

## ANALISIS PERAN BUDAYA KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

Theresia Sri Lidia Wati Laia<sup>1</sup>; Tri Maryani<sup>2</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Semarang<sup>1,2</sup>

Email : theresia.22510318@student.stiepari.ac.id<sup>1</sup>; trimaryani@stiepari.ac.id<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT IT Matsuka Winner Industry. Budaya kerja merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi yang mempengaruhi perilaku dan produktivitas karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling dengan melibatkan lima informan yang terdiri dari karyawan operasional, supervisor, dan pihak manajemen. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang diterapkan di perusahaan mencakup nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama tim, dan profesionalisme yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam aspek disiplin dan produktivitas. Namun, proses internalisasi budaya kerja belum berjalan secara optimal karena masih bersifat formal dan belum sepenuhnya menjadi nilai yang melekat pada karyawan. Selain itu, orientasi budaya kerja yang berfokus pada pencapaian target produksi cenderung meningkatkan kuantitas kerja, namun belum diimbangi dengan kualitas kerja yang merata. Faktor kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan sistem penghargaan juga mempengaruhi efektivitas budaya kerja. Dengan demikian, diperlukan penguatan internalisasi budaya kerja, peningkatan komunikasi, serta pengembangan sistem penghargaan yang adil untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Budaya Kerja; Kinerja Karyawan; Organisasi; Kepemimpinan; Produktivitas

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the role of work culture in improving employee performance at PT IT Matsuka Winner Industry. Work culture is an important organizational factor that influences employee behavior and productivity. This study employs a qualitative approach with a descriptive research design. Informants were selected using purposive sampling, involving five participants consisting of operational employees, supervisors, and management representatives. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The data analysis technique used the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that the work culture implemented in the company includes values such as discipline, responsibility, teamwork, and professionalism, which contribute to improving employee performance, particularly in terms of discipline and productivity. However, the internalization of work culture has not been fully optimized, as it remains largely formal and has not yet become embedded in employees' daily behavior. In addition, a work culture that is highly oriented toward production targets tends to increase work quantity but does not necessarily improve work quality evenly. Leadership, organizational communication, and reward systems are also identified as influencing factors in the effectiveness of work culture. Therefore, strengthening the internalization of work culture, improving communication, and developing a fair reward system are necessary to enhance sustainable employee performance.*

*Keywords : Work Culture; Employee Performance; Organization; Leadership; Productivity*

## PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global yang semakin dinamis dan kompleks, organisasi dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan agar mampu bertahan dan berkembang. Keunggulan tersebut tidak hanya ditentukan oleh aspek teknologi dan strategi bisnis, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam hal ini, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan individu, tetapi juga oleh faktor kontekstual organisasi, khususnya budaya kerja yang berkembang di dalam perusahaan.

Budaya kerja merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan berinteraksi dalam lingkungan kerja. Budaya kerja yang kuat dan positif mampu menciptakan keselarasan tujuan antara individu dan organisasi, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat komitmen karyawan. Sebaliknya, budaya kerja yang lemah atau tidak terinternalisasi dengan baik dapat menimbulkan berbagai permasalahan organisasi.

Fenomena empiris menunjukkan bahwa masih banyak organisasi yang menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan, seperti rendahnya produktivitas, kurangnya komitmen kerja, tingginya tingkat absensi, serta munculnya konflik internal antarpegawai. Kondisi ini seringkali berkaitan dengan belum optimalnya implementasi budaya kerja dalam organisasi. Kurangnya pemahaman terhadap nilai-nilai organisasi serta tidak konsistennya penerapan budaya kerja dapat menghambat efektivitas kerja tim dan menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, organisasi yang mampu menanamkan nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan profesionalisme secara konsisten cenderung memiliki kinerja karyawan yang lebih baik.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan budaya organisasi dan kinerja secara umum melalui pendekatan kuantitatif. Penelitian terdahulu cenderung menitikberatkan pada pengukuran pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja, kepuasan kerja, maupun komitmen organisasi, namun belum banyak mengkaji secara mendalam bagaimana proses internalisasi budaya kerja berlangsung dalam aktivitas kerja sehari-hari, khususnya pada perusahaan industri garmen yang memiliki tekanan target produksi tinggi.

