



## Analisis Kepatuhan Yang Dikonstruksi Pada Budaya, Kontrol Dan Pilihan Kerja Karyawan Yang Memperoleh Upah Rendah Di Cv Abee Indonesia

Difa Novita Permatasari<sup>1</sup>, Chandra Fitra Arifianto<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pamulang, Jl. Surya Kencana No. 1 Pamulang Barat, Tangerang Selatan

\*Penulis Korespondensi: [difanovitap@gmail.com](mailto:difanovitap@gmail.com)<sup>1</sup>, [dosen01177@unpam.ac.id](mailto:dosen01177@unpam.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract.** *This study analyzes the construction of compliance among low-wage employees at CV Abee Indonesia through the interaction of a family-oriented organizational culture that emphasizes honesty, responsibility, and teamwork; a hierarchical control system supported by effective direct supervision; and limited employment alternatives resulting from economic cost-benefit considerations that encourage employees to remain despite minimal wages. The primary objectives of this research are to assess the level of employee compliance, identify the factors influencing organizational performance, and provide practical recommendations for human resource management. A qualitative descriptive-analytical approach was employed through in-depth interviews with six operational employees, three months of participant observation, and document analysis. The data were interpreted using Tyler's (1990) normative compliance theory, Jensen and Meckling's (1976) agency theory, and Coleman's rational choice theory to examine compliance dynamics under conditions of economic constraint. The findings indicate that a supportive organizational culture and effective control mechanisms can enhance normative compliance despite low wages. Employee job choices are largely driven by financial dependence and fear of job loss rather than intrinsic commitment, resulting in compliance as a complex social construction shaped by the interaction of these three key factors. These findings offer practical implications for home industry enterprises such as CV Abee Indonesia in formulating policies that balance work discipline and employee welfare.*

**Keywords:** *Employee compliance, Organizational culture, Control systems, Job choices, Low wages.*

**Abstrak.** Penelitian ini menganalisis konstruksi kepatuhan karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia melalui interaksi budaya organisasi kekeluargaan yang menekankan kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama tim, sistem kontrol hierarkis dengan pengawasan langsung yang efektif, serta keterbatasan pilihan kerja akibat perhitungan biaya-manfaat ekonomi yang membuat karyawan bertahan meskipun upah minim, dengan tujuan utama menilai tingkat kepatuhan, mengidentifikasi faktor-faktor pengaruhnya terhadap kinerja organisasi, dan menyediakan rekomendasi praktis manajemen sumber daya manusia. Pendekatan kualitatif deskriptif-analitis diterapkan melalui wawancara mendalam terhadap 6 karyawan operasional, observasi partisipatif selama tiga bulan, serta analisis dokumen, yang diintegrasikan dengan teori kepatuhan normatif Tyler (1990), agency theory Jensen & Meckling (1976), dan rational choice theory Coleman untuk memahami dinamika kepatuhan di tengah kondisi ekonomi terbatas. Temuan menunjukkan bahwa budaya suportif dan kontrol efektif mampu meningkatkan kepatuhan normatif walaupun upah rendah, di mana pilihan kerja karyawan lebih didorong oleh ketergantungan finansial dan rasa takut kehilangan pekerjaan daripada komitmen intrinsik, sehingga kepatuhan tersebut terbentuk sebagai hasil konstruksi sosial yang kompleks dari ketiga faktor utama, dengan implikasi praktis bagi perusahaan home industry seperti CV Abee Indonesia dalam merancang kebijakan yang menyeimbangkan disiplin kerja dan kesejahteraan karyawan

**Kata Kunci :** Kepatuhan karyawan, Budaya organisasi, Sistem kontrol, Pilihan kerja, Upah rendah.

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Kepatuhan karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Kepatuhan tidak hanya berarti menaati peraturan dan kebijakan perusahaan, tetapi juga mencerminkan sejauh mana karyawan menginternalisasi nilai-nilai organisasi dalam perilaku kerja sehari-hari. Dalam konteks

dunia kerja saat ini, perusahaan menghadapi tantangan besar untuk menumbuhkan budaya kepatuhan, terutama di kalangan karyawan dengan tingkat upah rendah.

Butar-Butar & Sunaryo (2023) menegaskan bahwa sistem kontrol yang baik, melalui disiplin kerja dan pengawasan adil, mampu memperkuat perilaku patuh dan komitmen organisasi karyawan.

