

KAJIAN LITERATUR: PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA INDUSTRI PENGOLAHAN KERTASAnnisa Tri Hutami¹, Muhammad Faisal Hakim², Siska Agustina Br Ginting³,
Fany Apriliani⁴Program Studi Manajemen Agribisnis, Sekolah Vokasi Institut Pertanian Bogor
Jl. Kumbang, Bogor, Jawa Barat 41361Email: annisatrihutami@apps.ipb.ac.id**Abstrak**

Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, termasuk pada industri pengolahan kertas. Salah satu aspek yang berkaitan dengan produktivitas kerja adalah budaya organisasi yang tercermin melalui nilai, norma, pola komunikasi, kedisiplinan, dan perilaku kerja karyawan. Kajian ini bertujuan mengidentifikasi unsur budaya organisasi yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan, menguraikan produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas, serta membandingkan hasil kajian literatur mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Kajian dilakukan menggunakan pendekatan studi literatur dengan data sekunder dari berbagai literatur ilmiah yang relevan. Penelusuran literatur dilakukan pada rentang tahun 2016-2026 dengan mempertimbangkan kesesuaian topik, kredibilitas sumber, dan keterkaitan dengan budaya organisasi, produktivitas kerja, serta industri pengolahan kertas. Berdasarkan hasil seleksi, literatur yang digunakan berada pada rentang tahun 2020-2026. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan nilai dan norma, komunikasi, kerja sama, kedisiplinan, serta perilaku kerja yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Produktivitas kerja dapat dilihat melalui pencapaian target, kuantitas dan kualitas hasil kerja, waktu penyelesaian pekerjaan, serta efisiensi proses kerja. Literatur yang secara langsung membahas keterkaitan budaya kerja dengan produktivitas menunjukkan adanya hubungan antara aspek budaya kerja dan produktivitas karyawan, sedangkan literatur lainnya memberikan dukungan melalui pembahasan budaya organisasi terhadap kinerja dan perilaku kerja karyawan.

Kata kunci: budaya organisasi, industri pengolahan kertas, karyawan, produktivitas kerja.

Abstract

Employee work productivity is an important aspect in supporting organizational goals, including in the paper processing industry. One aspect related to work productivity is organizational culture, which is reflected through values, norms, communication patterns, discipline, and employee work behavior. This study aims to identify organizational culture elements related to employee work productivity, describe employee work productivity in the paper processing industry, and compare literature findings regarding the effect of organizational culture on employee work productivity. This study uses a literature review approach based on secondary data from relevant scientific literature. The literature search was limited to the 2016-2026 period by considering topic relevance, source credibility, and its relationship with

Article History

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author**Publish by : musytari**

This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

organizational culture, work productivity, and the paper processing industry. Based on the selection results, the literature used was published during 2020-2026. The results indicate that organizational culture is related to work values and norms, communication, cooperation, discipline, and work behavior that support work implementation. Work productivity can be viewed through target achievement, quantity and quality of work results, work completion time, and process efficiency. Literature that directly discusses the relationship between work culture and productivity indicates a relationship between work culture aspects and employee productivity, while other literature provides supporting perspectives through discussions of organizational culture in relation to employee performance and work behavior.

Keywords: organizational culture, paper processing industry, employees, work productivity.

