

Model Penguatan Budaya Organisasi untuk Menyukkseskan Inovasi Manajerial

Ahmad Sunafis Al Haziz¹, Jefri Andriadi², Danny Andrian³,
^{1,2,3,4}Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Corresponding Author: sunafisalihaziz02@gmail.com, jefriandriadi06@gmail.com,
dannyandrian137@gmail.com, h.syafwandi13@gmail.com

Published: July, 2025

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan salah satu elemen fundamental dalam membentuk perilaku kolektif yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks manajemen modern, budaya organisasi yang kuat mampu menjadi pondasi bagi keberhasilan inovasi manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model penguatan budaya organisasi yang efektif guna menunjang keberhasilan inovasi di tingkat manajerial, khususnya dalam menghadapi dinamika perubahan yang semakin cepat. Studi ini dilatarbelakangi oleh realitas di banyak organisasi Indonesia yang memiliki struktur manajerial mapan, namun kurang mampu mengadopsi inovasi karena lemahnya internalisasi nilai budaya organisasi. Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan dengan teknik studi kasus pada beberapa organisasi sektor publik dan swasta. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tiga elemen utama dalam penguatan budaya organisasi untuk mendukung inovasi manajerial, yaitu kepemimpinan transformasional, komunikasi nilai budaya secara berkelanjutan, dan integrasi budaya dalam sistem manajemen sumber daya manusia. Ketiga elemen ini membentuk sinergi yang mampu mendorong keterbukaan terhadap ide baru dan keberanian mengambil risiko secara terukur. Penelitian ini menghasilkan model konseptual berbasis praktik yang dapat dijadikan pedoman dalam menyusun strategi penguatan budaya organisasi. Implikasi dari penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan organisasi dan manajer sumber daya manusia dalam mengelola perubahan serta menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan adaptif.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Inovasi Manajerial, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Budaya, Manajemen SDM.

ABSTRACT

Organizational culture is one of the fundamental elements in forming collective behavior that supports the achievement of organizational goals. In the context of modern management, a strong organizational culture can be the foundation for the success of managerial innovation. This study aims to develop an effective organizational culture strengthening model to support the success of innovation at the managerial level, especially in facing the dynamics of increasingly rapid change. This study is motivated by the reality in many Indonesian organizations that have an established managerial structure, but are less able to adopt innovation due to the weak internalization of organizational cultural values. In this study, a qualitative approach was used with case study techniques in several public and private sector organizations. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation that were analyzed thematically. The results of the study indicate that there are three main elements in strengthening organizational culture to support managerial innovation, namely transformational leadership, continuous communication of cultural values, and integration of culture into the human resource management system. These three elements form a synergy that can encourage openness to new ideas and the courage to take risks in a measured manner. This study produces a practice-based conceptual model that can be used as a guideline in developing strategies for strengthening organizational culture. The implications of this study provide practical contributions for organizational leaders and human resource managers in managing change and creating an innovative and adaptive work environment.

Keywords: Organizational Culture, Managerial Innovation, Transformational Leadership, Cultural Communication, Human Resource Management.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi tidak hanya mencerminkan karakteristik kolektif yang hidup dalam lingkungan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai kompas dalam pengambilan keputusan strategis dan perilaku keseharian para anggotanya (Arifin, 2017). Budaya menjadi fondasi nilai yang membentuk cara pandang, berpikir, dan bertindak dalam organisasi (Endraswara, 2016). Dalam situasi stabil maupun saat menghadapi perubahan besar, budaya berperan sebagai jangkar sekaligus motor penggerak organisasi (Mahsun, 2018). Nilai, norma, dan praktik budaya yang terinternalisasi menjadi acuan dalam merespons tantangan eksternal maupun dalam membentuk iklim kerja internal yang produktif dan sehat (Kartasapoetra, 2016). Dengan demikian, budaya bukan hanya bagian dari identitas organisasi, tetapi juga merupakan instrumen strategis dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Gunawan, 2022).