Purwoko dkk (2022) menyatakan selain faktor budaya dan kontrol, pilihan kerja (*work choice*) juga memengaruhi kepatuhan. Karyawan berupah rendah umumnya memiliki keterbatasan alternatif pekerjaan karena faktor ekonomi, pendidikan, dan keterampilan. Nirmala & Pratama (2023) menjelaskan bahwa karyawan dengan pilihan kerja terbatas cenderung lebih patuh terhadap aturan kerja karena ketergantungan ekonomi dan rasa takut kehilangan pekerjaan.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menilai kepatuhan yang ditunjukkan oleh karyawan yang berupah rendah di CV Abee Indonesia.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepatuhan karyawan pada organisasi.
3. Menilai dampak kepatuhan terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam aspek budaya kerja, kontrol, dan pilihan pekerjaan.
4. Menyediakan rekomendasi praktis untuk peningkatan kepatuhan melalui program manajemen sumber daya manusia dan desain kebijakan organisasi.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Untuk memperoleh gambaran mengenai manajemen, berikut definisi manajemen menurut beberapa ahli antara lain yaitu:

- a. Menurut Robbins dan Coulter (2021), manajemen merupakan koordinasi dari semua aktivitas organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian untuk mencapai sasaran organisasi. Manajemen memiliki fungsi-fungsi utama yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengerahan (*directing*) dan pengawasan (*controlling*) dalam rangka memaksimalkan pencapaian tujuan organisasi.
- b. Hasibuan (2019) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia juga sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.
- c. Terry (dalam Karyanto, 2022) mengemukakan bahwa : Manajemen adalah pengerahan individu atau kelompok dengan melakukan bimbingan agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan nyata.

d. John F. Mee (dalam Aditama,2020) berpendapat bahwa “manajemen adalah seni mencapai hasil yang maksimal dengan usaha minimal supaya tercapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal, baik bagi pemimpin maupun para pekerja, serta memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat”.

#### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2020), MSDM mencakup kegiatan-kegiatan seperti perekrutan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, dan hubungan kerja karyawan. MSDM memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang positif, karena strategi pengelolaan SDM secara langsung mempengaruhi perilaku, nilai-nilai, dan kepercayaan karyawan dalam organisasi. Dengan menerapkan praktik-praktik MSDM yang baik, organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan produktivitas tim.

##### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan aspek penting yang berperan dalam membentuk perilaku, sikap, dan kepatuhan karyawan di lingkungan kerja. Budaya organisasi dapat dimaknai sebagai sistem nilai, keyakinan, norma, dan kebiasaan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam berinteraksi dan melaksanakan pekerjaan.

## **METODE PENELITIAN**

### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif-analitis. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini berfokus untuk memahami makna kepatuhan yang dikonstruksi oleh budaya, kontrol, dan pilihan kerja dari sudut pandang karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia.

Menurut Sugiyono (2021), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan, bukan dari pandangan peneliti. Oleh karena itu, penelitian ini tidak menggunakan angka atau uji statistik, melainkan menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, dan pandangan informan.

Jenis penelitian deskriptif dipilih karena bertujuan menggambarkan dan menganalisis fenomena kepatuhan karyawan secara faktual berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan, tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan bagaimana budaya organisasi, sistem kontrol, dan pilihan kerja berperan dalam membentuk konstruksi kepatuhan karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia.

### **3.3. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*key instrument*). Artinya, peneliti sendiri berperan sebagai perencana, pengumpul data, penganalisis, sekaligus penafsir makna dari data yang diperoleh di lapangan.

Menurut Moleong (2021), dalam penelitian kualitatif, peneliti menjadi alat utama karena hanya manusia yang mampu menangkap makna, memahami konteks sosial, serta berinteraksi langsung dengan informan secara alamiah. Oleh sebab itu, keberhasilan

penelitian sangat tergantung pada kemampuan peneliti dalam menggali informasi secara mendalam dan objektif.

Selain peneliti sebagai instrumen utama, penelitian ini juga menggunakan instrumen bantu, yaitu:

#### **Pedoman Wawancara (*Interview Guide*)**

Pedoman wawancara berbentuk daftar pertanyaan semi-terstruktur yang disusun berdasarkan fokus penelitian, meliputi tiga aspek utama:

- a. Budaya organisasi (nilai, norma, dan kebiasaan kerja).
- b. Sistem kontrol (pengawasan, disiplin, dan sanksi).
- c. Pilihan kerja (alasan bertahan, kebutuhan ekonomi, dan persepsi terhadap pekerjaan).

