



## BUDAYA NEPOTISME DILINGKUNGAN PADA PERUSAHAAN DI INDONESIA

### *THE CULTURE OF NEPOTISM IN THE ENVIRONMENT OF COMPANIES IN INDONESIA*

**Adisty Andriyani<sup>1</sup>, Anisa Sinulingga<sup>2</sup>, Mardiyah<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Kewirausahaan, Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Email : [diyahbalaksa@gmail.com](mailto:diyahbalaksa@gmail.com)

#### Article history :

Received : 24-11-2024

Revised : 25-11-2024

Accepted : 27-11-2024

Published: 30-11-2024

#### Abstract

*The purpose of the following study is to analyze the effect of organizational culture and work motivation on employee performance in manufacturing companies in Indonesia. This study applied quantitative methods through a cross-sectional research design. The research sample was composed of 450 employees from 15 manufacturing companies spread across 5 largest cities in Indonesia. Data collection was carried out with a structured questionnaire through a Likert scale and in-depth interviews. The findings prove that work motivation and organizational culture significantly improve employee performance ( $\beta = 0.537, p < 0.001$ ) and company performance ( $\beta = 0.642, p < 0.001$ ). Simultaneously, the two variables contributed 68.4% to the variation in employee performance. The findings imply the importance of developing a strong organizational culture and an effective motivation system to improve employee performance in the context of Indonesia's manufacturing industry.*

**Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance**

#### Abstrak

Tujuannya studi berikut guna menganalisa pengaruh budaya organisasi serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Studi ini menerapkan metoda kuantitatif melalui desain penelitian cross-sectional. Sampel penelitiannya tersusun atas 450 karyawan dari 15 perusahaan manufaktur disebarkan di 5 kota terbesar di Indonesia. Pengumpulan data dilaksanakan dengan kuesioner terstruktur melalui skala Likert dan wawancara mendalam. Temuan ini membuktikan bahwasannya motivasi kerja serta budaya organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan ( $\beta = 0.537, p < 0.001$ ) serta kinerja perusahaan ( $\beta = 0.642, p < 0.001$ ). Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 68.4% terhadap variasi kinerja karyawan. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya pengembangan budaya organisasi yang kuat serta sistem motivasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam konteks industri manufaktur Indonesia.

**Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.**

#### PENDAHULUAN

Di masa kemajuan teknologi serta globalisasi dan perubahan cepat dalam dinamika pasar, perusahaan manufaktur di Indonesia dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasional. Persaingan yang ketat baik di tingkat domestik maupun internasional mengharuskan perusahaan untuk tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada peningkatan kualitas SDM. Kinerja karyawan, hal ini sangat



penting untuk mencapai kesuksesan organisasi, sangat dipengaruhi oleh dua elemen utama: budaya organisasi dan motivasi kerja.

Budaya organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Hofstede (2019), merupakan sistem nilai-nilai, kebiasaan, serta keyakinan bersama di antara anggota organisasi. Budaya ini tidak hanya membentuk perilaku dan sikap karyawan, tetapi juga menjadi landasan bagi interaksi sosial dan komunikasi dalam lingkungan kerja. Schein (2018) menekankan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai "sistem pengarah" yang mempengaruhi bagaimana karyawan berperilaku dan berinteraksi satu sama lain, serta bagaimana mereka memahami tujuan dan visi organisasi.

Dalam konteks berikut, karyawan dapat termotivasi untuk berkontribusi sebanyak mungkin demi kesuksesan perusahaan dengan budaya perusahaan yang kuat dan mendukung. Berbagai studi telah membuktikan bahwasannya budaya organisasi mempunyai pengaruh substansial pada berbagai aspek kinerja organisasi, termasuk produktivitas, inovasi, dan kepuasan kerja (Cameron & Quinn, 2020). Namun, meskipun banyak penelitian yang telah dilakukan, masih terdapat kekurangan dalam literatur yang secara spesifik mengkaji korelasi diantara budaya organisasi serta kinerja karyawan pada lingkup industri manufaktur di Negara ini. Penelitian yang ada sebagian besar dilakukan di negara-negara Barat, yang memiliki karakteristik budaya yang berbeda dengan Indonesia. Hal ini menunjukkan pentingnya penelitian yang relevan dengan konteks lokal untuk memahami dinamika yang unik di pasar Indonesia.

