

Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha UMKM Fashion di Kota Makassar
The Effect of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance in Fashion MSMEs in Makassar City

Naura Aftharia Tsaniah PL¹, Valencia Lexiana Ciayadi Tjia², Viersya Graciella Yonatra³,
Vanessa Destiana⁴, Brave Deand William⁵

^{1,2,3,4,5}International Business Management, Faculty of Management, Universitas Ciputra Makassar

ARTICLE INFO

Article history:

Received 10 September 2026

Revised 21 September 2026

Accepted 30 September 2026

Available online 06 October 2026

Keywords

Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance, Fashion MSMEs, Makassar City



This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.

Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

The increasingly complex competitive environment in the modern era requires Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) to reorient their internal managerial foundations, particularly organizational culture and work motivation, as strategic factors that influence human resource performance amid intensifying competition. This study aims to examine the effects of organizational culture and work motivation on employee performance among fashion MSMEs in Makassar City. A quantitative research approach was employed using a structured survey involving 206 participants selected through non-probability sampling based on the criteria of being active employees of fashion MSMEs relevant to the study. Primary data were collected through a questionnaire using a Likert scale and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS version 4.0. The results indicate that both organizational culture and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. A well-established organizational culture within the work environment contributes to fostering consistent productive behavior among employees. Meanwhile, work motivation serves as an intrinsic driving force that supports the

improvement of employee performance in fashion MSMEs in Makassar City. These findings highlight the importance of strengthening organizational culture and maintaining employee motivation as integral components of human resource management to enhance employee performance in the fashion MSME sector.

ABSTRAK

Dinamika persaingan yang semakin kompleks di era modern menuntut pelaku UMKM untuk mereorientasi fondasi manajerial internal mereka, terutama dalam aspek budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel strategis yang berperan dalam menentukan kapasitas kinerja sumber daya manusia di tengah iklim persaingan yang kian ketat. Studi ini dirancang untuk mengkaji kontribusi kedua variabel tersebut terhadap kualitas kinerja karyawan, dengan menempatkan karyawan aktif UMKM sektor fashion di Kota Makassar sebagai subjek penelitian. Metodologi yang digunakan bersandar pada paradigma kuantitatif dengan instrumen survei terstruktur, melibatkan sebanyak 206 partisipan yang ditentukan melalui prosedur non-probability sampling berdasarkan kriteria keterlibatan aktif pada UMKM fashion yang menjadi fokus kajian. Data primer dihimpun menggunakan angket berformat skala Likert, lalu diproses melalui analisis Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0. Hasil analisis mengonfirmasi bahwa budaya organisasi maupun motivasi kerja secara individual memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang tertanam secara kokoh dalam ekosistem kerja terbukti mampu membangun konsistensi perilaku produktif pada level individu karyawan. Di sisi lain, motivasi kerja terkonfirmasi berfungsi sebagai penggerak intrinsik yang efektif dalam mempercepat realisasi kinerja karyawan secara komprehensif pada UMKM fashion di lingkup Kota Makassar.

PENDAHULUAN

Gelombang transformasi ekonomi berbasis kreativitas telah mengubah lanskap persaingan bisnis secara fundamental, menempatkan sektor ekonomi kreatif sebagai salah satu tumpuan pertumbuhan yang paling diperhitungkan. Dalam konteks ini, industri fashion

*Corresponding Author

Email: naftaria@student.ciputra.ac.id

menempati posisi strategis sebagai sub-sektor yang paling responsif terhadap perubahan tren dan permintaan pasar, sekaligus berperan nyata dalam memperkuat daya saing perekonomian daerah (Mulyani, Nujum, & Nasir, 2026). Kota Makassar, sebagai pusat gravitasi ekonomi kawasan Indonesia bagian timur, menyimpan potensi pengembangan sektor ini yang sangat besar. Namun dibalik potensi tersebut, persoalan ketenagakerjaan masih menjadi hambatan struktural yang belum tuntas diatasi, tercermin dari tingkat pengangguran yang tercatat sebesar 11,82% pada tahun 2022. Kondisi ini mendorong kebutuhan mendesak agar pelaku UMKM fashion tidak hanya bertumbuh secara kuantitas, tetapi juga mampu memperkuat fondasi manajerial dan kapasitas sumber daya manusianya secara berkelanjutan (Arдын, Al Mubarak, & Padang, 2023).