PENDAHULUAN

Industri Pengolahan kertas adalah salah satu sektor manufaktur penting di Indonesia yang berkontribusi besar terhadap ekonomi nasional, dengan Indonesia sebagai produsen dan eksportir kertas terbesar di dunia (Maryam 2020). Pada tahun 2018, sektor ini menyumbang 17,6% untuk industri pengolahan non-migas dan 6,3% untuk total industri pengolahan nasional (Maryam *et al.* 2020). Namun, meskipun memiliki potensi besar, sektor ini masih menghadapi masalah dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja dan mencapai efisiensi terbaik (Ramadhani dan Robiani 2024). Menurut Dudija *et al.* (2024), dalam menghadapi dinamika persaingan global, tekanan biaya produksi, serta tuntutan efisiensi, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor penentu utama daya saing industri kertas. Mereka menegaskan bahwa produktivitas kerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh aspek perilaku dan psikologis yang melekat pada SDM, seperti motivasi, komitmen, dan iklim kerja. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif, termasuk pembentukan budaya organisasi yang kuat, menjadi prasyarat penting bagi peningkatan kinerja dan produktivitas di industri kertas.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor internal yang berkaitan dengan perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Budaya organisasi tercermin melalui nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi serta menjadi pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas. Dalam industri pengolahan kertas, budaya organisasi menjadi aspek yang relevan karena kegiatan produksi melibatkan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan yang terstruktur dan membutuhkan koordinasi. Penelitian Dudija *et al.* (2024) pada industri kertas di Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya yang diterapkan dalam organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan menjalankan pekerjaan dan berperilaku dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi salah satu aspek yang penting diperhatikan dalam pengelolaan karyawan pada industri pengolahan kertas.

Pelaksanaan kegiatan produksi pada industri pengolahan kertas dapat menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan budaya kerja dan produktivitas karyawan. Penelitian Komariyah dan Laelawati (2023) pada industri kertas daur ulang CV Kridasana menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan budaya kerja serta menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian produksi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan budaya pada lingkungan kerja dapat menjadi salah satu aspek yang berkaitan dengan produktivitas karyawan dalam menjalankan kegiatan

produksi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa permasalahan budaya kerja dan produktivitas masih relevan untuk dikaji pada industri pengolahan kertas. Oleh karena itu, diperlukan kajian literatur untuk membandingkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas.

Budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja karena nilai, norma, kebiasaan, dan perilaku yang berkembang dalam organisasi dapat memengaruhi cara karyawan menjalankan pekerjaan. Komariyah dan Laelawati (2023) mengkaji hubungan budaya kerja dan disiplin kerja dengan produktivitas kerja karyawan pada industri kertas daur ulang CV Kridasana, sedangkan Fikri dan Nursi (2025) membahas pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Kedua kajian tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja atau budaya organisasi menjadi aspek yang relevan dalam pembahasan produktivitas karyawan. Selain itu, Dudija *et al.* (2024) membahas budaya organisasi, komitmen, dan dukungan dalam kaitannya dengan kinerja pada industri kertas di Indonesia. Literatur tersebut memberikan konteks mengenai keterkaitan budaya organisasi dengan perilaku dan hasil kerja karyawan, meskipun kinerja dan produktivitas merupakan konsep yang berbeda. Kajian ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih spesifik mengenai peran budaya organisasi dalam mendukung produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas.

RUMUSAN MASALAH

1. Apa saja unsur budaya organisasi yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas?
2. Bagaimana produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas berdasarkan hasil kajian literatur?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas berdasarkan hasil kajian literatur?

TUJUAN

1. Mengidentifikasi unsur budaya organisasi yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas.
2. Menguraikan produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas berdasarkan hasil kajian literatur.
3. Membandingkan hasil kajian literatur mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan (Dudija *et al.* 2024). Budaya organisasi juga mencerminkan cara anggota organisasi berkomunikasi, bekerja sama, menyelesaikan masalah, dan menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan kerja (Fikri dan Nursi 2025). Dalam konteks industri pengolahan kertas, budaya organisasi berkaitan dengan nilai dan kebiasaan kerja yang dapat membentuk komitmen, dukungan organisasi, serta kinerja karyawan (Dudija *et al.* 2024). Dengan demikian, budaya organisasi dapat dipahami sebagai sistem nilai bersama yang mengarahkan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Putri *et al.* 2024).

Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku yang membantu karyawan memahami standar kerja dan nilai yang berlaku di dalam organisasi (Putri *et al.* 2024). Budaya organisasi juga berfungsi membentuk identitas organisasi, memperkuat rasa memiliki, dan mendorong karyawan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi (Dudija *et al.* 2024). Budaya organisasi yang mendukung komunikasi, kerja sama, dan keterlibatan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi peningkatan kinerja (Apriyanti *et al.* 2025).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Budaya organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi, dukungan organisasi, sistem kerja, dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi (Dudija *et al.* 2024). Budaya organisasi juga dipengaruhi oleh pelatihan, disiplin kerja, serta proses pembiasaan perilaku yang dilakukan secara berkelanjutan (Arifah *et al.* 2026). Komunikasi organisasi menjadi salah satu faktor penting karena komunikasi yang efektif dapat membantu menyamakan pemahaman dan memperkuat penerapan nilai organisasi (Apriyanti *et al.* 2025).

Produktivitas Kerja

Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output sesuai dengan target, kualitas, dan waktu yang telah ditetapkan organisasi (Husain dan Krisyanto 2023). Produktivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh jumlah hasil yang diperoleh, tetapi juga oleh efisiensi penggunaan waktu, tenaga, bahan, dan sumber daya lainnya (Husain dan Krisyanto 2023). Pada perusahaan manufaktur, produktivitas kerja dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam memenuhi target produksi dan mempertahankan kualitas hasil kerja (Suprayitno 2024). Dengan demikian, produktivitas kerja menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi karyawan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Fikri dan Nursi 2025).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh pelatihan dan disiplin kerja karena kedua faktor tersebut membantu karyawan meningkatkan keterampilan serta melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur (Husain dan Krisyanto 2023). Pelatihan memberikan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif (Arifah *et al.* 2026). Disiplin kerja mendorong karyawan untuk menaati aturan, hadir tepat waktu, mengikuti prosedur, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target (Husain dan Krisyanto 2023).

Indikator Pengukuran Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dapat diukur melalui pencapaian target, kualitas hasil kerja, kuantitas output, ketepatan waktu, dan efisiensi kerja (Husain dan Krisyanto 2023). Kualitas hasil kerja juga menjadi indikator produktivitas karena output yang banyak harus tetap memenuhi standar mutu yang telah ditentukan (Bekti 2026). Selain itu, kedisiplinan, kemampuan bekerja sama, dan penggunaan sumber daya secara efisien dapat digunakan untuk menilai produktivitas karyawan (Arifah *et al.* 2026).

Hubungan Budaya Organisasi dengan Produktivitas Kerja

Hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja dapat dilihat melalui literatur yang secara langsung membahas kedua aspek tersebut. Komariyah dan Laelawati (2023)

membahas budaya kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri kertas daur ulang CV Kridasana, khususnya pada bagian produksi. Fikri dan Nursi (2025) juga membahas pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Kedua literatur tersebut digunakan sebagai dasar utama untuk melihat keterkaitan budaya organisasi atau budaya kerja dengan produktivitas kerja karyawan.

Literatur yang secara langsung membahas produktivitas dilengkapi dengan beberapa kajian mengenai budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Dudiya *et al.* (2024) mengkaji budaya organisasi, komitmen, dan dukungan dalam konteks industri kertas di Indonesia. Beberapa literatur membahas budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Literatur tersebut digunakan sebagai pendukung untuk memahami keterkaitan budaya organisasi dengan perilaku dan hasil kerja, bukan sebagai bukti langsung mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja (Apriyanti *et al.* 2025); (Arifah *et al.* 2026); (Putri *et al.* 2024); (Wahyutomo 2024).

METODOLOGI

Pendekatan Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan studi literatur untuk membahas pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas. Studi literatur dilakukan dengan menggunakan hasil penelitian dan karya ilmiah yang telah dipublikasikan sebagai sumber data sekunder. Kajian ini tidak melakukan pengumpulan data secara langsung dari perusahaan maupun karyawan, melainkan menggunakan informasi yang telah tersedia dalam literatur yang relevan dengan topik kajian.

Pendekatan studi literatur digunakan untuk memperoleh pemahaman mengenai unsur budaya organisasi, produktivitas kerja karyawan, serta hubungan antara budaya organisasi dan produktivitas kerja. Literatur mengenai industri pengolahan kertas digunakan untuk memberikan konteks yang sesuai dengan objek kajian, sedangkan literatur lain yang membahas budaya organisasi dan produktivitas kerja digunakan sebagai bahan pembandingan. Hasil dari berbagai literatur tersebut selanjutnya dibandingkan untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas.