Selain itu, terdapat kesenjangan empiris antara budaya kerja yang dirancang oleh manajemen dengan implementasinya di lapangan. Dalam praktiknya, budaya kerja sering kali hanya dipahami sebagai aturan formal organisasi dan belum sepenuhnya menjadi nilai yang

terinternalisasi dalam perilaku kerja karyawan. Kondisi ini menyebabkan munculnya ketidakseimbangan antara pencapaian kuantitas kerja dan kualitas kerja karyawan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat ruang penelitian untuk memahami bagaimana budaya kerja tidak hanya berfungsi sebagai sistem kontrol organisasi, tetapi juga sebagai proses sosial yang mempengaruhi perilaku, persepsi, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini penting dilakukan karena berupaya mengisi celah penelitian (research gap) terkait proses internalisasi budaya kerja dan dinamika implementasinya terhadap kinerja karyawan dalam konteks industri garmen yang berorientasi pada target produksi tinggi.

PT IT Matsuka Winner Industry sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri garmen juga menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam membangun budaya kerja yang efektif. Sebagai industri yang mengandalkan produktivitas dan ketepatan waktu, keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan yang didukung oleh budaya kerja yang kuat. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan analisis mendalam mengenai bagaimana budaya kerja diterapkan dan bagaimana perannya dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Kebaruan (novelty) dalam penelitian ini terletak pada upaya untuk menganalisis budaya kerja tidak hanya sebagai faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga sebagai proses internalisasi nilai yang membentuk perilaku kerja dalam konteks industri garmen. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, dan pemaknaan karyawan terhadap budaya kerja yang diterapkan perusahaan.

Selain itu, penelitian ini menghadirkan perspektif baru mengenai adanya kecenderungan budaya kerja yang berorientasi pada target produksi sehingga lebih mendorong peningkatan kuantitas kerja dibandingkan kualitas kerja. Temuan ini menjadi kontribusi penting karena menunjukkan bahwa efektivitas budaya kerja tidak hanya diukur dari pencapaian produktivitas, tetapi juga dari keberhasilan internalisasi nilai organisasi secara berkelanjutan dalam perilaku kerja karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berupaya mengidentifikasi hubungan budaya kerja dan kinerja karyawan, tetapi juga mengeksplorasi dinamika internalisasi budaya kerja dalam organisasi industri yang memiliki karakteristik produktivitas tinggi. Oleh sebab itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait budaya kerja dalam konteks industri manufaktur/garmen.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT IT Matsuka Winner Industry. Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi bentuk budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, (2) memahami proses internalisasi budaya kerja kepada karyawan, dan (3) menganalisis peran budaya kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara budaya kerja dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi industri. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen perusahaan dalam merancang dan mengimplementasikan budaya kerja yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Implikasi praktis yang dapat diusulkan meliputi pentingnya penguatan nilai-nilai budaya kerja melalui program pelatihan dan pengembangan, peningkatan komunikasi internal organisasi, serta keteladanan pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi. Selain itu, organisasi perlu membangun sistem penghargaan dan penguatan budaya yang konsisten agar nilai-nilai yang diterapkan dapat terinternalisasi secara mendalam dan berkelanjutan dalam perilaku kerja karyawan.

#### TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI

Untuk penelitian kualitatif (tanpa pengujian hipotesis), maka yang disajikan dalam bagian ini adalah tinjauan pustaka (teori dan penelitian sebelumnya dan argumentasi yang berfokus pada tinjauan penelitian) dan fokus penelitian ditulis dalam bentuk pertanyaan dengan mengikuti

##### **Budaya Kerja (Organizational Culture)**

Budaya organisasi merupakan salah satu konsep fundamental dalam studi perilaku organisasi yang berperan dalam membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi. (Prayogi et al., 2021) Mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dikembangkan oleh suatu kelompok dalam menghadapi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang kemudian diwariskan kepada anggota baru sebagai pedoman dalam bertindak dan mengambil keputusan. Konsep ini menekankan bahwa budaya organisasi tidak hanya terlihat pada simbol atau artefak, tetapi juga mencakup nilai-nilai yang dianut serta asumsi dasar yang tidak disadari.