Dalam kerangka pengelolaan sumber daya manusia, kinerja karyawan menempati posisi sentral sebagai tolok ukur keberhasilan organisasi dalam mewujudkan target-target operasionalnya. Kinerja tidak semata-mata dipahami sebagai output kuantitatif, melainkan sebagai cerminan menyeluruh dari kualitas, profesionalisme, dan konsistensi seorang individu dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai standar yang berlaku (Sari, Ahmad, & Harris, 2021). Bagi UMKM yang bergerak di industri fashion dengan tekanan siklus produksi yang tinggi dan dinamis, kemampuan mempertahankan kinerja karyawan pada level optimal bukan sekadar keunggulan kompetitif, melainkan syarat mutlak bagi kelangsungan usaha dalam jangka panjang. Wardana dan Mukharomah (2023) menegaskan bahwa keberlanjutan bisnis pada dasarnya bertumpu pada kemampuan organisasi memadukan dimensi produktivitas ekonomi dengan tanggung jawab sosial secara bersamaan dan konsisten.

Budaya organisasi hadir sebagai salah satu faktor internal paling berpengaruh dalam membentuk perilaku dan orientasi kerja karyawan. Ia bukan sekadar seperangkat aturan formal, melainkan sistem nilai bersama yang tumbuh secara organik dan mengarahkan cara pandang serta cara bertindak setiap individu di dalam organisasi (Pranitasari & Saputri, 2020). Organisasi yang berhasil membangun budaya yang kohesif dan berakar kuat akan memiliki daya ikat internal yang mampu menjaga konsistensi perilaku karyawan, bahkan di tengah tekanan perubahan eksternal sekalipun. Sari, Ahmad, dan Harris (2021) mempertegas argumen ini melalui temuan empirisnya yang menunjukkan bahwa kekuatan budaya organisasi terbukti memberikan kontribusi substansial terhadap peningkatan efektivitas dan kualitas kerja individu dalam suatu sistem organisasi.

Dimensi lain yang tidak kalah menentukan adalah motivasi kerja, yang pada hakikatnya merupakan dorongan psikologis yang menggerakkan seseorang untuk mencurahkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja. Ketika karyawan memiliki motivasi yang tumbuh dari dalam dirinya sendiri, mereka cenderung menunjukkan ketekunan yang lebih tinggi, keterlibatan yang lebih bermakna, dan hasil kerja yang lebih konsisten (Pranitasari & Saputri, 2020). Lebih dari itu, motivasi yang tinggi menciptakan keselarasan antara kepentingan individu dan tujuan organisasi, sehingga proses pencapaian target berlangsung lebih efisien dan produktif. Sari, Ahmad, dan Harris (2021) menemukan bahwa ketika budaya organisasi yang kondusif berpadu dengan motivasi kerja yang kuat, keduanya secara sinergis menghasilkan peningkatan kinerja yang jauh lebih signifikan dibandingkan apabila masing-masing variabel bekerja secara terpisah. Bertolak dari fenomena dan argumentasi teoritis di atas, penelitian ini dirancang untuk mengkaji secara empiris bagaimana budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama membentuk kinerja karyawan pada UMKM fashion di Kota Makassar.