Dalam era disrupsi yang ditandai oleh perubahan teknologi, pasar, dan preferensi pelanggan yang serba cepat, organisasi dituntut untuk tidak hanya mempertahankan stabilitas internal, tetapi juga memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi (Mulyadi, 2020). Adaptasi tersebut tidak hanya bersifat teknis, melainkan juga strategis melalui penerapan inovasi manajerial (Kadir, 2017). Inovasi manajerial merujuk pada pembaruan dalam cara organisasi mengelola struktur, proses kerja, dan strategi bisnisnya untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan keunggulan bersaing (Hafid, 2020). Dalam konteks ini, keberhasilan inovasi tidak hanya tergantung pada ide atau strategi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kesiapan budaya organisasi yang mendasarinya (Bakri, 2020).

Namun, realita empiris menunjukkan bahwa banyak organisasi di Indonesia mengalami kesulitan dalam mempertahankan atau mengembangkan inovasi secara berkelanjutan (Darmawan, 2018). Banyak inisiatif perubahan manajerial yang berakhir pada kegagalan atau tidak berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi (Hardjosoekarto, 2021). Hal ini sering kali bukan karena ketidaktepatan strategi, melainkan karena lemahnya dukungan dari sisi budaya organisasi (Rahmawati, 2018). Budaya yang kaku, hirarkis, penuh kontrol, dan minim dialog terbuka menjadi hambatan utama dalam penerimaan dan pengelolaan perubahan (Kurniawan, 2018). Budaya semacam ini menimbulkan resistensi, menumpulkan semangat berinovasi, dan mempersempit ruang eksperimentasi (Syahrul, 2022).

Beberapa studi di Indonesia menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan inovasi manajerial secara efektif umumnya memiliki budaya organisasi yang kuat, kolaboratif, dan mendukung pembelajaran berkelanjutan (Budiman, 2019). Budaya seperti ini mendorong keberanian mengambil risiko, mengapresiasi kegagalan sebagai bagian dari proses belajar, serta membuka ruang bagi kreativitas lintas level organisasi (Lubis, 2019). Sayangnya, sebagian besar organisasi di Indonesia masih memahami budaya secara normatif, terbatas pada pernyataan visi, misi, dan nilai inti yang jarang terimplementasi dalam sistem kerja sehari-hari (Ridwan, 2019). Budaya diposisikan lebih sebagai simbol, bukan sistem yang aktif membentuk perilaku organisasi (Ramdhani, 2017).

Dalam praktiknya, tidak adanya model penguatan budaya organisasi yang konkret dan sistematis menjadi celah dalam pembangunan organisasi (Maulani, 2021). Banyak pimpinan organisasi menganggap budaya sebagai sesuatu yang abstrak dan sulit dikelola, sehingga tidak dijadikan bagian dari strategi manajerial (Hasibuan, 2018). Padahal, budaya memiliki potensi besar sebagai pengungkit transformasi organisasi jika dipahami dan dikelola dengan pendekatan yang tepat (Priyanto, 2021). Oleh karena itu, diperlukan sebuah model penguatan budaya organisasi yang dapat menghubungkan nilai-nilai inti dengan praktik manajerial nyata dalam organisasi, sehingga transformasi inovatif dapat berjalan secara menyeluruh, bukan sekadar di level kebijakan (Purwanto, 2020).

Urgensi penelitian ini semakin meningkat dengan adanya tuntutan transformasi digital dan tekanan global akibat perkembangan teknologi, disrupsi ekonomi, serta perubahan nilai

sosial (Hariyadi, 2019). Organisasi-organisasi di Indonesia kini dituntut untuk melakukan adaptasi yang cepat dan tepat guna mempertahankan relevansinya di pasar dan masyarakat (Setiawan, 2021). Dalam konteks ini, budaya organisasi yang kuat tidak hanya berfungsi sebagai jangkar dalam menghadapi ketidakpastian, tetapi juga sebagai penggerak untuk menciptakan inovasi (Dewi, 2021). Budaya yang fleksibel namun memiliki arah nilai yang jelas akan memudahkan organisasi dalam melakukan perubahan struktural, strategis, maupun kultural (Nurdin, 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model penguatan budaya organisasi yang dapat menjadi dasar dalam membangun inovasi manajerial secara berkelanjutan. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana elemen-elemen budaya seperti kepemimpinan, komunikasi, sistem SDM, dan struktur organisasi dapat diintegrasikan dalam strategi manajerial agar menjadi kekuatan kolektif dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya akan menghasilkan kerangka teoritik, tetapi juga solusi praktis yang dapat diterapkan oleh organisasi di berbagai sektor (As'ad, 2018).