Sejalan dengan itu, (Susilowati & Azizah, 2020) Menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Budaya yang kuat akan menciptakan keselarasan nilai dan meningkatkan kohesi sosial dalam organisasi, sehingga berdampak pada meningkatnya komitmen dan loyalitas karyawan.

Lebih lanjut, (Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, 2022) Mengemukakan bahwa efektivitas budaya organisasi dapat dilihat dari empat dimensi utama, yaitu keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*), dan misi (*mission*). Keempat dimensi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol dan pengarah perilaku kerja karyawan.

Dalam konteks operasional, budaya kerja tercermin dalam nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, integritas, dan inovasi yang menjadi pedoman perilaku karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari (Mangkunegara, 2016). Dengan demikian, budaya kerja yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. (Mangkunegara, 2016) Menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau bisa dikatakan sebagai prestasi kerja yang dicapai seorang karyawan di dalam perusahaan selama ia bekerja di perusahaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan kepada karyawan tersebut (Illanisa, N., et al. 2019).

(Armstrong, M., & Taylor, 2020) Menjelaskan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*) yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh sistem dan lingkungan kerja yang mendukung.

Sementara itu, (Sudarmanto et al., 2021) Menekankan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu faktor individu (kemampuan dan keterampilan), faktor organisasi (struktur, budaya, dan kebijakan), serta faktor lingkungan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan memerlukan pendekatan yang komprehensif, termasuk penguatan budaya kerja dalam organisasi.

### **Hubungan Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan**

Budaya kerja memiliki peran strategis dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya yang kuat dan positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen organisasi (Susiani & Suyuthie, 2019). Hal ini karena budaya kerja memberikan arah dan pedoman bagi karyawan dalam bertindak dan berperilaku.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. (Li et al., 2020) Menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Prayogi et al., 2021) Juga

menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi.

Penelitian yang lebih mutakhir oleh (Aria Widjaja et al., 2018) dan (Garcia, M., & Nguyen, 2022) mengungkapkan bahwa budaya kerja yang positif tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, budaya kerja dapat dipandang sebagai salah satu determinan utama dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

### **Penelitian Terdahulu**

Kajian terhadap penelitian terdahulu menunjukkan adanya konsistensi temuan mengenai pentingnya budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. (Li et al., 2020) menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Prayogi et al., 2021) Menemukan bahwa budaya organisasi berperan dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Selanjutnya, (Aria Widjaja et al., 2018) dan (Garcia, M., & Nguyen, 2022) Menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam konteks nasional, (Sutrisno, 2020) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap disiplin dan produktivitas karyawan, sementara (Wibowo, 2016) Menekankan bahwa budaya organisasi berperan dalam memperkuat komitmen kerja.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

### **Fokus Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna, persepsi, serta pengalaman karyawan terkait budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi.

Fokus penelitian dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik dan bentuk budaya kerja yang diterapkan di PT IT Matsuka Winner Industry?
2. Bagaimana proses internalisasi nilai-nilai budaya kerja kepada karyawan dalam organisasi?
3. Bagaimana persepsi dan pengalaman karyawan terhadap budaya kerja yang berlaku?
4. Bagaimana peran budaya kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan?
5. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi budaya kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan?

Rumusan fokus penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai dinamika budaya kerja dan kontribusinya terhadap kinerja karyawan dalam konteks organisasi industri.

### **METODE PENELITIAN**

Bagian ini berisi desain penelitian, subjek/objek/sampel penelitian, definisi operasional, dan variabel pengukuran, teknik pengumpulan data/instrumen dan analisis data serta pengujian hipotesis.

#### **Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif (Sugiyono, 2018). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam (*in-depth understanding*) mengenai fenomena budaya kerja dan perannya dalam meningkatkan kinerja karyawan, berdasarkan perspektif, pengalaman, serta interpretasi subjektif para informan di lingkungan organisasi (L.J Moleong, 2022).

Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai kondisi budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, serta bagaimana budaya tersebut mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji fenomena secara holistik dalam konteks alami (*natural setting*) tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian.

#### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT IT Matsuka Winner Industry, yang merupakan perusahaan di bidang industri garmen. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan ini memiliki dinamika kerja yang kompleks dan menuntut tingkat produktivitas tinggi, sehingga budaya kerja menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja karyawan.