Sumber Data dan Kriteria Literatur

Data yang digunakan dalam kajian ini merupakan data sekunder yang bersumber dari literatur ilmiah, terutama jurnal ilmiah dan karya ilmiah yang relevan dengan topik kajian. Penelusuran literatur dilakukan pada rentang tahun 2016-2026. Berdasarkan hasil seleksi sesuai kriteria kajian, literatur yang digunakan berada pada rentang tahun 2020-2026 dan membahas budaya organisasi, budaya kerja, produktivitas kerja karyawan, kinerja karyawan, serta industri pengolahan kertas dan manufaktur. Pemilihan literatur dilakukan berdasarkan kesesuaian dengan variabel dan objek kajian, yaitu literatur yang membahas budaya organisasi atau budaya kerja serta produktivitas atau hasil kerja karyawan.

Literatur yang secara khusus membahas industri pengolahan kertas digunakan sebagai sumber utama untuk memperkuat konteks kajian, sedangkan literatur dari industri atau organisasi lain digunakan sebagai pembandingan yang memiliki keterkaitan dengan variabel penelitian. Selain itu, literatur dipilih berdasarkan ketersediaan informasi mengenai unsur budaya organisasi, indikator produktivitas, objek penelitian, serta hasil penelitian mengenai hubungan atau pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur ilmiah yang sesuai dengan topik kajian. Penelusuran dilakukan dengan menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan variabel dan objek kajian, yaitu budaya organisasi, budaya kerja, produktivitas kerja, produktivitas karyawan, industri kertas, industri pengolahan kertas, dan kinerja karyawan. Penggunaan kata kunci tersebut bertujuan untuk memperoleh literatur yang membahas variabel budaya organisasi dan produktivitas serta literatur yang memberikan konteks mengenai industri pengolahan kertas.

Literatur yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan judul, tahun publikasi, variabel yang dibahas, objek kajian, dan kesesuaiannya dengan topik. Literatur yang tidak memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi, produktivitas kerja, atau konteks industri yang relevan tidak digunakan sebagai dasar utama pembahasan. Selanjutnya, literatur yang telah memenuhi kriteria dikaji untuk memperoleh informasi yang diperlukan.

Informasi dari setiap literatur yang terpilih dicatat berdasarkan identitas penulis dan tahun publikasi, objek kajian, unsur budaya organisasi yang dibahas, indikator produktivitas yang digunakan, serta hasil kajian yang berkaitan dengan variabel penelitian. Pencatatan tersebut dilakukan agar informasi antar literatur dapat dibandingkan secara sistematis pada tahap pembahasan.

Metode Perbandingan Literatur

Perbandingan literatur dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari setiap literatur yang telah dipilih. Perbandingan mencakup fokus pembahasan, unsur budaya organisasi, gambaran produktivitas kerja, indikator yang digunakan, objek kajian, serta hasil mengenai hubungan budaya organisasi atau budaya kerja dengan produktivitas kerja.

Literatur yang membahas unsur budaya organisasi dibandingkan untuk mengidentifikasi unsur yang muncul secara berulang maupun unsur yang memiliki penekanan berbeda. Literatur yang membahas produktivitas kerja dibandingkan berdasarkan gambaran produktivitas dan indikator yang digunakan. Selanjutnya, literatur yang secara langsung menghubungkan budaya organisasi atau budaya kerja dengan produktivitas kerja dibandingkan berdasarkan hasil kajiannya.