Pedoman ini bersifat fleksibel agar peneliti dapat menyesuaikan pertanyaan dengan situasi dan respon informan di lapangan. Pedoman wawancara ini berisi beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian dan digunakan untuk memperoleh data secara objektif dan mendalam mengenai bagaimana budaya organisasi, sistem kontrol, dan pilihan kerja berperan dalam membentuk konstruksi kepatuhan karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia.

terkait indikator /tiga aspek utama tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Indikator Budaya Kerja

Bagaimana Bapak/Ibu melihat budaya kerja yang diterapkan di CV Abee Indonesia, terutama terkait nilai kerja, kerja sama tim, hubungan antar karyawan dan atasan, serta sikap karyawan dalam mengikuti aturan dan keputusan bersama?

- b. Indikator Sistem kontrol.

Menurut Bapak/Ibu, bagaimana sikap karyawan CV Abee Indonesia terhadap aturan, SOP, dan arahan atasan, serta bagaimana perusahaan menyikapi kepatuhan dan pelanggaran yang terjadi?

- c. Indikator Pilihan kerja

Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana karyawan di CV Abee Indonesia memiliki kebebasan dalam mengatur cara kerja, mengambil keputusan, menghadapi pengawasan, serta mengembangkan karier di perusahaan?

#### **Dokumentasi Pendukung**

Meliputi dokumen internal perusahaan seperti peraturan kerja tidak tertulis dan struktur organisasi yang relevan untuk mendukung hasil wawancara dan observasi.

Dengan demikian, instrumen dalam penelitian ini difungsikan untuk memperoleh data yang mendalam, akurat, dan kontekstual sesuai dengan tujuan penelitian.

### **3.4. Unit Analisis**

#### **1. Situasi Sosial.**

Menurut Sugiyono (2015) menyatakan unit analisis adalah satuan yang diteliti berupa individu, kelompok, benda atau suatu latar peristiwa sosial seperti misalnya aktivitas individu atau sekelompok sebagai subjek penelitian. Pada penelitian kualitatif objek penelitian bukan berasal dari populasi melainkan situasi sosial. Berdasarkan definisi tersebut situasi sosial yang dijadikan objek penelitian adalah CV Abee Indonesia, dengan jumlah karyawan 11 orang dan yang dijadikan informan pada penelitian ini berjumlah 6 orang. Situasi sosial tersebut dapat dinyatakan sebagai objek penelitian.

## **2. Informan atau Narasumber**

Menurut Harahap (2020) informan dalam penelitian kualitatif adalah mereka yang memberikan informasi seluas-luasnya, sedalam-dalamnya, dan sedetail mungkin tentang berbagai informasi yang hendak peneliti gali. Sedangkan menurut (Moleong 2015:163) Informan penelitian merupakan orang yang di manfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan di teliti. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa informan merupakan seseorang yang memiliki informasi (data) mengenai objek yang sedang diteliti, dimintai informasi mengenai objek penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.3. Pembahasan Penelitian**

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat pembahasan penelitian yang diperoleh dari wawancara mendalam dengan lima informan karyawan tetap CV Abee Indonesia. Pembahasan disusun secara naratif dan interpretatif dengan mengacu pada alur pikir penelitian yang dikembangkan dari teori Eisen et al (2016), budaya, kontrol, dan pilihan di tempat kerja. kepatuhan normatif Tyler, *agency theory* Jensen-Meckling, serta pilihan rasional Coleman, yang menemukan bahwa budaya suportif dan kontrol efektif meningkatkan kepatuhan normatif meskipun berupah minim. Sementara pilihan kerja dipengaruhi perhitungan biaya-manfaat ekonomi. dan implikasinya terhadap karyawan bertahan atau loyalitas. Pendekatan fenomenologis digunakan untuk menggali makna pengalaman hidup (*lived experiences*) karyawan dalam memaknai keputusan bekerja, kepatuhan, serta kesediaan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Oleh karena itu, pembahasan tidak hanya berfokus pada apa yang dialami karyawan, tetapi juga bagaimana mereka memberi makna terhadap pengalaman tersebut dalam konteks sosial, ekonomi, dan budaya organisasi yaitu :