Penelitian dilaksanakan dalam kurun waktu kurang lebih tiga bulan, yang mencakup tahap persiapan, pengumpulan data di lapangan, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian. Rentang waktu tersebut dianggap memadai untuk memperoleh data yang mendalam dan mencapai tingkat kejenuhan data (*data saturation*).

#### **Informan Penelitian**

Penentuan informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian (Jelanu & Ayu, 2023). Teknik ini digunakan untuk memastikan bahwa informan yang dipilih memiliki pengetahuan dan pengalaman yang memadai terkait budaya kerja di perusahaan.

Kriteria informan dalam penelitian ini meliputi:

1. Karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun

2. Memiliki pemahaman terhadap budaya kerja organisasi
3. Terlibat langsung dalam aktivitas operasional perusahaan
4. Pihak manajemen, supervisor, atau HRD yang memiliki peran dalam pembentukan dan implementasi budaya kerja

Jumlah informan tidak ditentukan secara pasti, melainkan mengikuti prinsip data saturation, yaitu proses pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan informasi baru yang signifikan.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik untuk memperoleh data yang komprehensif, yaitu:

##### **a. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)**

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara sebagai acuan. Teknik ini bertujuan untuk menggali informasi secara mendalam mengenai pemahaman, pengalaman, serta persepsi informan terkait budaya kerja dan kinerja karyawan.

##### **b. Observasi**

Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja untuk mengamati perilaku karyawan, interaksi sosial, serta implementasi nilai-nilai budaya kerja dalam aktivitas sehari-hari.

Observasi yang digunakan bersifat non-partisipatif.

##### **c. Dokumentasi**

Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung, seperti struktur organisasi, peraturan perusahaan, standar operasional prosedur (SOP), serta dokumen lain yang relevan dengan budaya kerja dan kinerja karyawan.

#### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, 2019), yang terdiri dari tiga tahapan utama:

##### **a. Reduksi Data (Data Reduction)**

Tahap ini meliputi proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari lapangan. Data yang relevan dengan fokus penelitian dipilih dan dikategorikan.

##### **b. Penyajian Data (Data Display)**

Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, maupun tabel untuk memudahkan proses interpretasi dan analisis lebih lanjut.

##### **c. Penarikan Kesimpulan (Conclusion Drawing/Verification)**

Tahap ini dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah disajikan untuk menemukan pola, hubungan, dan makna yang berkaitan dengan peran budaya kerja terhadap kinerja

karyawan. Kesimpulan yang diperoleh kemudian diverifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung.

### **Uji Keabsahan Data**

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menggunakan teknik uji keabsahan data sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber: membandingkan data dari berbagai informan (karyawan, supervisor, manajemen)
2. Triangulasi teknik: menggunakan berbagai metode pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumentasi)
3. Triangulasi waktu: pengumpulan data dilakukan pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi

Selain itu, dilakukan juga member check, yaitu konfirmasi hasil wawancara kepada informan untuk memastikan keakuratan data.

### **Operasional Fokus Penelitian**

Untuk memperjelas arah penelitian, berikut disajikan operasional fokus penelitian, pada tabel 1:

### **Tahapan Penelitian**

Adapun tahap penelitian ada di Tabel 2.

### **Instrumen Penelitian**

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sebagai human instrument, yang berperan dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data.

Instrumen pendukung yang digunakan meliputi:

1. Pedoman wawancara (interview guide)
2. Lembar observasi
3. Alat perekam (recorder)
4. Dokumentasi (arsip dan dokumen perusahaan)

## **HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI**

### **Karakteristik Informan Penelitian**

Penelitian ini melibatkan lima informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yang terdiri dari karyawan operasional, supervisor, dan pihak manajemen. Variasi jabatan dan lama kerja informan memberikan sudut pandang yang beragam dalam memahami implementasi budaya kerja di PT IT Matsuka Winner Industry, pada Tabel 3.

Berdasarkan karakteristik tersebut, informan memiliki pengalaman kerja yang memadai untuk memahami dinamika budaya kerja di perusahaan. Informan dari level manajemen memberikan

perspektif strategis terkait kebijakan organisasi, sedangkan karyawan operasional memberikan gambaran empiris mengenai implementasi budaya kerja dalam aktivitas sehari-hari.

