6p5ny9hPuCRrE>.
- Besley, Timothy, and Torsten Persson. "Organizational Dynamics: Culture, Design, and Performance." *The Journal OfLaw, Economics, and Organization* 40, no. 2 (2024): 394–415. <https://doi.org/10.1093/jleo/ewac020>.
- Don-Solomon, Amakiri, and Perewari Fakidouma. "Managing Cultural Diversity: Implication for Organizational Innovativeness." *European Journal of Business and Management Research* 6, no. 4 (2021): 368–71. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.1031>.
- Fadli, Zul, and Dkk. *Sejarah Kebudayaan Indonesia*. Sumatera Barat: Tri Edukasi Ilmiah, 2024. <https://share.google/wBCjsylGlzQyYm44C>.
- Hasanah, Nur. *BPSC Modul Ilmu Pengetahuan Sosial*. Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara, 2021. <https://share.google/2ZlwOUb9P7x7ApCPL>.
- Japar, M., and Dkk. *Kajian Masyarakat Indonesia & Multikulturalisme Berbasis Kearifan Lokal*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021. <https://share.google/B82psgpce3gUOjOrg>.
- Lase, Delipiter, and Dkk. "Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, Dan Implikasi Untuk Manajemen Organisasi." *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 3, no. 1 (2025): 21. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v3i1.128>.
- Liliweri, Alo. *Konfigurasi Dasar Teori-Teori Komunikasi Antar Budaya*. Bandung: Nusa Media, 2019. <https://share.google/18eVcbGctGisquBYF>.

- Marhayati, Nelly. "Internalisasi Budaya Gotong Royong Sebagai Identitas Nasional." *Jurnal Pemikiran Sosiologi: Departemen Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada* 8, no. 1 (2021): 21–42.
- Morissan. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Kencana, 2024.
<https://share.google/3ZfVMEsvRCecxHckt>.
- Napitupulu, Reimond, and Dkk. *Dasar-Dasar Ilmu Kepemimpinan Teori Dan Aplikasi*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
<https://share.google/XfbCgap1f5N5MOq0L>.
- Nasution, Robby Darwis. "Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Komunikasi Terhadap Eksistensi Budaya Lokal." *Jurnal Penelitian Komunikasi Dan Opini Publik* 21, no. 1 (2017): 30–42.
- Nurfitriani. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Makassar: Cendikia Publisher, 2023.
<https://share.google/0KvrAalcMkDcBV7R3>.
- Patriana, Wendy Dian, and Dkk. *Pendidikan Pancasila: Membangun Identitas Bangsa*. Jawa Tengah: Muhammadiyah University Press, 2025.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. London: Pearson Education, 2023.
- Sartono, Savitri, and Harianto Respati. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Sistem Tanggung Renteng Terhadap Perilaku Anggota Yang Berdampak Kepada Keamanan Usaha Di Koperasi Setia Budi Wanita Malang." *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan* 5, no. 1 (2021): 58–66.
<https://doi.org/10.35130/jrimk.v5i1.118>.
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2010.
- Silalahi, Verry Albert Jekson Mardame. *Pengembangan SDM, Inovasi Bisnis Dan Kecerdasan Buatan*. Sulawesi Tengah: CV. Feniks Muda Sejahtera, 2025.
<https://share.google/a9Km9QDRr1Y1rr38i>.
- Solong, Aras, and Asri Yadi. *Kajian Teori Organisasi Dan Birokrasi Dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Deepublish, 2021. <https://share.google/zvoqsjSJoJVthPfpC>.

- Sudiarditha, Ketut R., and Dkk. *Budaya Organisasi Dan Manajemen Lintas Budaya: Implikasi Terhadap Kepemimpinan, Kinerja, Dan Kerjasama Internasional*. Bandung: Widina Media Utama, 2025. <https://share.google/qj34JsOyepa9Ra5eV>.
- Suhardi, and Dkk. *Pengantar Ilmu Manajemen (Teori Dan Implementasi)*. Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka, 2022. <https://share.google/WVy4yYVcwfvIoRbdE>.
- Suharyanto. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *J-Statistika* 4, no. 2 (2010): 15–25.
- Sunyoto, Danang, and Burhanudin. *Teori Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: CAPS, 2015. <https://share.google/htD9xyx2ahHSvfn6m>.
- Supriono, Gathot. *Menuju Indonesia Emas Melalui Budaya Organisasi Dan Budaya Kerja*. Yogyakarta: Bintang Semesta Media, 2022. <https://share.google/4X26O6HHJYjn8vCRf>.
- Surbakti, Elisabeth, and Maida Pardosi. *Sosial Budaya Dasar Pada Kebidanan*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Penelitian Indonesia, 2024.
- Sutirna. *Pendidikan Lingkungan Sosial, Budaya, Dan Teknologi*. Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2021. <https://share.google/Y3CNRgh8RJkFP6UZ>.
- Tiong, Piter. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish Digital, 2023. <https://share.google/nB3Z0BqBrFnhElgBv>.