

PERAN BUDAYA PERUSAHAAN DALAM PEMBENTUKAN CITRA PERUSAHAAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN MULTINASIONAL

Viona Lavidya¹, Putri Salsabila Apriliana², Kayla Zoraya Hanum³

Universitas Pembangunan Jaya, Indonesia

E-mail: viwoo75@gmail.com¹, putriapriliana16@gmail.com², kaylazoraya96@gmail.com³

ABSTRAK

Dalam pembangunan organisasi multinasional, budaya memiliki peran penting dalam proses pengadaan perusahaan. Budaya pada perusahaan di setiap daerahnya cenderung berbeda terlebih lagi jika sampai ke luar negeri yang di mana mereka memiliki adat dan kebiasaan yang jauh berbeda dengan dalam negeri. Pada era globalisasi ini perusahaan dituntut untuk menjalin kerja sama antar negara demi pertumbuhan ekonomi sehingga beradaptasi dengan budaya luar negeri diperlukan. Sering didapat karyawan yang menemukan kesulitan dalam mengikuti budaya asing dan mengakibatkan berkurangnya motivasi hingga berujung ke pemberhentian kerja. Maka dalam studi ini, telah didapat hasil dari seberapa efektifnya pembentukan budaya di dalam suatu perusahaan multinasional dilihat dari perbedaan budaya antara karyawan dengan pemberi kerja yang di mana sering terjadi berbagai permasalahan terhadap kinerja karyawan dan pembentukan citra perusahaan.

Kata Kunci: Budaya Perusahaan, Citra Perusahaan, dan Organisasi Multinasional

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini, semua hal dari berbagai bidang berkembang secara pesat terutama di dalam dunia bisnis. Setiap perusahaan yang ada menjadi lebih bebas dalam melakukan ekspansi bisnisnya ke berbagai negara demi tercapainya tujuan dan pengakuan dari keberadaannya. Perkembangan zaman memicu pertumbuhan perusahaan multinasional besertakan dengan pertambahannya kebutuhan dalam mempekerjakan lebih banyak karyawan dari berbagai negara (Surya et al., 2022). Pemberlakuan dari penerimaan karyawan asing untuk bekerja dalam perusahaan lokal dibutuhkan penyesuaian budaya yang dimiliki karyawan dengan budaya lokal yang rentan berbeda. Budaya mampu mempengaruhi cara para pekerja menanggapi gaji dan insentif, mengatur perusahaan, dan ketika eksekutif menyusun dan menerapkan strategi bisnisnya (Islam et al., 2023).

Budaya merupakan kumpulan nilai dan norma yang dimiliki kelompok dalam suatu organisasi yang menentukan cara mereka berinteraksi satu dengan lain bersama para pemangku kepentingan di luar organisasi (Agusinta et al., 2017). Penerapan budaya antar negara tentu berbeda-beda yang dapat menyebabkan ketidakmampuan karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan budaya yang berbeda, menyesuaikan dengan tanggung jawab dari pekerjaan di perantauan, dan kurangnya motivasi untuk bekerja di luar negeri. Perbedaan budaya dapat mengakibatkan guncangan budaya atau yang biasa disebut dengan *culture shock* yang di mana diartikan sebagai kejadian di mana orang-orang terkejut ketika melihat aturan atau ketetapan budaya lain. Guncangan budaya dapat menimbulkan perasaan-perasaan negatif terhadap budaya yang baru dikenal (Sesariza, 2020).

Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam pembentukan perusahaan multinasional adalah mampu dalam menyesuaikan secara efektif pada perbedaan budaya, seperti penyesuaian

membutuhkan pemahaman dari keragaman budaya. Budaya perusahaan membutuhkan manajemen untuk menciptakan cara berpikir yang mendorong bertindak secara umum juga, sehingga manajer dan karyawan ketika memiliki norma pribadi dan budaya yang berbeda akan bersedia dan mampu menghormati budaya perusahaan, melakukan hal yang benar dalam mencapai tujuan walaupun mempunyai kebutuhan yang berbeda (Agusinta et al., 2017). Perusahaan harus mampu menciptakan budaya kerja yang kondusif sehingga para karyawan akan merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Terciptanya suasana yang positif akan berdampak pada kelancaran dalam pelaksanaan kerja (Dinniaty & Fitriani, 2020).