#### **1. Pilihan Kerja**

Kesediaan menerima konsekuensi atas pekerjaan yang dilakukan merupakan indikator kepatuhan yang berkaitan erat dengan faktor ekonomi dan keamanan kerja. Tyler (2006) menjelaskan bahwa kepatuhan instrumental muncul ketika individu mematuhi aturan karena mempertimbangkan risiko dan konsekuensi yang mungkin timbul apabila aturan dilanggar.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa hampir seluruh informan mengakui bahwa faktor ekonomi dan kebutuhan keluarga sangat memengaruhi keputusan mereka untuk tetap patuh. Seorang informan menyatakan bahwa meskipun upah kecil, ia tetap patuh karena “ada kebutuhan keluarga yang harus ditanggung” (R5). Informan lain menegaskan bahwa keterbatasan pilihan kerja membuat mereka tetap mematuhi aturan meskipun merasa sistem penghargaan belum adil (R1, R2).

Temuan ini menunjukkan bahwa kepatuhan karyawan di CV Abee Indonesia bersifat *survival-oriented*. Kepatuhan dijalankan bukan semata-mata karena keselarasan nilai dengan organisasi, melainkan karena kebutuhan ekonomi dan minimnya alternatif pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Eisen et al. (2016) dan Nirmala dan Pratama (2020) yang menyebutkan bahwa pada konteks pekerjaan berupah rendah, kepatuhan dan loyalitas sering kali bersifat kondisional.

Dengan demikian, kepatuhan karyawan di CV Abee Indonesia dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara nilai personal, tekanan ekonomi, dan struktur organisasi yang hierarkis. Kepatuhan tetap terjaga, tetapi memiliki kerentanan dalam jangka panjang apabila kondisi ekonomi atau kesempatan kerja alternatif berubah.

#### **4.5. Integrasi Temuan**

Temuan penelitian ini memperkuat hasil studi-studi terbaru yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan berupah rendah sering kali dibangun atas dasar kebutuhan ekonomi dan keterbatasan alternatif pilihan pekerjaan, bukan atas dasar kepuasan atau komitmen afektif (Nirmala & Pratama, 2023; Hastono & Rusdi, 2025). Penelitian Putri dan Rusdi (2023) juga menunjukkan bahwa keterbatasan pilihan kerja mendorong karyawan untuk bersikap patuh dan bertahan, meskipun kondisi kerja belum ideal.

##### **1. Pengaruh Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis pada tabel: 4.1 tersebut diatas, bahwa budaya organisasi di CV Abee Indonesia berfungsi sebagai fondasi tidak langsung yang membentuk norma kerja kolektif. Karyawan sering menyebut suasana "seperti keluarga" di mana atasan memberikan arahan lembut dan rekan kerja saling mengingatkan, sehingga kepatuhan terhadap aturan seperti jadwal lembur atau standar produksi menjadi bagian dari identitas kelompok. Hal ini selaras dengan temuan sebelumnya bahwa budaya kuat mengurangi penyimpangan melalui internalisasi nilai bersama, tetapi di konteks upah rendah, adaptasi ini lebih bersifat instrumental untuk menjaga harmoni sosial. Namun, ketergantungan pada hubungan personal juga berisiko menimbulkan ketidakpatuhan saat konflik interpersonal muncul.

##### **2. Peran Sistem Kontrol**

Sistem kontrol diterapkan melalui pengawasan langsung oleh supervisor dan sanksi progresif mulai dari teguran hingga pemotongan upah, yang efektif menjaga disiplin harian seperti ketepatan waktu dan kepatuhan prosedur keselamatan. Karyawan mengakui bahwa pengawasan ketat memberikan rasa aman struktural, meskipun kadang menimbulkan tekanan psikis akibat hierarki yang kaku. Interaksi ini memperkuat kepatuhan jangka pendek, tetapi memerlukan keseimbangan dengan elemen persuasif agar tidak berubah menjadi resistensi tersembunyi.

##### **3 Dampak Pilihan Kerja Terbatas**

Keterbatasan pilihan kerja menjadi penguat utama, di mana karyawan dengan pendidikan menengah dan tanggungan keluarga memprioritaskan stabilitas finansial daripada mobilitas karir. Mereka bertahan meski upah di bawah UMK karena sulitnya akses pekerjaan alternatif di Bogor, sehingga kepatuhan muncul sebagai strategi bertahan hidup yang rasional. Faktor ini menjelaskan loyalitas tinggi terhadap tugas tambahan, tetapi juga menyoroti kerentanan: kepatuhan bisa rapuh jika kondisi ekonomi membaik atau kompetitor menawarkan peluang lebih baik. Teori kepatuhan dikemukakan oleh Tom Tyler pada 1990, yang menyatakan bahwa individu atau organisasi mematuhi peraturan karena menganggapnya sah dan konsisten dengan norma internal mereka.