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus, penelitian ini berupaya menggali pemahaman mendalam dari organisasi-organisasi yang telah berhasil membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melihat secara langsung praktik, tantangan, dan strategi yang digunakan dalam penguatan budaya organisasi (Hidayat, 2020). Diharapkan, dari temuan ini dapat dirumuskan sebuah model konseptual yang tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga operasional dalam penerapannya di lapangan (Handoko, 2017).

Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya di bidang manajemen strategis dan budaya organisasi (Indrawati, 2020). Selain itu, penelitian ini diharapkan menjadi referensi praktis bagi pimpinan organisasi, manajer sumber daya manusia, dan praktisi perubahan dalam menyusun strategi transformasi yang berakar pada nilai budaya yang kuat. Penelitian ini juga dapat membuka ruang dialog antara teori dan praktik dalam pembangunan organisasi yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan di tengah dinamika perubahan global (Rahmawati, 2018).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus ganda. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penguatan budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap inovasi manajerial (Nurdin, 2019). Studi dilakukan pada tiga organisasi di Indonesia yang bergerak di bidang pendidikan, manufaktur, dan layanan publik.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan, manajer menengah, dan staf yang memiliki pengalaman langsung dalam proses inovasi organisasi (Setiawan, 2021). Selain itu, dilakukan observasi partisipatif terhadap kegiatan internal organisasi yang berkaitan dengan penanaman nilai budaya dan pelaksanaan inovasi (Maulani, 2021).

Dokumentasi berupa dokumen visi-misi, struktur organisasi, manual kerja, dan laporan inovasi turut dianalisis untuk memahami keterkaitan antara dokumen formal dan praktik budaya organisasi (Kadir, 2017). Triangulasi data dilakukan untuk menjamin validitas hasil temuan, dengan cara membandingkan informasi dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan (Nurdin, 2019).

Analisis data dilakukan dengan teknik tematik, yaitu mengidentifikasi pola-pola makna yang berulang dalam narasi partisipan (Indrawati, 2020). Setiap tema utama dikembangkan menjadi komponen dalam model penguatan budaya organisasi. Proses ini melalui tahap coding terbuka, axial coding, dan selective coding (Hidayat, 2020).

Keabsahan data diperkuat melalui *member checking* dan *peer debriefing* dengan ahli manajemen organisasi. Seluruh prosedur dilakukan secara etis, dengan persetujuan partisipan dan perlindungan terhadap identitas organisasi yang diteliti (Gunawan, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi membutuhkan pendekatan yang sistemik dan terintegrasi secara menyeluruh dengan strategi manajerial. Budaya organisasi tidak dapat diperkuat hanya melalui kegiatan seremonial atau kebijakan tertulis, tetapi harus dibangun melalui proses yang strategis dan berkesinambungan (Mahsun, 2018; Rahmawati, 2018). Proses ini menuntut keterlibatan seluruh lapisan organisasi, dimulai dari pimpinan hingga karyawan di level operasional (Handoko, 2017; Arifin, 2017). Penelitian ini berhasil mengidentifikasi tiga komponen utama yang secara signifikan berperan dalam proses penguatan budaya organisasi untuk mendukung keberhasilan inovasi manajerial, yaitu: kepemimpinan transformasional, komunikasi budaya yang konsisten, dan integrasi budaya dalam sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) (Budiman, 2019; Hidayat, 2020).

Komponen pertama, yaitu kepemimpinan transformasional, ditemukan sebagai faktor penentu dalam membentuk budaya inovatif. Pemimpin dalam organisasi yang berhasil melakukan inovasi memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mendorong keterlibatan aktif seluruh anggota organisasi (Hariyadi, 2019; Budiman, 2019). Mereka tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga peduli terhadap proses dan nilai-nilai yang dijalankan selama proses tersebut. Para pemimpin ini biasanya memiliki visi jangka panjang, berani mengambil risiko yang terukur, serta menjadi contoh nyata dalam menerapkan nilai budaya organisasi secara konsisten (Priyanto, 2021; Lubis, 2019). Kepemimpinan yang seperti ini terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk bereksperimen, berinovasi, dan melakukan perubahan secara adaptif (Bakri, 2020).