Hal ini sering terjadi dalam perusahaan Indonesia yang bekerja bersama perusahaan luar negeri. Gabungnya perusahaan Indonesia dengan luar negeri menjadikan perubahan yang begitu besar. Perubahan budaya dapat menimbulkan rasa stres yang akan dialami oleh karyawan pemberi pekerjaan maupun karyawan lokal. Kebiasaan karyawan lokal yang cenderung buruk, yang dilakukan berulang-ulang dan sulit diubah atau diperbaiki, membuat para ekspatriat senewen, marah dan stres. Kebiasaan buruk itu, seperti sering datang terlambat, kurang memperhatikan skop pekerjaannya (*scope of work*), kurang rasa memiliki (*sense of belonging*), kerja sama tim yang kurang baik, asyik dengan pekerjaan sendiri, jiwa kepemimpinan (*leadership*) yang kurang, dan kurang disiplin ketika bekerja (Dinniaty & Fitriani, 2020).

Dalam sebuah komunikasi lintas negara akan ada perbedaan budaya dalam berkomunikasi yang dilihat secara verbal ataupun nonverbal seperti dari perbedaan bahasa, cara berbicara, gaya bahasa tubuh dan ekspresi ketika berbicara. Komunikasi lintas budaya menjadi hal yang penting karena dapat membantu individu dalam melewati batas-batas perbedaan budaya dengan benar agar dapat menghindari konflik dan mencapai pada tujuan yang diinginkan. Komunikasi lintas budaya menjadi semakin penting untuk dipahami organisasi dan perusahaan yang melibatkan lintas negara lebih lagi dengan timbulnya fenomena work from home yang sudah disinggung sebelumnya. Komunikasi merupakan salah satu aspek utama dalam sebuah tim kerja. Begitu pula dengan komunikasi lintas budaya merupakan kunci utama untuk suksesnya sebuah tim kerja yang melibatkan antar negara (Gregorius & Parmono, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan budaya organisasi demi kemajuan perusahaan, karena sering di dapat kan budaya organisasi yang menghambat kemajuan perusahaan sehingga berdampak kepada karyawan lain dan menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja (Tutu et al., 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian yang berupa studi literatur atau *literature study*. Studi Pustaka bersangkutan dengan kajian teoritis dan juga dari beberapa referensi yang tidak jauh dari literatur-literatur ilmiah (Sugiyono, 2012).

Dalam penelitian ini, sumber data diperoleh dari literatur-literatur yang berkaitan seperti, jurnal, artikel ilmiah, dan buku terkait dengan topik yang dipilih. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk penelitian kepustakaan ini yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, buku, buku, makalah, jurnal dan seagainya.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penilaian kepustakaan ini digunakannya analisis isi. Untuk menjaga kekuatan proses pengkajian dan mencegah serta meratasi misinformasi maka dilakukan pengecekan antara Pustaka dan membaca ulang Pustaka. Laporan penelitian ini disusun atas prinsip kesederhanaan dan kemudahan. Prinsip tersebut dipilih karena keterbatasan peneliti dan mempermudah pembaca untuk memahami inti dari pembahasan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Perusahaan terhadap Organisasi Multinasional

Budaya organisasi berperan dalam memahami dan menjelaskan perihal perusahaan, serta sebagai sarana karyawan untuk lebih terbuka dalam menyampaikan *feedback* kepada berbagai kebijakan yang diterapkan perusahaan. Selanjutnya citra serta pemahaman yang terbentuk pada karyawan berdampak terhadap efektivitas komunikasi dengan seluruh anggota konstituensi di luar. Citra pada kelompok kepentingan luar dipengaruhi oleh kebijakan formal perusahaan dan efektivitas komunikasi. Oleh karena itu sumber dari citra perusahaan terbagi menjadi tiga sumber, yaitu kebijakan formal perusahaan, komunikasi lisan atau interpersonal karyawan yang telah memiliki citra internal organisasi, dan media komunikasi pemasaran (Tyasari & Ruliana, 2021).

Terdapat beberapa factor yang mempengaruhi budaya organisasi:

1. Komunikasi yang efektif dalam organisasi memiliki dampak positif terhadap budaya perusahaan karena dengan komunikasi yang efektif, pihak manajemen dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan aturan perusahaan, dan memberikan kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang diterapkan dalam perusahaan akan menciptakan suatu pola tingkah laku pegawai dalam berhubungan antar pegawai maupun antara atasan dan bawahan.
2. Motivasi: upaya-upaya manajemen memotivasi pegawai juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Apakah pegawai selalu dimotivasi dengan uang, bagaimana perusahaan memandang kerja keras pegawai, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Upaya perusahaan dalam memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada didalamnya.
3. Karakteristik organisasi: ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, yang akan mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi. Selain itu, bidang kegiatan organisasi juga mempengaruhi budaya yang berlaku di organisasi.
4. Proses-proses Administrasi: yang dimaksud dalam hal ini adalah pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses ini akan mempengaruhi budaya karena akan menunjukkan individu mana yang dipandang berhasil dalam perusahaan, bagaimana perusahaan tersebut memandang suatu konflik serta apakah perusahaan tersebut menekankan kerja kelompok atau individu.
5. Struktur Organisasi: struktur organisasi dapat kaku ataupun fleksibel. Selain itu dalam setiap organisasi dapat terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi ataupun rendah. Hal ini berpengaruh pada budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan formalisasi yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatu harus dibuat aturan tertulisnya. Dalam struktur yang fleksibel dan formalisasi yang tidak tinggi, pegawai lebih terbiasa untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.
6. Gaya Manajemen: berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen dapat mempengaruhi budaya perusahaan. Bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin serta pengendalian akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan tersebut. Gaya manajemen berkaitan erat dengan struktur organisasi, komunikasi dan upaya memotivasi pegawai. Selain itu ketidakseragaman gaya manajemen pada tingkatan manajemen yang berbeda dapat mempengaruhi budaya perusahaan.

Kinerja karyawan terhadap Organisasi Multinasional

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas maka dapat diambil kesimpulan, Budaya organisasi multinasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat dikatakan bahwa meningkatkan kinerja pegawai dengan meningkatkan budaya organisasi yang ada (Manajemen et al., 2019).

Faktor lain yang memungkinkan berpengaruh terhadap kinerja adalah budaya organisasi (Slater, et, al., 2019). Secara teoritis dapat dijelaskan, budaya hadir sebagai aturan yang mengikat setiap individu pegawai. Artinya, jalur pengaruh budaya ada pada nilai-nilai. Semakin kuat nilai-nilai organisasi tertanam dan diimplementasikan maka dapat melahirkan kinerja yang baik (Adam, et, al., 2020). Dalam sebuah riset dijelaskan, aspek yang paling kokoh dalam membentuk kinerja adalah budaya. Kenapa demikian? Nilai yang rutin dilakukan akan membentuk sebuah karakter, dan terbangunnya karakter akan melahirkan sikap dan perilaku yang sesuai secara konsisten. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri dari Nilai-nilai kebijakan, Nilai-nilai aturan kerja, Nilai-nilai prosedur kerja, dan Nilai-nilai etika kerja (suroto 2020).

Menurut Syamsuriansyah et al (2020) kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian sistematis yang didasarkan pada kelompok indikator kinerja yang didasarkan oleh indikator input, output, hasil, dampak serta manfaat.

Menurut (Bernardin & Russel, 2010) terdapat beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Kualitas: tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna yaitu, menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun tujuan yang terpenuhi diharapkan dari suatu aktifitas.
- b. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit maupun jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu: tingkat suatu aktifitas yang diselesaikan pada waktu yang diinginkan, apabila dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- d. Efektifitas: tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan untuk menambah keuntungan serta mencegah kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Komitmen Organisasi: tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

Citra Perusahaan terhadap Organisasi Multinasional

Menurut Nguyen dan Blanc (Herdioko & Widya, 2019), citra perusahaan adalah hasil dari proses perbandingan konsumen, terhadap beragam atribut perusahaan. Penilaian konsumen mengenai perusahaan serta beragam aktivitasnya tersebut adalah penilaian subjektif. Citra perusahaan adalah perpaduan dari aspek emosional serta fungsional, berkaitan dengan pengalaman yang dimiliki konsumen dengan perusahaan. Kepuasan konsumen ini akan meningkat jika pengalaman yang diperolehnya adalah pengalaman baik, sedangkan pengalaman akan menurun jika pengalamannya buruk.

Citra sebuah perusahaan tidak bisa ditanamkan secara instan pada masyarakat, dan hal ini membutuhkan waktu serta sarana. Jadi cara yang terbaik untuk menanamkan citra ini adalah menyebarkannya melalui sarana komunikasi secara terus menerus. Citra positif di mata

konsumen bisa diperoleh dan dipertahankan dengan cara semaksimal mungkin selalu menampilkan brand image positif di mata konsumen. Hal tersebut bisa meningkatkan dan mendorong kepercayaan konsumen nantinya untuk menjadi konsumen yang loyal dalam menggunakan produk atau jasa dari suatu perusahaan (Indrasari, 2019).