### **Hasil Analisis Data**

#### **Budaya Kerja di PT IT Matsuka Winner Industry**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang berkembang di PT IT Matsuka Winner Industry didominasi oleh nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama tim, dan profesionalisme. Nilai-nilai tersebut diwujudkan melalui sistem kerja yang terstruktur, penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang ketat, serta penetapan target produksi yang jelas dan terukur.

Disiplin kerja menjadi nilai yang paling dominan dalam budaya organisasi, khususnya dalam hal ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan kerja, serta penyelesaian tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sistem absensi yang ketat serta pengawasan langsung dari supervisor memperkuat implementasi nilai disiplin tersebut.

Selain itu, budaya kerja sama tim juga menjadi aspek penting dalam mendukung kelancaran proses produksi. Mengingat sistem kerja dalam industri garmen bersifat saling bergantung antarbagian, koordinasi dan komunikasi antarpegawai menjadi faktor kunci dalam mencapai efisiensi dan efektivitas kerja.

Namun demikian, orientasi budaya kerja yang terlalu berfokus pada pencapaian target produksi berpotensi menimbulkan tekanan kerja bagi karyawan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mempengaruhi tingkat motivasi, kepuasan kerja, serta keseimbangan antara kualitas dan kuantitas hasil kerja.

#### **Proses Internalisasi Budaya Kerja**

Internalisasi budaya kerja dalam organisasi dilakukan melalui beberapa mekanisme, seperti program orientasi karyawan baru, pelatihan dan pengembangan, pengawasan serta evaluasi kinerja, dan keteladanan pimpinan sebagai role model.

Meskipun mekanisme tersebut telah diterapkan, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses internalisasi budaya kerja belum berjalan secara optimal. Sebagian karyawan masih memahami budaya kerja sebatas sebagai aturan formal yang harus dipatuhi, namun belum sepenuhnya menginternalisasikannya sebagai nilai yang melekat dalam perilaku kerja sehari-hari.

Kondisi ini menunjukkan bahwa proses internalisasi budaya kerja masih bersifat top-down dan belum sepenuhnya melibatkan aspek pemaknaan oleh karyawan. Dengan demikian, budaya kerja belum sepenuhnya menjadi nilai bersama (shared values) yang diyakini dan dijalankan secara konsisten oleh seluruh anggota organisasi.

### **Persepsi Karyawan terhadap Budaya Kerja**

Persepsi karyawan terhadap budaya kerja yang diterapkan di perusahaan cenderung positif, terutama terkait nilai disiplin dan tanggung jawab yang dianggap mampu meningkatkan keteraturan dan produktivitas kerja.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya persepsi kritis dari karyawan. Beberapa informan menyatakan bahwa budaya kerja yang terlalu menekankan pencapaian target produksi menimbulkan tekanan kerja yang cukup tinggi. Selain itu, komunikasi antara manajemen dan karyawan dinilai belum berjalan secara optimal, serta sistem penghargaan yang ada belum sepenuhnya mencerminkan kontribusi individu.

Persepsi tersebut menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara tuntutan kerja yang tinggi dan dukungan organisasi yang diberikan. Jika kondisi ini tidak dikelola dengan baik, maka berpotensi menurunkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, dan disiplin kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum karyawan mampu mencapai target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan, yang mencerminkan tingginya kuantitas kerja.

Selain itu, tingkat disiplin kerja karyawan juga tergolong baik, terutama dalam hal kehadiran dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Namun demikian, kualitas kerja masih menunjukkan variasi antar individu, yang mengindikasikan bahwa belum semua karyawan mampu mempertahankan standar kualitas yang konsisten.

Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang berorientasi pada target cenderung lebih mendorong peningkatan kuantitas kerja dibandingkan kualitas. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk menyeimbangkan kedua aspek tersebut agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.