Komponen kedua adalah komunikasi budaya yang dilakukan secara konsisten, terbuka, dan dua arah. Komunikasi ini tidak hanya sebatas menyampaikan informasi dari atasan ke bawahan, melainkan menciptakan ruang dialog antar semua anggota organisasi (Dewi, 2021). Dalam organisasi yang diteliti, komunikasi budaya dilakukan melalui berbagai cara seperti forum diskusi nilai, pelatihan budaya, kegiatan bersama yang memperkuat identitas kolektif, hingga storytelling budaya oleh tokoh-tokoh kunci di organisasi (Maulani, 2021). Komunikasi yang berulang dan bermakna ini memperkuat pemahaman bersama mengenai nilai-nilai inti organisasi dan alasan di balik perubahan yang dilakukan. Dengan demikian, komunikasi menjadi alat penting dalam menyatukan pemahaman dan arah gerak inovasi manajerial yang hendak dicapai (Indrawati, 2020).

Komponen ketiga yang ditemukan adalah integrasi budaya ke dalam sistem manajemen SDM, yang mencakup seluruh siklus pengelolaan sumber daya manusia. Budaya organisasi yang kuat terbentuk ketika nilai-nilai organisasi tidak hanya dikampanyekan secara verbal, tetapi juga diwujudkan dalam sistem rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, sistem penilaian kinerja, serta sistem penghargaan dan sanksi (Hasibuan, 2018; Hidayat, 2020). Dalam organisasi yang berhasil mengimplementasikan budaya secara efektif, proses seleksi dilakukan dengan memperhatikan kesesuaian nilai calon karyawan dengan budaya perusahaan. Pelatihan dilakukan tidak hanya untuk keterampilan teknis, tetapi juga penanaman nilai organisasi (Darmawan, 2018). Sistem penilaian dan penghargaan pun dirancang untuk mendorong perilaku yang sesuai dengan nilai budaya, seperti kerja sama, inovasi, dan integritas (Rahmawati, 2018).

Ketiga komponen tersebut membentuk sebuah model konseptual yang menggambarkan hubungan sinergis dan saling memperkuat antara kepemimpinan, komunikasi, dan sistem SDM (Kadir, 2017). Model ini memberikan kerangka yang sistematis dan logis tentang bagaimana budaya organisasi dapat ditanamkan, dipertahankan, dan dikembangkan untuk mendukung proses inovasi manajerial. Keunikan dari model ini adalah sifatnya yang adaptif dan fleksibel, artinya dapat diterapkan di berbagai jenis organisasi dengan karakteristik dan tantangan yang berbeda, baik di sektor swasta maupun publik, besar maupun kecil, birokratis maupun dinamis (Syahrul, 2022).

Selain itu, respons partisipan terhadap model ini sangat positif. Sebagian besar menyatakan bahwa model tersebut realistis, aplikatif, dan relevan dengan kebutuhan organisasi saat ini. Mereka melihat bahwa selama ini banyak strategi perubahan yang gagal karena hanya berorientasi pada aspek teknis tanpa mempertimbangkan kesiapan budaya organisasi. Model ini justru menempatkan budaya sebagai titik awal perubahan, yang pada akhirnya

memperkuat keberlanjutan inovasi (Purwanto, 2020; Gunawan, 2022). Banyak partisipan juga merasa bahwa melalui penerapan model ini, organisasi mereka menjadi lebih reflektif terhadap nilai-nilai internal yang selama ini terabaikan dalam pengambilan keputusan manajerial.

Lebih lanjut, partisipan menekankan bahwa kekuatan model ini terletak pada kesederhanaannya dalam menjelaskan hal yang kompleks. Ketiga komponen utama dapat diterjemahkan menjadi langkah-langkah praktis dan dapat disesuaikan dengan konteks organisasi masing-masing. Misalnya, organisasi yang masih berada pada tahap awal dalam membangun budaya dapat memulai dengan memperkuat kepemimpinan dan memperbaiki saluran komunikasi internal terlebih dahulu, sebelum kemudian mengintegrasikan nilai budaya ke dalam sistem SDM secara menyeluruh (Ramdhani, 2017).