Menurut Henky (Indahingwati, 2019) terdapat lima faktor yang berpengaruh pada citra Model *Communication Corporate* dalam Membangun Citra Perusahaan perusahaan yaitu:

1. Manfaat yang diberikan pada kelompok sasaran atau pasar telah sesuai dengan keinginan
2. Kualitas serta kuantitas pelayanan yang dapat memunculkan manfaat serta mengesankan dan realistis pada target pasar.
3. Citra perusahaan yang baik telah dipresentasikan berdasarkan pada kemampuan dari perusahaan, kebanggaan terhadap nilai-nilai kepercayaan, kejujuran, serta mudah dipahami oleh publik sebagai khalayak sasaran
4. Citra yang baik bisa diperoleh perusahaan dari tanggapan publik mengenai aktivitas, prestasi, empati serta reputasi perusahaan dalam melakukan berbagai kegiatan
5. Kepedulian perusahaan pada lingkungan dapat memunculkan citra baik bagi perusahaan. Kepedulian ini dapat diwujudkan dengan cara menjaga kelestarian lingkungan, penggunaan teknologi yang lebih ramah lingkungan, serta selalu berusaha membuat kesejahteraan masyarakat meningkat melalui pengembangan bisnis atau usaha yang dibuat.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh signifikan dalam membentuk citra perusahaan dan kinerja karyawan pada perusahaan multinasional. Budaya yang kuat dan positif cenderung meningkatkan citra perusahaan di mata pemangku kepentingan dan memberikan dorongan bagi karyawan untuk berkinerja lebih baik. Pengelolaan budaya yang konsisten di seluruh lokasi operasional perusahaan multinasional adalah kunci keberhasilan dalam menciptakan keselarasan budaya global, sambil menghargai keragaman budaya lokal. Oleh karena itu, budaya perusahaan bukan hanya aspek budaya, tetapi juga alat strategis yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan bisnis dan memenangkan persaingan di pasar global.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusinta, L., Pahrudin, C., & Wildan, W. (2017). Budaya Perusahaan Dan Kinerja Karyawan Transportasi Udara. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (Jmtranslog)*, 4(2), 123. <https://doi.org/10.54324/J.Mtl.V4i2.97>
- Dinniaty, N. M., & Fitriani, D. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 9(2), 229. <https://doi.org/10.12928/Fokus.V9i2.1561>
- Gregorius, G., & Parmono, V. R. (2021). Gambaran Komunikasi Lintas Budaya Pada Tim Kerja Internasional Proyek International Business Research. *Jurnal Transaksi*, 13(1), 1–30. www.hofstede-insights.com
- Islam, U., Sumatera, N., Medan, U., Lubis, A. A., Islam, U., Sumatera, N., Medan, U., Viantika, D. S., Islam, U., Sumatera, N., Medan, U., Hasibuan, E. A., Islam, U., Sumatera, N., Medan, U., Tarigan, A. P., Islam, U., Sumatera, N., Medan, U., ... Medan, U. (2023). *Pengaruh Faktor Budaya Terhadap Bisnis*. 2(1), 24–36.
- Manajemen, M., Muhammadiyah, U., Utara, S., Kerja, K., & Satisfaction, J. (2019). *Pengaruh*

Peran Budaya Perusahaan Dalam Pembentukan Citra Perusahaan Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multinasional

Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wan Dedi Wahyudi 1) , Zulaspan Tupti 2) 1,2. 2(1), 31–44.*

- Sesariza, D. A. (2020). Persoalan Budaya Pada Organisasi Multinasional Di Era Globalisasi. *Jurnal Manajemen: Untuk Ilmu Ekonomi Dan ...*, 1–13.
- Surya, E., Safaatul, C., & Sukoco, I. (2022). Analisis Penerapan Komunikasi Lintas Budaya Dalam Perusahaan Multinasional (Suatu Telaah Pustaka). *Jurnal Dimensi*, 2(2), 63–74.
- Tutu, R. V. B., Areros, W. A., & Rogahang, J. J. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Astra International Daihatsu Tbk Cabang Manado. *Jurnal Productivity, E-Issn. 2723-0112*, 3(1), 24–29.
- Tyasari, A. A., & Ruliana, P. (2021). Model Komunikasi Coorporate Dalam Membangun Citra Perusahaan. *Caraka : Indonesian Journal Of Communications*, 2(1), 27–42. <https://doi.org/10.25008/Caraka.V2i1.54>
- Indrasari, M. (2019). Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan. Surabaya: Unitomo Press
- Indahingwati, A. (2019). Kepuasan Konsumen Dan Citra Institusi Kepolisian Pada Kualitas Layanan Sim Corner Di Indonesia. Surabaya: Cv. Jakad Publishing