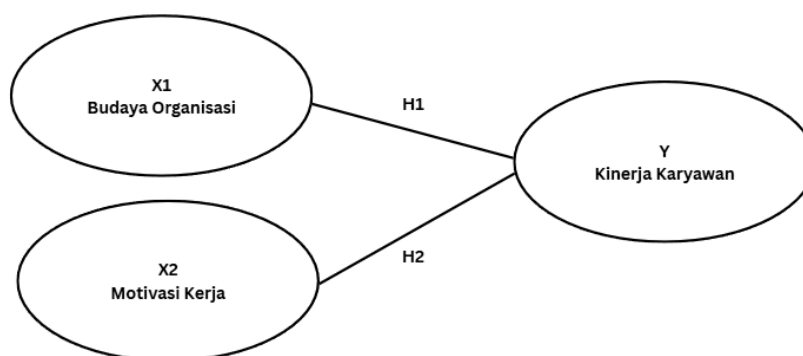
Hipotesis

Hubungan konseptual dan empiris antara budaya organisasi dan kinerja karyawan merupakan salah satu proposisi yang paling konsisten didukung dalam penelitian manajemen. Pada tataran teoritis, Kandula (2006, sebagaimana dikutip dalam Rosvita et al., 2017) menetapkan bahwa budaya organisasi adalah penentu fundamental dari kinerja yang berkelanjutan, dengan menegaskan bahwa strategi yang sama yang diterapkan dalam dua organisasi yang beroperasi di industri dan lokasi yang sama akan menghasilkan hasil berbeda semata-mata karena perbedaan budaya. Robbins (2003, sebagaimana dikutip dalam Rosvita et al., 2017) lebih lanjut menspesifikasi bahwa sistem makna bersama yang tertanam dalam budaya secara langsung membentuk cara berpikir dan bertindak karyawan, sehingga menjadikannya pengaruh latar belakang yang selalu hadir pada semua perilaku yang relevan dengan kinerja. Secara empiris, Rosvita et al. (2017) mencatat koefisien determinasi sebesar 0,827 atas pengaruh budaya terhadap kinerja, Riono et al. (2020) mengonfirmasi koefisien regresi sebesar 0,437 dengan signifikansi penuh secara statistik, dan Febriani et al. (2023) mendokumentasikan koefisien jalur sebesar 0,732 dengan T-statistik 9,548 kesemuanya berkonvergensi pada kesimpulan bahwa budaya organisasi yang lebih kuat menghasilkan kinerja karyawan yang terukur lebih tinggi. Dalam lingkungan UMKM fashion di Kota Makassar, di mana identitas budaya yang kohesif di antara karyawan secara langsung mengatur etos kerja, orientasi layanan pelanggan, dan standar kualitas, hubungan ini layak untuk diuji secara formal. Berdasarkan landasan tersebut, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM Fashion di Kota Makassar. (Semakin kuat budaya organisasi yang terbangun dalam usaha tersebut, semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan yang dihasilkan).

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM Fashion di Kota Makassar. (Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dialami karyawan, semakin besar pula output kinerja yang dihasilkan).

H3: Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM Fashion di Kota Makassar. (Kombinasi antara budaya organisasi yang kuat dan motivasi kerja yang tinggi menghasilkan kinerja karyawan yang lebih unggul dibandingkan dengan masing-masing variabel yang bekerja secara terpisah).



H1: Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif deskriptif, dipilih sebagai landasan metodologis untuk menelaah sejauh mana budaya organisasi dan motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, khususnya pada pelaku usaha UMKM yang bergerak di sektor fashion di Kota Makassar. Pemilihan Kota Makassar sebagai lokus penelitian bukan tanpa alasan yang mendasar; kota ini menyandang peran sebagai simpul utama perekonomian di wilayah timur Indonesia, sekaligus menjadi habitat bagi ekosistem UMKM fashion yang terus bertumbuh dan menguat secara organik, sehingga memberikan konteks empiris yang memadai bagi pengujian hipotesis penelitian. Subjek penelitian difokuskan pada karyawan yang tengah menjalankan aktivitas kerja aktif di lingkungan UMKM fashion tersebut, dengan rentang waktu pelaksanaan selama lima bulan yang mencakup seluruh fase penelitian mulai dari penyusunan instrumen, perolehan data lapangan, pengolahan, hingga penyusunan laporan akhir. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang mengadopsi skala Likert dengan gradasi lima tingkat, didistribusikan secara gabungan antara penyebaran tatap muka langsung di lapangan dan penggunaan formulir daring berbasis Google Forms, guna memperluas keterjangkauan responden tanpa mengorbankan kualitas respon. Penetapan sampel mengacu pada teknik purposive sampling sebagai bagian dari rumpun non-probability sampling, dengan kriteria seleksi yang diutamakan pada pengalaman kerja aktif responden dalam lingkup operasional UMKM fashion yang menjadi objek kajian, demi memastikan bahwa data yang terhimpun benar-benar mencerminkan realitas yang relevan.

Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini bertumpu pada metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), dioperasionalkan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Pilihan terhadap metode ini didasari oleh keunggulannya dalam menangani pengujian relasi antar variabel laten secara bersamaan, serta ketangguhannya dalam menghasilkan estimasi parameter yang konsisten meskipun ukuran sampel tidak tergolong besar. Kerangka konstruk penelitian terdiri dari dua variabel bebas, yakni budaya organisasi yang disimbolkan sebagai X1 dan motivasi kerja sebagai X2, yang keduanya diarahkan untuk menjelaskan variasi pada variabel terikat berupa kinerja karyawan (Y). Dua hipotesis pokok yang diuji dalam penelitian ini mencakup: dugaan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (H1) dan dugaan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (H2), selaras dengan model konseptual yang telah dikonstruksi sebelumnya. Proses verifikasi hipotesis ditempuh melalui dua lapis evaluasi yang saling melengkapi: pada tahap pertama dilakukan pengujian outer model yang bertujuan memastikan bahwa setiap indikator memenuhi standar validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit; sementara pada tahap kedua, evaluasi inner model dilaksanakan untuk mengkaji kekuatan dan arah hubungan antar variabel melalui koefisien jalur, nilai R-square sebagai ukuran daya prediksi model, serta nilai t-statistik yang diperoleh dari prosedur bootstrapping.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis PLS-SEM dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan hasil analisis PLS-SEM dan bootstrapping yang diolah menggunakan SmartPLS 4 dengan jumlah responden 206 orang. Pembahasan disusun agar selaras dengan pendahuluan, tinjauan pustaka, dan metode penelitian, sehingga setiap temuan dapat langsung dikaitkan dengan logika teoritis mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan pada UMKM fashion di Kota Makassar.

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 206 responden yang merupakan karyawan aktif pada UMKM fashion di Kota Makassar. Seluruh responden memenuhi kriteria purposive sampling yang telah

ditetapkan dalam metodologi penelitian, yaitu bekerja sebagai karyawan pada usaha UMKM fashion di Kota Makassar. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin dan usia untuk memberikan gambaran mengenai profil responden yang menjadi sumber data penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	93	45,1
Perempuan	113	54,9
Total	206	100,0

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan sebanyak 113 orang atau 54,9%, sedangkan responden laki-laki berjumlah 93 orang atau 45,1%. Temuan ini menunjukkan bahwa tenaga kerja pada UMKM fashion di Kota Makassar relatif didominasi oleh perempuan. Kondisi tersebut sejalan dengan karakteristik industri fashion yang umumnya banyak melibatkan tenaga kerja perempuan terutama pada aktivitas pelayanan pelanggan, pemasaran, administrasi, dan produksi.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
18–22 tahun	69	33,5
23–27 tahun	68	33,0
28–35 tahun	69	33,5
Total	206	100,0

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2, distribusi usia responden menunjukkan komposisi yang relatif seimbang. Kelompok usia 18–22 tahun dan 28–35 tahun masing-masing berjumlah 69 responden atau 33,5%, sedangkan kelompok usia 23–27 tahun berjumlah 68 responden atau 33,0%. Sebaran usia yang merata menunjukkan bahwa penelitian ini berhasil menjangkau karyawan dari berbagai tahapan usia produktif sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih representatif mengenai kondisi budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan pada UMKM fashion di Kota Makassar.