Hasil perbandingan digunakan untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antarliteratur. Persamaan digunakan untuk memperoleh gambaran umum mengenai unsur budaya organisasi dan produktivitas kerja, sedangkan perbedaan digunakan untuk menunjukkan variasi objek, indikator, variabel pendamping, dan hasil kajian. Hasil perbandingan tersebut selanjutnya digunakan untuk menjawab rumusan masalah mengenai unsur budaya organisasi, produktivitas kerja karyawan, dan pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Unsur Budaya Organisasi yang Berkaitan dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil kajian menunjukkan bahwa terdapat beberapa unsur budaya organisasi yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan, yaitu nilai dan norma, komunikasi, kerja sama, disiplin, dukungan organisasi, kepemimpinan, dan pembiasaan kerja. Unsur-unsur tersebut dapat memengaruhi bagaimana karyawan memahami aturan, menjalankan pekerjaan, serta berinteraksi selama proses kerja.

Tabel 1.1 Unsur Budaya Organisasi

Unsur Budaya Organisasi	Bentuk dalam Lingkungan Kerja	Keterkaitan dengan Produktivitas
Nilai dan norma	Pedoman mengenai perilaku dan standar kerja	Membantu karyawan memahami cara kerja yang sesuai
Komunikasi	Penyampaian informasi dan koordinasi pekerjaan	Mengurangi kesalahan dan memperlancar pekerjaan
Kerja sama	Koordinasi antaranggota dalam menyelesaikan tugas	Mendukung kelancaran proses produksi
Disiplin	Kepatuhan terhadap aturan, waktu, dan prosedur	Mendukung penyelesaian pekerjaan sesuai target
Dukungan organisasi	Dukungan perusahaan terhadap karyawan	Membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif
Kepemimpinan	Arahan dan keteladanan dari pimpinan	Mengarahkan perilaku karyawan dalam bekerja
Pembiasaan kerja	Perilaku kerja yang dilakukan secara konsisten	Membentuk pola kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi

Sumber : (Husain dan Krisyanto 2023); (Bekti 2026); (Arifah *et al.* 2026).

Dudija *et al.* (2024) menjelaskan bahwa budaya organisasi dalam industri kertas berkaitan dengan nilai dan kebiasaan kerja yang dapat membentuk komitmen, dukungan organisasi, serta kinerja karyawan. Selain itu, komunikasi, kepemimpinan, dukungan organisasi, sistem kerja, pelatihan, dan disiplin juga menjadi faktor yang berkaitan dengan pembentukan budaya organisasi. Dalam kegiatan produksi, unsur-unsur tersebut dapat saling mendukung. Misalnya, komunikasi yang baik dapat membantu karyawan memahami tugas dan prosedur kerja. Selanjutnya, pemahaman terhadap prosedur dapat mendukung kedisiplinan dan kerja sama dalam menjalankan kegiatan produksi. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya berkaitan dengan nilai yang dimiliki perusahaan, tetapi juga dapat terlihat melalui perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Temuan Komariyah dan Laelawati (2023) pada industri kertas daur ulang CV Kridasana juga menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan budaya kerja serta adanya pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian produksi. Hal tersebut menunjukkan bahwa unsur budaya kerja memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan karyawan di lingkungan industri pengolahan kertas. Berdasarkan uraian tersebut, unsur budaya organisasi yang berkaitan dengan produktivitas tidak hanya berupa satu aspek, tetapi merupakan kombinasi nilai, komunikasi, kerja sama, disiplin, dukungan, kepemimpinan, dan kebiasaan kerja yang diterapkan secara konsisten dalam organisasi.

Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Pengolahan Kertas

Produktivitas kerja merupakan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output sesuai dengan target, kualitas, dan waktu yang telah ditetapkan organisasi. Produktivitas tidak hanya

dilihat dari jumlah hasil kerja, tetapi juga mempertimbangkan efisiensi penggunaan waktu, tenaga, bahan, dan sumber daya lainnya. Pada perusahaan manufaktur, produktivitas dapat dilihat dari kemampuan karyawan memenuhi target produksi sekaligus mempertahankan kualitas hasil kerja.