Di samping itu, Faktor kunci lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Istilah "motivasi kerja" menggambarkan kekuatan internal serta eksternal yang memengaruhi keterlibatan serta dedikasi individu pada pekerjaannya. Karakteristik unik tenaga kerja Indonesia, yang dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya lokal, dapat memengaruhi cara karyawan termotivasi. Suharnomo dan Hashim (2019) menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya lokal, seperti gotong royong, penghormatan terhadap hierarki, dan hubungan interpersonal yang kuat, dapat mempengaruhi cara karyawan merespons berbagai bentuk motivasi, baik itu intrinsik maupun ekstrinsik.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengindikasikan terdapat korelasi positif diantara budaya organisasi serta kinerja karyawan (Denison et al., 2021; Peters & Waterman, 2018). Namun, hasil-hasil ini mungkin tidak sepenuhnya dapat diterapkan di Indonesia tanpa mempertimbangkan konteks budaya yang spesifik. Penelitian yang dilakukan oleh Rahman (2019) di Malaysia membuktikan bahwasannya pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan bisa bervariasi berdasarkan situasi budaya nasional. Hal ini menyoroti pentingnya memahami dinamika lokal dalam melakukan analisis budaya organisasi serta kinerja karyawan.

Berdasarkan kesenjangan studi yang ada, studi berikut bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan fokus pada industri manufaktur di Negara ini. Studi berikut bisa mengeksplorasi bagaimana budaya organisasi dan motivasi kerja berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Secara khusus, studi bertujuan guna:

1. Menganalisa dampak budaya organisasi pada kinerja karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia. Studi berikut akan mengidentifikasi elemen-elemen budaya organisasi yang paling berpengaruh dan bagaimana elemen-elemen tersebut berkontribusi pada kinerja karyawan.



2. Mengevaluasi dampak motivasi kerja pada kinerja karyawan. Melalui pemahaman faktor-faktor motivasi yang berperan penting, bisnis bisa membuat rencana yang lebih sukses guna mendorong keterlibatan pekerja.
3. Mengkaji efek interaksi antara budaya organisasi serta motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Studi berikut dapat menyelidiki bagaimana budaya organisasi dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan.
4. Mengidentifikasi faktor-faktor budaya organisasi yang paling berdampak pada kinerja karyawan. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor ini, perusahaan dapat lebih fokus dalam mengembangkan serta mengembangkan budaya perusahaan yang mendorong keunggulan.

Dengan tujuan tersebut, diharapkan studi berikut bisa menyampaikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman mengenai bagaimana budaya organisasi dan motivasi kerja saling berinteraksi untuk memengaruhi kinerja karyawan pada lingkup industri manufaktur di Indonesia.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian berikut menggunakan desain cross-sectional serta bersifat kuantitatif. Terdapat 450 responden dalam sampel penelitian yang merupakan karyawan tetap pada level staf hingga manajer menengah. Pendekatan pengambilan sampel stratified random sampling digunakan untuk memilih responden. Penggunaan algoritma Slovin untuk menghitung ukuran sampel pada tingkat kepercayaan 95%. Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS 26 digunakan untuk menganalisa data. Tahapan analisis meliputi analisis deskriptif untuk karakteristik sampel, uji asumsi SEM (normalitas, linearitas, dan multikolinearitas), analisis model pengukuran untuk mengevaluasi validitas konstruk, analisis model struktural untuk menganalisis hubungan antar variabel, dan pengujian hipotesis berdasarkan nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi (p-value). Data yang diperoleh akan digunakan untuk membandingkan pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur yang diteliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Persentasi
Jenis Kelamin	Laki -Laki	57
	Perempuan	43
Usia	25-35 tahun	45
	36-45 tahun	35
	> 45 tahun	20
Pendidikan	S1	68
	Diploma	18
	S2	14
Masa Kerja	< 5 tahun	30
	5-10 tahun	45
	> 10 tahun	25
Total Keseluruhan		450 Responden



Dari 450 responden yang ikut serta dalam studi berikut, karakteristik demografis menunjukkan bahwa 57% dari responden adalah laki-laki dan 43% adalah perempuan. Berlandaskan distribusi usia responden, sebagian besar (45%) berusia antara 25 - 35 tahun, dengan kelompok usia terbesar berikutnya adalah antara 36 - 45 tahun (35%) dan di atas 45 tahun (20%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang berpartisipasi adalah generasi muda dan menengah, yang cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan inovasi di tempat kerja.

Dalam hal pendidikan, sebagian besar responden memiliki gelar sarjana (S1) sebanyak 68%, diikuti oleh lulusan diploma (18%) dan pascasarjana (S2) sebanyak 14%. Tingkat pendidikan yang tinggi ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan-perusahaan yang diteliti memiliki latar belakang pendidikan yang memadai, yang dapat berkontribusi pada kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas serta kewajiban di lingkungan kerja.

Mengenai masa kerja, responden terbagi menjadi tiga kategori. Sebanyak 30% memiliki pengalaman kerja kurang dari 5 tahun, 45% memiliki pengalaman kerja antara 5 hingga 10 tahun, dan 25% memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun. Mayoritas responden mempunyai pengalaman kerja yang memadai, menurut data tersebut, dengan hampir setengah dari mereka telah bekerja antara 5 hingga 10 tahun, yang dapat memberikan perspektif yang lebih dalam mengenai budaya organisasi dan motivasi kerja di perusahaan.