Keberagaman usia responden menjadi aspek yang penting karena setiap kelompok usia memiliki pengalaman kerja, tingkat kematangan, serta orientasi kerja yang berbeda. Dengan komposisi yang relatif seimbang, hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan kondisi aktual sumber daya manusia pada sektor UMKM fashion secara lebih komprehensif.

Hasil Analisis Outer Model

Evaluasi outer model digunakan untuk menilai kualitas indikator pembentuk konstruk. Kriteria utama yang dipakai adalah loading factor di atas 0,70, composite reliability di atas 0,70, dan AVE di atas 0,50. Secara umum, seluruh indikator memenuhi batas minimal tersebut, sehingga model pengukuran dapat dinilai baik dari sisi validitas konvergen dan reliabilitas (Hair et al., 2022). Kriteria loading factor, composite reliability, dan AVE tersebut merupakan bagian dari evaluasi umum model pengukuran reflektif dalam PLS-SEM.

Tabel 3. Outer Loading Indikator

Indikator	Konstruk	Loading Factor	Keputusan
B01	Budaya Organisasi	0.922	Valid
B02	Budaya Organisasi	0.891	Valid
B03	Budaya Organisasi	0.883	Valid
B04	Budaya Organisasi	0.882	Valid
B05	Budaya Organisasi	0.904	Valid
KK1	Kinerja Karyawan	0.890	Valid
KK2	Kinerja Karyawan	0.861	Valid
KK3	Kinerja Karyawan	0.891	Valid
KK4	Kinerja Karyawan	0.903	Valid
KK5	Kinerja Karyawan	0.879	Valid
MK1	Motivasi Kerja	0.903	Valid

MK2	Motivasi Kerja	0.866	Valid
MK3	Motivasi Kerja	0.918	Valid
MK4	Motivasi Kerja	0.858	Valid
MK5	Motivasi Kerja	0.909	Valid

Seluruh nilai loading factor berada pada rentang 0,858–0,922. Artinya, setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat terhadap konstruk yang diukurnya. Indikator B01 merupakan yang tertinggi pada konstruk budaya organisasi (0,922), MK3 tertinggi pada motivasi kerja (0,918), dan KK4 tertinggi pada kinerja karyawan (0,903).

Tabel 4. Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Cronbach's Alpha	rho_a	Composite Reliability	AVE
Budaya Organisasi	0.939	0.939	0.953	0.804
Kinerja Karyawan	0.931	0.932	0.947	0.783
Motivasi Kerja	0.935	0.936	0.951	0.794

Nilai Cronbach's alpha berada pada kisaran 0,931–0,939 dan composite reliability pada kisaran 0,947–0,953. Seluruh AVE juga berada di atas 0,50, yaitu 0,783–0,804. Ini menunjukkan bahwa konstruk budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan memiliki konsistensi internal yang sangat baik serta mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikator masing-masing (Hair et al., 2022). Nilai AVE $\geq 0,50$ secara umum digunakan sebagai bukti validitas konvergen, sedangkan ukuran reliabilitas internal digunakan untuk menilai konsistensi indikator dalam merepresentasikan konstruk.

Tabel 5. Validitas Diskriminan dengan Kriteria Fornell-Larcker

Konstruk	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
Budaya Organisasi	0.896	0.941	0.953
Kinerja Karyawan	0.941	0.885	0.947
Motivasi Kerja	0.953	0.947	0.891

Berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, akar kuadrat AVE seharusnya lebih besar daripada korelasi antar konstruk. Pada hasil ini, nilai diagonal masing-masing konstruk adalah 0,896 untuk budaya organisasi, 0,885 untuk kinerja karyawan, dan 0,891 untuk motivasi kerja. Namun korelasi antar konstruk justru lebih tinggi, yakni 0,941–0,953. Karena itu, validitas diskriminan menurut kriteria ini belum sepenuhnya terpenuhi dan menunjukkan adanya tumpang tindih yang sangat kuat antarvariabel.