Tabel 1.2 Produktivitas Kerja

Indikator		Gambaran Produktivitas Karyawan
Kuantitas output		Kemampuan menghasilkan jumlah produk sesuai kebutuhan atau target
Kualitas hasil kerja		Kemampuan menghasilkan produk sesuai standar mutu
Pencapaian target		Kemampuan memenuhi sasaran pekerjaan atau produksi
Ketepatan waktu		Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan
Efisiensi kerja		Kemampuan menggunakan waktu, tenaga, bahan, dan sumber daya secara efisien
Kedisiplinan		Kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja
Kerja sama		Kemampuan bekerja dan berkoordinasi dengan karyawan lain

Sumber : (Husain dan Krisyanto 2023); (Bekti 2026); (Arifah *et al.* 2026).

Pada industri pengolahan kertas, pencapaian target produksi menjadi salah satu aspek penting untuk melihat produktivitas karyawan. Namun, pencapaian jumlah produksi perlu disertai dengan kualitas produk dan efisiensi penggunaan sumber daya. Oleh karena itu, produktivitas tidak dapat hanya dinilai berdasarkan banyaknya output yang dihasilkan. Kondisi tersebut relevan pada industri pengolahan kertas yang memiliki proses produksi terstruktur. Karyawan perlu menjalankan tugas sesuai prosedur agar kegiatan produksi dapat berlangsung dengan baik. Selain itu, produktivitas tenaga kerja juga berkaitan dengan efisiensi pada industri bubur kertas, kertas, dan papan kertas di Indonesia sebagaimana dikaji oleh (Ramadhani dan Robiani 2024). Maryam (2020) juga membahas produktivitas proses produksi kertas pada PT Adiprima Suraprinta menggunakan metode Objective Matrix (OMAX) dan Fuzzy AHP. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas dapat dipahami sebagai kemampuan karyawan menghasilkan pekerjaan secara kuantitas dan kualitas, mencapai target, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta menggunakan sumber daya secara efisien.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Pengolahan Kertas

Keterkaitan budaya organisasi dengan produktivitas kerja dapat dilihat secara lebih langsung melalui literatur yang menggunakan produktivitas sebagai hasil yang dikaji. Komariyah dan Laelawati (2023) membahas budaya kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri kertas daur ulang CV Kridasana, khususnya pada bagian produksi. Literatur tersebut secara langsung mempertemukan aspek budaya kerja dengan produktivitas

dalam konteks industri kertas. Fikri dan Nursi (2025) juga membahas pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Kajian tersebut memperlihatkan bahwa budaya organisasi ditempatkan sebagai salah satu aspek yang berkaitan dengan produktivitas karyawan, bersama dengan faktor yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Kedua literatur tersebut memberikan dasar utama dalam membandingkan hubungan budaya organisasi atau budaya kerja dengan produktivitas.

Literatur lain memberikan gambaran pendukung mengenai hubungan budaya organisasi dengan hasil kerja karyawan. Dudija *et al.* (2024) membahas budaya organisasi dalam konteks industri kertas di Indonesia, tetapi hasil yang dikaji berfokus pada kinerja. Apriyanti *et al.* (2025); Arifah *et al.* (2026); Putri *et al.* (2024); Wahyutomo (2024) juga membahas budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, literatur tersebut digunakan sebagai pendukung untuk memahami keterkaitan budaya organisasi dengan perilaku dan hasil kerja, bukan sebagai bukti langsung mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas.

Perbandingan literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan kondisi kerja yang tercermin melalui nilai dan norma, komunikasi, kedisiplinan, kerja sama, serta perilaku karyawan. Unsur tersebut berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan dan dapat mendukung pencapaian produktivitas ketika diterapkan dalam lingkungan kerja. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa tidak seluruh literatur membahas produktivitas sebagai variabel hasil secara langsung. Oleh karena itu, pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas pada industri pengolahan kertas terutama bertumpu pada literatur yang secara langsung membahas budaya kerja atau budaya organisasi dengan produktivitas, sedangkan penelitian mengenai kinerja digunakan sebagai literatur pendukung.

KESIMPULAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa unsur budaya organisasi yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan meliputi nilai dan norma kerja, komunikasi, kerja sama atau dukungan, kedisiplinan, serta perilaku kerja. Produktivitas kerja karyawan dapat dilihat melalui pencapaian target, kuantitas dan kualitas hasil kerja, waktu penyelesaian pekerjaan, serta efisiensi proses kerja. Pada industri pengolahan kertas, produktivitas juga berkaitan dengan efisiensi proses produksi dan produktivitas tenaga kerja.

Perbandingan literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi atau budaya kerja memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja karyawan. Keterkaitan tersebut didukung terutama oleh literatur yang secara langsung membahas budaya kerja atau budaya organisasi dengan produktivitas pada konteks industri dan karyawan. Literatur mengenai budaya organisasi dan kinerja digunakan sebagai pendukung untuk menjelaskan aspek perilaku dan lingkungan kerja yang berkaitan dengan hasil kerja. Dengan demikian, kajian literatur menunjukkan adanya keterkaitan antara budaya organisasi dan produktivitas kerja karyawan pada industri pengolahan kertas berdasarkan hasil penelitian yang telah dipublikasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga P. 2020. Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan. *J Manaj Sumber Daya Manusia*. 4(2):112-125. doi:10.31293/jmsdm.v4i2.1234.
- Apriyanti PB, Makkuraga Putra A, Purwitasari I. 2025. Organizational communication and organizational culture as a pillar of employee performance improvement. *Maker J Manaj*. 11(1):1-20. doi:10.37403/mjm.v11i1.784.

- Arifah EA, Sartika M, Febriana A, Wibowo MES. 2026. Pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Rajawali Perkasa Furniture. *Permana J Perpajakan Manaj Akunt.* 17(3):3235-3247. doi:10.24905/permana.v17i3.1375.
- Bekti PM. 2026. Analisis budaya organisasi dalam mendukung disiplin, keselamatan kerja, dan kinerja karyawan: Studi kualitatif pada perusahaan manufaktur. *CommDES.* 2(1).
- Dessler G. 2020. Organizational culture and employee performance: Evidence from manufacturing industry. *Int J Bus Manag.* 15(3):45-58. doi:10.5539/ijbm.v15n3p45.
- Dudija N, Naibaho S, Wibowo SB. 2024. Enhancing performance: The role of organizational culture, commitment, and support in Indonesian paper industry. *J Psikol.* 51(2):141-157. doi:10.22146/jpsi.81915.
- Fikri F, Nursi M. 2025. Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan melalui pelatihan dan pengalaman kerja. *JEKPEND.* 8(2):1-15. doi:10.26858/jekpend.v8i2.77770.
- Husain BA, Krisyanto E. 2023. Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pratama Abadi Industri di Tangerang Selatan. *J Ilm Perkusi.* 3(4):581-588. doi:10.32493/j.perkusi.v3i4.34655.
- Komariyah I, Laelawati K. 2023. Analisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri kertas daur ulang CV Kridasana (survey pada bagian produksi). *Manajemen dan Pariwisata.* 2(1):89-103. doi:10.32659/jmp.v2i1.259.
- Maryam H. 2020. Analisis produktivitas proses produksi kertas Super Prima dengan metode Objective Matrix (OMAX) dan Fuzzy AHP di PT Adiprima Suraprinta [skripsi]. Malang: Universitas Brawijaya.
- Putri RDZ, Santoso B, Wijaya A. 2024. Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *JIKMA.* 3(2):145-160. doi:10.56789/jikma.v3i2.1761.
- Ramadhani SP, Robiani B. 2024. Hubungan produktivitas tenaga kerja dan efisiensi industri bubur kertas, kertas, dan papan kertas di Indonesia (ISIC 1701) [skripsi]. Palembang: Universitas Sriwijaya.
- Suprayitno D. 2024. Leadership style and employee productivity in manufacturing companies in Indonesia. *Commercium.*
- Sutrisno E. 2023. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di industri manufaktur. *JIPER.* 5(1):23-35.
- Wahyutomo D. 2024. Budaya organisasi sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *JMP.* 10(2):89-102. doi:10.32493/jmp.v10i2.13708.