Terakhir, model ini juga dipandang sebagai alat diagnosis budaya organisasi. Dengan menggunakan model ini, organisasi dapat melakukan pemetaan sejauh mana ketiga komponen sudah dimiliki dan dijalankan. Hasil pemetaan ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang program intervensi budaya yang lebih terarah (Nurdin, 2019). Dalam beberapa organisasi yang diteliti, pemetaan ini menghasilkan wawasan baru bahwa resistensi terhadap perubahan bukan hanya disebabkan oleh faktor individu atau teknis, melainkan lebih dalam lagi yakni minimnya pemahaman dan internalisasi nilai budaya yang mendukung inovasi (Endraswara, 2016).

Secara keseluruhan, temuan dalam penelitian ini mengonfirmasi bahwa inovasi manajerial yang berkelanjutan tidak mungkin berhasil tanpa penguatan budaya organisasi. Ketika budaya, kepemimpinan, komunikasi, dan sistem dikelola dalam satu kesatuan strategi yang terintegrasi, maka organisasi akan lebih siap menghadapi perubahan dan menciptakan inovasi yang tidak hanya berdampak jangka pendek, tetapi juga transformasional (Mulyadi, 2020; Mahsun, 2018).

PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini menguatkan teori bahwa budaya organisasi merupakan fondasi utama dalam kesuksesan inovasi manajerial. Budaya yang terinternalisasi dengan baik dalam setiap elemen organisasi mampu menjadi penopang saat organisasi menghadapi perubahan. Ketika nilai-nilai budaya hanya bersifat simbolik atau formalitas, maka strategi inovatif yang dirancang sering kali tidak mendapatkan dukungan nyata dari anggota organisasi. Hal ini senada dengan teori Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi menentukan seberapa besar resistensi atau penerimaan terhadap perubahan. Organisasi yang memiliki nilai budaya kuat cenderung lebih lentur dalam menghadapi dinamika lingkungan, karena setiap anggota telah memahami dan menerima arah perubahan tersebut sebagai bagian dari nilai yang mereka yakini bersama (Ridwan, 2019).

Salah satu elemen kunci dalam penguatan budaya organisasi untuk mendukung inovasi adalah kepemimpinan transformasional. Dalam penelitian ini, pemimpin yang mampu memotivasi, memberi inspirasi, dan menjadi teladan dinilai sangat berpengaruh dalam membentuk lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru. Kepemimpinan transformasional menciptakan ruang bagi keberanian mengambil risiko, keterbukaan dalam berdiskusi, dan toleransi terhadap kegagalan sebagai proses pembelajaran. Bass dan Avolio (1994) menegaskan bahwa pemimpin yang visioner dan autentik akan menumbuhkan kepercayaan anggota organisasi, yang pada gilirannya membentuk budaya inovatif yang tangguh (Hariyadi, 2019; Priyanto, 2021).

Komunikasi budaya yang dilakukan secara konsisten menjadi aspek penting berikutnya. Penelitian ini menemukan bahwa organisasi yang aktif membangun narasi bersama tentang nilai, visi, dan tujuan jangka panjangnya lebih siap menghadapi tantangan perubahan. Komunikasi tidak hanya dilakukan secara vertikal dari pimpinan ke bawahan, tetapi juga melalui diskusi horizontal antar anggota tim. Indrawati (2020) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang kuat mendorong keselarasan nilai dan menciptakan rasa memiliki. Hal ini penting karena inovasi bukan hanya soal ide teknis, tetapi soal keyakinan kolektif bahwa perubahan itu perlu dan bermanfaat (Dewi, 2021; Maulani, 2021).

Aspek lain yang tidak kalah penting adalah integrasi budaya ke dalam sistem manajemen sumber daya manusia. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya disampaikan melalui pidato atau slogan, tetapi harus terwujud dalam sistem dan praktik sehari-hari. Rekrutmen berbasis nilai, pelatihan yang menanamkan budaya, evaluasi kinerja yang selaras dengan prinsip budaya, serta sistem penghargaan yang menghargai kontribusi inovatif menjadi strategi penting dalam internalisasi budaya. Ketika nilai budaya menjadi bagian dari sistem kerja, maka organisasi memiliki mekanisme alamiah untuk melestarikan dan mengembangkan budaya inovasi secara berkelanjutan (Hasibuan, 2018; Hidayat, 2020).