Tabel 6. Validitas Diskriminan dengan Kriteria HTMT

Hubungan Konstruk	HTMT
Budaya Organisasi ↔ Kinerja Karyawan	1.006
Budaya Organisasi ↔ Motivasi Kerja	1.017
Kinerja Karyawan ↔ Motivasi Kerja	1.014

Nilai HTMT seluruh pasangan konstruk berada di atas 1,00 dan melewati batas umum 0,90. Dengan demikian, hasil HTMT juga memperkuat temuan bahwa ketiga konstruk masih memiliki kedekatan yang sangat tinggi. Dalam penulisan hasil, kondisi ini perlu dinyatakan secara jujur sebagai catatan metodologis, karena secara ketat validitas diskriminan belum ideal meskipun validitas konvergen dan reliabilitasnya sangat baik (Henseler et al., 2015; Hair et al., 2022). Dalam PLS-SEM, HTMT kini lebih disarankan untuk mengevaluasi validitas diskriminan, dan nilai di atas 0,90 umumnya mengindikasikan masalah validitas diskriminan.

Tabel 7. Uji Kolinearitas (VIF)

Hubungan / Indikator	VIF
B01	4.342
B02	3.185
B03	3.057
B04	3.070
B05	3.747
KK1	3.175
KK2	2.715

KK3	3.432
KK4	3.670
KK5	2.971
MK1	3.821
MK2	2.751
MK3	4.095
MK4	2.594
MK5	3.913
BO → KK	10.825
MK → KK	10.825

Pada level indikator, VIF berada pada kisaran 2,594–4,342 sehingga masih berada di bawah ambang 5. Akan tetapi pada level inner model, VIF untuk BO → KK dan MK → KK sebesar 10,825. Nilai ini menunjukkan kolinearitas yang sangat kuat di antara variabel bebas dalam menjelaskan kinerja karyawan. Dengan kata lain, kedua prediktor bergerak sangat berdekatan dalam model, sehingga interpretasi pengaruh parsial harus dilakukan dengan hati-hati. Dalam evaluasi PLS-SEM, nilai VIF yang tinggi menunjukkan adanya potensi masalah kolinearitas yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hubungan struktural (Hair et al., 2022). SmartPLS juga mengidentifikasi VIF di atas 5,00 sebagai kondisi yang perlu ditinjau secara serius.

Hasil Analisis Inner Model

Setelah kualitas pengukuran dinilai, tahap berikutnya adalah membaca kemampuan model dalam menjelaskan varians kinerja karyawan serta besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas.

Tabel 8. Daya Jelaskan Model dan Effect Size

Variabel / Hubungan	Nilai	Interpretasi	Keterangan
R-square (KK)	0.913	Sangat kuat	91,3% variasi kinerja karyawan dijelaskan model
R-square adjusted (KK)	0.912	Sangat kuat	Disesuaikan terhadap jumlah prediktor
f^2 BO → KK	0.192	Sedang	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja
f^2 MK → KK	0.313	Sedang	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

Nilai R-square sebesar 0,913 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang sangat tinggi terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja menjelaskan 91,3% variasi kinerja, sedangkan 8,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Dari sisi effect size, budaya organisasi memberikan pengaruh sedang ($f^2 = 0,192$) dan motivasi kerja juga berada pada kategori sedang dengan nilai yang lebih besar ($f^2 = 0,313$). Penggunaan R-square dan effect size merupakan bagian dari evaluasi model struktural dalam PLS-SEM untuk melihat daya jelaskan konstruk endogen dan kontribusi relatif prediktor terhadap konstruk tersebut (Hair et al., 2022).

Tabel 9. Hasil Bootstrapping Pengaruh Langsung

Hubungan	O	M	STDEV	T statistik	p-value	Keputusan
BO → KK	0.425	0.427	0.067	6.336	2.569e-10	Signifikan
MK → KK	0.542	0.539	0.068	7.978	5.684e-14	Signifikan

Hasil bootstrapping memperlihatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0,425. Nilai t-statistik sebesar 6,336 jauh melampaui batas 1,96 dan p-value sangat kecil ($2,569 \times 10^{-10}$), sehingga H1 diterima. Motivasi kerja memiliki koefisien jalur yang lebih besar, yaitu 0,542, dengan t-statistik 7,978 dan p-value $5,684 \times 10^{-14}$. Ini berarti H2 juga diterima dan menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan prediktor yang lebih kuat dibanding budaya organisasi dalam model ini.