### **Diskusi (Pembahasan)**

Hasil penelitian ini menguatkan pandangan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Budaya kerja yang kuat berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang mampu mengarahkan perilaku individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Dominasi nilai disiplin dan tanggung jawab dalam budaya kerja menunjukkan adanya keselarasan antara nilai organisasi dan tuntutan operasional perusahaan, khususnya dalam industri yang berorientasi pada produktivitas tinggi. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan komitmen dan efektivitas kerja karyawan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya kesenjangan antara nilai budaya yang diharapkan oleh organisasi dengan implementasinya di lapangan. Internalisasi budaya yang belum optimal menunjukkan bahwa budaya kerja belum sepenuhnya menjadi bagian dari sistem nilai individu karyawan. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa pembentukan budaya organisasi tidak hanya bergantung pada kebijakan formal, tetapi juga pada proses sosial dan interaksi yang berkelanjutan dalam organisasi.

Selain itu, orientasi budaya kerja yang terlalu berfokus pada pencapaian target produksi cenderung menghasilkan kinerja yang tinggi secara kuantitatif, namun kurang memperhatikan aspek kualitas. Kondisi ini menunjukkan adanya trade-off antara efisiensi dan kualitas kerja yang perlu dikelola secara strategis oleh organisasi.

Peran kepemimpinan juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi budaya kerja. Pimpinan yang mampu menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi akan mempercepat proses internalisasi budaya kerja kepada karyawan. Sebaliknya, kurangnya keteladanan dari pimpinan dapat menghambat efektivitas budaya kerja.

Selain itu, sistem penghargaan yang belum optimal menjadi salah satu kendala dalam memperkuat budaya kerja. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi perlu didukung oleh sistem manajemen yang adil, transparan, dan berbasis kinerja agar dapat meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan secara berkelanjutan.

### **Implikasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan. Pertama, organisasi perlu memperkuat proses internalisasi budaya kerja melalui pendekatan yang lebih partisipatif, sehingga karyawan tidak hanya memahami, tetapi juga menghayati nilai-nilai budaya kerja. Kedua, peningkatan kualitas komunikasi organisasi menjadi penting untuk mengurangi kesenjangan persepsi antara manajemen dan karyawan.

Ketiga, perusahaan perlu mengembangkan sistem reward and punishment yang adil dan transparan agar mampu mendorong motivasi kerja karyawan. Keempat, peran kepemimpinan sebagai agen perubahan budaya perlu diperkuat melalui keteladanan dan konsistensi dalam menerapkan nilai-nilai organisasi. Terakhir, organisasi perlu menyeimbangkan antara pencapaian target produksi dan kualitas kerja agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT IT Matsuka Winner Industry. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang diterapkan dalam perusahaan mencakup nilai-nilai utama seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama tim, dan profesionalisme. Nilai-nilai tersebut

terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam aspek disiplin dan produktivitas kerja.

Namun demikian, proses internalisasi budaya kerja belum berjalan secara optimal. Sebagian karyawan masih memandang budaya kerja sebagai aturan formal, belum sebagai nilai yang melekat dalam perilaku kerja sehari-hari. Selain itu, orientasi budaya kerja yang cenderung berfokus pada pencapaian target produksi menyebabkan adanya ketidakseimbangan antara kuantitas dan kualitas kerja. Faktor lain yang mempengaruhi efektivitas budaya kerja adalah kepemimpinan, komunikasi organisasi, serta sistem penghargaan yang belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja karyawan.

### **Implikasi Penelitian**

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi perusahaan. Pertama, organisasi perlu memperkuat internalisasi budaya kerja melalui pendekatan yang lebih partisipatif, sehingga nilai-nilai budaya tidak hanya dipahami tetapi juga dihayati oleh karyawan. Kedua, peningkatan kualitas komunikasi internal menjadi penting untuk menciptakan keselarasan persepsi antara manajemen dan karyawan. Ketiga, perusahaan perlu mengembangkan sistem reward and punishment yang adil dan berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi kerja. Keempat, peran kepemimpinan sebagai role model budaya kerja perlu diperkuat agar mampu mendorong implementasi nilai-nilai organisasi secara konsisten. Terakhir, perusahaan perlu menyeimbangkan antara pencapaian target produksi dan kualitas kerja untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, jumlah informan yang terbatas menyebabkan hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas. Kedua, penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan sehingga hasilnya bersifat kontekstual. Ketiga, pendekatan kualitatif yang digunakan sangat bergantung pada subjektivitas informan dan interpretasi peneliti. Keempat, penelitian ini belum mengkaji secara mendalam faktor eksternal organisasi yang juga dapat mempengaruhi budaya kerja dan kinerja karyawan.