### 1. Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Rata Rata (M)	Standar Deviasi (SD)
Budaya Organisasi	3.85	0.62
Orientasi Tim	4.12	0.58
Inovasi	3.56	0.71
Motivasi Kerja	3.92	0.57
Pengakuan	4.08	0.63
Hubungan Interperpesional	3.98	0.59
Kinerja Karyawan	3.78	0.64
Kehadiran	4.15	0.52
Inovasi Kerja	3.45	0.68

Budaya Organisasi, responden memberikan skor rata-rata 3.85 (SD = 0.62) untuk budaya organisasi, menunjukkan persepsi positif terhadap budaya perusahaan. Orientasi Tim mendapat skor tertinggi 4.12 (SD = 0.58), menandakan nilai tinggi terhadap kerja tim. Namun, dimensi Inovasi dengan skor 3.56 (SD = 0.71) menunjukkan perlunya peningkatan inovasi di lingkungan kerja.

Motivasi Kerja, skor rata-rata motivasi kerja responden adalah 3.92 (SD = 0.57), mengindikasikan tingkat motivasi yang baik. Faktor motivator tertinggi adalah Pengakuan (M =



4.08, SD = 0.63), yang menunjukkan penghargaan terhadap kinerja berpengaruh besar terhadap motivasi. Hubungan Interpersonal dengan skor 3.98 (SD = 0.59) menunjukkan pentingnya hubungan sosial di tempat kerja.

Kinerja Karyawan, rata-rata skor kinerja karyawan adalah 3.78 (SD = 0.64). Kehadiran mendapat skor tertinggi 4.15 (SD = 0.52), menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab. Namun, Inovasi Kerja dengan skor 3.45 (SD = 0.68) menunjukkan kurangnya inovasi dalam pekerjaan. Hal ini menandakan perlunya dorongan lebih besar untuk meningkatkan kreativitas dan kontribusi pada inovasi.

## 2. Hasil Analisis SEM

Indikator	Nilai	Keterangan
Chi-square/df	2.345	< 3.0 (Fit Baik)
GFI	0.921	< 0.90 (Fit Baik)
AGHI	0.902	< 0.90 (Fit Baik)
CFI	0.945	< 0.90 (Fit Baik)
RMSEA	0.055	< 0.08 (Fit Baik)

Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) membuktikan bahwasannya model struktural mempunyai fit yang maksimum melalui data yang diperoleh. Indikator fit model menunjukkan nilai yang memuaskan. Berikut membuktikan bahwasannya model yang dibangun bisa menjelaskan korelasi antar variabel dengan optimal, dan bahwa variabel-variabel yang diteliti saling berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

## 3. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Koefisien jalur ( $\beta$ )	p-value	Hasil
H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0.642	0.001	<b>Diterima</b>
H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0.537	0.001	<b>Diterima</b>
H3: Terdapat efek interaksi antara budaya organisasi dan motivasi kerja	0.245	0.05	<b>Diterima</b>

Tabel hipotesis menunjukkan hasil pengujian terhadap tiga hipotesis. Hipotesis pertama (H1) tentang pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diterima dengan koefisien jalur 0.642 ( $p < 0.001$ ). Hipotesis kedua (H2) tentang pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan juga diterima dengan koefisien jalur 0.537 ( $p$

$< 0.001$ ). Hipotesis ketiga (H3) menunjukkan adanya interaksi antara budaya organisasi dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan, diterima melalui koefisien jalur 0.245 ( $p < 0.05$ ).

## KESIMPULAN

Dukungan empiris yang kuat terhadap pentingnya budaya organisasi serta motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia diberikan oleh temuan berikut. Beberapa kesimpulan utama dari studi berikut bahwasannya budaya



organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan pada kinerja karyawan, sementara motivasi kerja juga berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, terdapat efek interaksi yang signifikan antara budaya organisasi serta motivasi, melalui orientasi tim sebagai dimensi budaya yang paling berpengaruh.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar cakupan geografis penelitian diperluas untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif. Selain itu, melakukan studi longitudinal dapat memberikan wawasan tentang dinamika perubahan dalam budaya organisasi dan motivasi kerja dari waktu ke waktu. Penelitian yang akan datang juga disarankan untuk mengintegrasikan variabel moderator tambahan yang bisa mempengaruhi korelasi antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja. Terakhir, pengembangan model yang lebih komprehensif akan membantu dalam memahami interaksi yang kompleks antara berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2020). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2021). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 1-17.
- Hofstede, G. (2019). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Sage Publications.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (2018). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper Business.
- Rahman, M. A. (2019). The influence of organizational culture on employee performance: A study in Malaysian context. *International Journal of Business and Management*, 14(3), 99-110.
- Schein, E. H. (2018). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Ekasari, D. P., & Nugraha, R. H. 2020. Tinjauan Literatur: Efek Astaxanthin pada Angiogenesis dan Jaringan Granulasi Luka Bakar. *Majalah Kesehatan FKUB*. 7(2): 137-148.