Hasil tersebut memiliki kesesuaian dengan sejumlah penelitian empiris yang menemukan hubungan positif antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Winarsih dan

Hidayat (2022), misalnya, menemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Putra dan Surya (2023), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Tabel 10. Interval Kepercayaan Bootstrapping

Hubungan	2,5%	97,5%	Arah efek	Kesimpulan
BO → KK	0.296	0.557	Positif	Interval tidak melewati nol
MK → KK	0.406	0.672	Positif	Interval tidak melewati nol

Seluruh interval kepercayaan berada pada nilai positif dan tidak melintasi angka nol. Ini memperkuat kesimpulan bahwa kedua pengaruh langsung bersifat konsisten dan stabil secara statistik.

Tabel 11. Model Fit

Indeks	Nilai	Makna umum
SRMR	0.035	Sangat baik karena < 0,08
NFI	0.918	Baik
d_ ULS	0.149	Digunakan sebagai informasi tambahan
d_ G	0.290	Digunakan sebagai informasi tambahan

Nilai SRMR sebesar 0,035 menunjukkan model memiliki residual yang kecil dan secara umum fit dengan data. NFI sebesar 0,918 juga mengindikasikan kecocokan model yang baik. Karena itu, dari sisi model fit, struktur PLS-SEM dapat diterima. SRMR digunakan untuk menilai besarnya perbedaan antara korelasi yang diamati dan korelasi yang diimplikasikan model; dalam dokumentasi SmartPLS, nilai SRMR yang lebih rendah menunjukkan residual yang lebih kecil.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada UMKM fashion dipengaruhi oleh budaya organisasi dan motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,425, yang menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi, semakin baik kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menempatkan budaya organisasi sebagai dasar terbentuknya konsistensi perilaku dan produktivitas kerja. Sejumlah penelitian empiris juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan (Winarsih & Hidayat, 2022; Putra & Surya, 2023).

Motivasi kerja menunjukkan pengaruh paling kuat dalam model, dengan koefisien jalur sebesar 0,542 dan effect size sebesar 0,313. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, semakin meningkat pula antusiasme, ketekunan, dan komitmen karyawan dalam mencapai target kerja. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan, termasuk dalam konteks organisasi di Indonesia (Winarsih & Hidayat, 2022; Djaelani & Mawardi, 2025).

Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja mampu menjelaskan 91,3% variasi kinerja karyawan, yang menunjukkan kemampuan penjelasan model yang sangat kuat. Dengan demikian, hipotesis ketiga mengenai pengaruh simultan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan didukung secara empiris.

SIMPULAN

Kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia pada ekosistem UMKM fashion menuntut pemahaman yang jernih tentang faktor-faktor internal yang secara nyata membentuk kapasitas kerja karyawan. Penelitian ini memberikan konfirmasi bahwa budaya organisasi memiliki daya dorong positif dan bermakna terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa ketika nilai-nilai kolektif dan norma kerja benar-benar meresap dalam keseharian operasional, perilaku produktif karyawan terbentuk secara konsisten tanpa membutuhkan kendali eksternal yang berlebihan. Budaya yang tumbuh selaras dengan arah perusahaan terbukti mampu

mengubah kapasitas individu menjadi capaian kerja yang konkret, sekaligus mereduksi gesekan internal yang kerap menjadi hambatan bagi efektivitas organisasi.