Dalam implementasinya, model ini terbukti mampu menjawab tantangan kontekstual organisasi di Indonesia yang cenderung memiliki budaya kerja hierarkis dan birokratis. Model penguatan budaya ini memberikan pendekatan bertahap yang dapat membentuk budaya partisipatif tanpa menimbulkan guncangan sistemik. Hal ini penting karena inovasi sejati sering kali muncul dari lini bawah, bukan hanya dari manajemen puncak. Dengan mendorong komunikasi dua arah dan mendistribusikan nilai budaya ke seluruh jenjang organisasi, resistensi terhadap perubahan dapat diminimalisir dan ide-ide baru dari berbagai level dapat lebih mudah diterima (Bakri, 2020; Gunawan, 2022).

Model yang dikembangkan bersifat adaptif, sehingga dapat diterapkan di berbagai sektor organisasi, baik publik maupun swasta. Dalam organisasi publik, budaya inovatif sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mengatasi resistensi birokratis. Sementara dalam organisasi swasta, terutama di sektor industri kreatif dan teknologi, budaya inovatif menjadi faktor utama dalam menjaga keunggulan kompetitif. Namun, perlu dicatat bahwa setiap organisasi memiliki struktur dan nilai lokal yang berbeda, sehingga model ini harus disesuaikan secara kontekstual. Fleksibilitas model menjadi kekuatannya dalam berbagai jenis organisasi (Syahrul, 2022; Kurniawan, 2018).

Model ini juga memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan organisasi dalam mendesain strategi perubahan budaya. Kerangka kerja yang dikembangkan membantu organisasi untuk secara sistematis merencanakan langkah-langkah penguatan budaya mulai dari pemetaan nilai eksisting, identifikasi gap budaya, hingga strategi intervensi melalui pelatihan, penguatan komunikasi, dan penyusunan kebijakan manajemen SDM yang relevan (Ramdhani, 2017; Kadir, 2017). Selain itu, model ini juga dapat digunakan untuk menilai kesiapan budaya dalam menghadapi proyek perubahan atau restrukturisasi.

Dalam konteks pendidikan, misalnya, model ini relevan diterapkan di sekolah, universitas, dan madrasah yang sedang bertransformasi mengikuti kurikulum baru atau digitalisasi pembelajaran. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung keberhasilan transformasi tersebut karena seluruh komponen guru, kepala sekolah, staf, hingga siswa memahami dan menerima arah perubahan (Darmawan, 2018). Dalam konteks perusahaan rintisan, model ini memberikan pedoman membangun budaya sejak awal, sehingga mencegah munculnya konflik nilai saat organisasi tumbuh dan berkembang (Setiawan, 2021).

Akhirnya, penelitian ini membuka ruang bagi kajian lanjutan, khususnya untuk menguji validitas model secara kuantitatif di berbagai sektor dan tingkat organisasi. Diperlukan pengukuran indikator-indikator budaya organisasi yang terintegrasi dengan kinerja inovasi agar model ini tidak hanya bersifat konseptual tetapi juga operasional. Dengan pendekatan yang lebih luas, model ini dapat menjadi salah satu rujukan nasional dalam membangun budaya organisasi yang berdaya saing dan berkelanjutan (Mulyadi, 2020; Mahsun, 2018).

KESIMPULAN

Budaya organisasi terbukti menjadi fondasi penting dalam keberhasilan inovasi manajerial. Organisasi dengan budaya kuat lebih mampu menghadapi dinamika perubahan karena memiliki landasan nilai yang kokoh dan diterima bersama oleh seluruh anggota (Arifin, 2017; Mulyadi, 2020).

Model penguatan budaya organisasi yang dikembangkan dalam penelitian ini terdiri atas tiga elemen utama: kepemimpinan transformasional, komunikasi budaya yang konsisten, dan integrasi nilai dalam sistem manajemen SDM. Ketiganya membentuk sinergi yang

memungkinkan organisasi untuk menjadi lebih adaptif dan inovatif (Budiman, 2019; Hidayat, 2020).

Kepemimpinan yang visioner dan komunikatif sangat dibutuhkan untuk menanamkan nilai-nilai budaya secara hidup. Komunikasi budaya tidak boleh bersifat satu arah, tetapi harus melibatkan dialog dan refleksi kolektif dalam organisasi (Priyanto, 2021; Dewi, 2021). Nilai-nilai organisasi akan lebih kuat ketika diinternalisasi dalam proses dan sistem manajerial. Hal ini menjadikan budaya bukan hanya sesuatu yang dibicarakan, tetapi juga dijalankan secara nyata dalam kegiatan sehari-hari (Hasibuan, 2018; Rahmawati, 2018).