### **Saran Penelitian Selanjutnya**

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan jumlah responden yang lebih besar serta melibatkan lebih dari satu objek penelitian agar hasilnya lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed methods) untuk menguji secara empiris hubungan antara budaya kerja dan kinerja karyawan. Penelitian juga dapat mengembangkan variabel lain, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja, guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh. Selain itu, kajian

longitudinal juga disarankan untuk melihat dinamika perubahan budaya kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan dalam jangka panjang.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aria Widjaja, M. Y., Yasid, M., & Misno, A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional-Transaksional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Yayasan Nurul Hayat. In *BISMA (Bisnis dan Manajemen)* (Vol. 11, Issue 1, p. 77). journal.unesa.ac.id. <https://doi.org/10.26740/bisma.v11n1.p77-103>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.)*.
- Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2022). Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method. *Human Resource Management, 61(1)*, 1–12. <https://doi.org/10.1002/Hrm.22007>.
- Garcia, M., & Nguyen, T. (2022). Consumer Preferences in the Culinary Industry: A Global Perspective. *Journal of Gastronomy Studies, 15(4)*, 301-318.
- Illanisa, N., Zulkarnaen, W., & Suwana, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung. *Jurnal SEMAR: Sain Ekonomi Manajemen & Akuntansi Riviu, 1(3)*, 16-25
- Jelanu, Y. E., & Ayu, S. A. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Fasilitas, Dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Restoran Velvet Hotel Gunawangsa Merr. *Jurnal AKTUAL, 21(1)*, 1–9. <https://doi.org/10.47232/aktual.v21i1.289>
- L.J Moleong. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In *Rake Sarasin* (Issue Maret). <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAAJ&hl=en>
- Li, C., Ashraf, S. F., Shahzad, F., Bashir, I., Murad, M., Syed, N., & Riaz, M. (2020). Influence of Knowledge Management Practices on Entrepreneurial and Organizational Performance: A Mediated-Moderation Model. *Frontiers in Psychology, 11*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.577106>
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. In *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 2, Issue 1, pp. 1068–1078).
- Sudarmanto, E., Tangerang, U. M., Tjahjana, D., Sri, S., & Purba, B. (2021). *Manajemen Konflik* (Issue April).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Susiani, & Suyuthie, H. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di The Axana Hotel Padang. *MIMBAR Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik, 8(2)*, 98–104. <https://journals.unihaz.ac.id/index.php/mimbar/issue/view/126>
- Susilowati, R., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa* .....  
<http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/article/view/606>
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Jakarta: Kencana*.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). In *Rajawali Pers*.

**TABEL**

Tabel 1. Operasional Fokus Penelitian

		Sikap terhadap budaya kerja	Wawancara	Karyawan
4	Kinerja karyawan	Kualitas kerja	Wawancara	Supervisor
		Kuantitas kerja	Wawancara	Supervisor
		Disiplin dan tanggung jawab	Observasi	Karyawan
5	Faktor pendukung & penghambat	Lingkungan kerja	Wawancara	Karyawan
		Kepemimpinan	Wawancara	Manajemen
		Sistem penghargaan	Dokumentasi	HRD

Tabel 2. Tahapan Penelitian

Tahap	Kegiatan	Output
Persiapan	Studi literatur, penyusunan proposal, perizinan	Proposal penelitian
Pengumpulan Data	Wawancara, observasi, dokumentasi	Data lapangan
Analisis Data	Reduksi, display, verifikasi data	Temuan penelitian
Penyusunan Laporan	Penulisan hasil dan pembahasan	Artikel ilmiah

Tabel 3. Karakteristik Informan

No	Jabatan	Lama Kerja	Jenis Kelamin
1	Operator Produksi	2 Tahun	Perempuan
2	Operator Produksi	3 Tahun	Laki-laki
3	Supervisor	5 Tahun	Laki-laki
4	HRD	6 Tahun	Perempuan
5	Operator Produksi	1,5 Tahun	Perempuan