Pada sisi lain, motivasi kerja terbukti menjadi penggerak internal yang memperkuat intensitas dan daya tahan karyawan dalam menjalani tanggung jawab kerjanya. Ketika dorongan pribadi karyawan selaras dengan orientasi organisasi, produktivitas tidak hanya meningkat secara kuantitatif, tetapi juga berkembang secara kualitatif. Yang lebih signifikan, interaksi antara budaya organisasi yang kokoh dan motivasi kerja yang tinggi menciptakan efek pengganda yang mendorong standar kinerja ke level yang tidak dapat dicapai oleh salah satu variabel secara sendiri. Temuan ini menegaskan bahwa bagi pelaku UMKM fashion di Kota Makassar, membangun keduanya secara bersamaan bukan sekadar pilihan strategis melainkan keharusan mendasar untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing usaha dalam jangka panjang.

REKOMENDASI

Sejumlah keterbatasan dalam penelitian ini sekaligus membuka peluang bagi eksplorasi yang lebih luas di masa mendatang. Secara geografis, replikasi studi ke pusat-pusat UMKM fashion di kota lain seperti Surabaya, Bandung, dan Yogyakarta akan memungkinkan perbandingan lintas wilayah yang menghasilkan gambaran lebih utuh tentang pola manajerial dan dinamika kinerja karyawan di tingkat nasional sekaligus menguji sejauh mana temuan dari konteks Makassar berlaku lebih luas. Dari sisi variabel, penelitian berikutnya dapat mempertimbangkan penambahan konstruk seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau iklim kerja guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang apa yang sesungguhnya mendorong kinerja karyawan. Sebab kinerja individu dalam organisasi tidak semata bersumber dari budaya dan motivasi, tetapi juga dari kualitas kepemimpinan yang dirasakan serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan.

Secara metodologis, pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam dengan karyawan dan pemilik usaha dapat menjadi pelengkap yang berharga untuk menggali lapisan makna yang tidak terjangkau oleh instrumen kuantitatif. Dengan cara ini, pemahaman tentang bagaimana budaya organisasi dan motivasi kerja bekerja dalam konteks UMKM fashion lokal akan jauh lebih hidup, kontekstual, dan relevan dengan realitas pasar yang terus berubah.

REFERENSI

- Ady, F., & Wijono, D. (2013). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 2(2), 101–112. <https://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipreneur/article/view/278>
- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *IJIM: Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134–143. <https://multidisipliner.org/ijim/article/view/15>
- Ardyan, E., Al Mubarak, M., & Padang, E. S. (2023). Meningkatkan kapasitas usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) binaan Bank Indonesia dan Indonesia Fashion Chamber Makassar: Analisis pertumbuhan bisnis. *Jurnal Abdimas Sosek (Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 3(1), 1–4. <https://journalpdmi.org/index.php/jas/article/view/72>
- Baribin, D. P., & Saputri, C. B. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46–61. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.011.1.03>

- Kuswibowo, C. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi dan Manajemen (SENAMU)*, 2. <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/senamu/en/article/view/3248/0>
- Mulyani, U., Nujum, S., & Nasir, M. (2026). Analisis penyerapan tenaga kerja pada ekonomi kreatif sub-sektor fashion di Kota Makassar. *Center of Economic Students Journal*, 9(1). <https://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/CSEJ/article/view/1514>
- Putri, I. R., & Yusuf, N. F. (2022). Pengaruh budaya organisasi dalam menciptakan perkembangan organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 143–154. <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4), 138–147. <https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea/article/view/190>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223. <https://jurnal.umsu.ac.id:444/index.php/MANEGGIO/article/view/5291>
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1). <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Sari, A. P., Ahmad, S., & Harris, H. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jambura Journal of Educational Management*, 2(2), 97–113. <https://scholar.archive.org/work/zfqck3rikbhanjtdppsczfolqm/access/wayback/https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/IJEM/article/download/642/220>
- Syiva, S. P. N., Lestari, R. A., Lil'alamin, E. B. R., & Putra, R. S. (2023). The effect of work discipline, work motivation, work ethics and work environment on employee work productivity (literature review). *WORLDVIEW: Jurnal Ekonomi Bisnis dan Sosial Sains*, 2(1). <https://doi.org/10.38156/worldview.v2i1.195>