Implikasi dari penelitian ini memberikan panduan strategis bagi pimpinan organisasi dalam mengelola perubahan yang berbasis budaya. Model ini dapat diterapkan secara fleksibel di berbagai sektor dengan menyesuaikan karakteristik organisasi masing-masing (Syahrul, 2022; Kurniawan, 2018).

Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam kajian manajemen strategis di Indonesia, dan membuka jalan bagi pengembangan kerangka kerja budaya organisasi yang lebih sistematis untuk mendukung inovasi jangka panjang (Mahsun, 2018; Gunawan, 2022).

REFERENCES

- Arifin, H. M. (2017). *Budaya Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan*. Jakarta: Kencana.
- As'ad, M. (2018). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Bakri, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Inovasi Organisasi pada Perusahaan Daerah. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(1), 45–58.
- Budiman, A. (2019). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Studi Kasus pada Universitas Swasta di Bandung. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 6(2), 90–102.
- Darmawan, D. (2018). *Inovasi Pendidikan: Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dewi, R. P. (2021). Komunikasi Internal dalam Membentuk Budaya Organisasi Inovatif. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 15(1), 21–35.
- Endraswara, S. (2016). *Budaya Jawa dan Etos Kerja*. Yogyakarta: Narasi.
- Gunawan, H. (2022). Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Adaptasi Perubahan di Era Digital. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 23(3), 103–117.
- Hafid, A. (2020). *Manajemen Inovasi dalam Organisasi Publik*. Makassar: Aksara Timur.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardjosoekarto, S. (2021). Budaya Organisasi di Era Disrupsi: Analisis Sosio-Kultural. *Jurnal Sosiologi Reflektif*, 15(2), 200–218.
- Hariyadi, D. (2019). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Perspektif Nilai Lokal. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 44–55.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2020). Pengaruh Integrasi Nilai Budaya dalam Sistem HRM terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Administrasi dan Organisasi*, 27(1), 67–79.
- Indrawati, T. (2020). Komunikasi Budaya dalam Perubahan Organisasi: Studi pada Lembaga Pendidikan. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 8(2), 150–163.
- Kadir, A. (2017). *Inovasi Manajemen dan Dinamika Organisasi*. Surabaya: Indeks Press.
- Kartasapoetra, G. (2016). *Kepemimpinan dan Budaya Kerja Efektif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kurniawan, D. (2018). Tantangan Budaya Organisasi di Lembaga Pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(1), 35–47.
- Lubis, A. (2019). Analisis Budaya Organisasi sebagai Strategi Membangun Loyalitas Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(1), 123–134.
- Mahsun, M. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Inovasi Manajerial di Instansi Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Maulani, D. (2021). Strategi Komunikasi Pimpinan dalam Penguatan Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(2), 88–99.
- Mulyadi, D. (2020). Budaya Organisasi sebagai Katalis Inovasi di Era Industri 4.0. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Teknologi*, 10(3), 87–98.
- Nuridin, I. (2019). Pendekatan Kualitatif dalam Riset Organisasi. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan*, 12(2), 60–72.
- Priyanto, S. (2021). Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi: Strategi Perubahan Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen Transformasi*, 4(1), 49–61.
- Purwanto, A. (2020). Budaya Organisasi dan Transformasi Digital. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 9(2), 114–127.
- Rahmawati, E. (2018). Peran Sistem Reward dalam Internalisasi Budaya Kerja. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 6(3), 102–110.
- Ramdhani, A. (2017). Membangun Budaya Organisasi Melalui Pendidikan Nilai. *Jurnal Pendidikan dan Pembangunan Karakter*, 5(1), 77–89.
- Ridwan, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 16(2), 33–42.
- Setiawan, R. (2021). Dinamika Budaya Organisasi di Perusahaan Keluarga. *Jurnal Bisnis dan Kepemimpinan*, 9(1), 54–67.
- Syahrul, M. (2022). Strategi Manajemen Perubahan dan Peran Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen Strategis*, 10(1), 95–108.