##### **1. Interaksi Antar Faktor**

Ketiga elemen saling memperkuat dalam siklus: budaya menyediakan norma, kontrol memastikan eksekusi, dan pilihan kerja memotivasi ketekunan. Pada CV Abee Indonesia, kombinasi ini menghasilkan kepatuhan *hybrid* campuran normatif dari budaya dan instrumental dari ekonomi yang mendukung produktivitas tinggi di *home industry*. Temuan ini berkontribusi pada literatur manajemen SDM dengan menekankan konteks lokal upah rendah di Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada subbab sebelumnya, ditemukan bahwa kepatuhan karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia tidak berdiri sebagai fenomena tunggal, melainkan terbentuk melalui interaksi antara budaya organisasi, sistem kontrol, serta keterbatasan pilihan kerja. Ketiga aspek tersebut saling

berkelindan dan membentuk konstruksi sosial kepatuhan yang bersifat adaptif dan kontekstual.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai posisi kepatuhan karyawan dalam konteks organisasi, peneliti melakukan analisis integratif menggunakan pendekatan *SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)*. Analisis ini tidak dimaksudkan sebagai alat manajerial semata, melainkan sebagai kerangka reflektif untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari konstruksi kepatuhan yang terbentuk berdasarkan pengalaman informan.

Melalui analisis *SWOT* ini, temuan-temuan empiris yang sebelumnya disajikan secara tematik disintesis ke dalam satu kerangka analisis yang lebih sistematis guna memperjelas dinamika kepatuhan karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia.

**Tabel 4.2**  
**Tabel Analisis SWOT Kepatuhan Karyawan Berupah Rendah Berdasarkan Budaya Kerja, Sistem Kontrol, dan Pilihan Kerja**

<b>Aspek <i>SWOT</i></b>	<b>Uraian Analisis</b>	<b>Landasan Teori</b>	<b>Kutipan Informan</b>
<b><i>Strengths</i> (Kekuatan)</b>	Budaya kerja kekeluargaan menciptakan norma sosial yang mendorong kepatuhan melalui solidaritas dan keharmonisan hubungan kerja. Sistem kontrol melalui pengawasan langsung memperkuat perilaku patuh karena adanya konsekuensi atas pelanggaran aturan.	Schein (2010) – Budaya Organisasi; Tyler (2006) – Kepatuhan Normatif & Instrumental.	“Di sini suasananya kekeluargaan, dijalani saja biar nggak merusak kebersamaan.” (R1) “Atasan sering ngawasin langsung, jadi ya harus nurut.” (R2)
<b><i>Weaknesses</i> (Kelemahan)</b>	Kepatuhan bersifat instrumental dan adaptif, lebih didorong oleh kebutuhan ekonomi dan keamanan kerja dibanding internalisasi nilai organisasi. Budaya kekeluargaan juga berpotensi menekan penyampaian ketidakpuasan terkait upah.	Etzioni (1961); Tyler (2006) – Kepatuhan Instrumental; Allen & Meyer (1990) – Continuance Commitment.	“Sebenarnya kalau soal gaji ya kurang” (R5) “Kalau soal gaji jarang dibahas” (R1)

<b>Opportunities (Peluang)</b>	Budaya kerja yang sudah terbentuk dapat dikembangkan menjadi komitmen normatif apabila perusahaan meningkatkan kesejahteraan dan keadilan organisasi. Kontrol dapat diarahkan pada pembinaan dan pengembangan karyawan.	Allen & Meyer (1990) – Komitmen Normatif; Greenberg (1990) – Organizational Justice.	“Kalau ke depannya ada peningkatan pasti lebih semangat dan betah” (R3)
<b>Threats (Ancaman)</b>	Kepatuhan berpotensi melemah apabila tersedia alternatif pekerjaan yang lebih layak. Ketidakseimbangan antara tuntutan dan imbalan dapat menurunkan komitmen dan memunculkan kepatuhan semu.	Coleman (1990) – Rational Choice Theory; Greenberg (1990) – Organizational Justice.	“Kalau ada kerjaan lain yang gajinya lebih layak” (R2) “Sekarang masih patuh, tapi lama-lama capek” (R4)

Sumber data: Hasil olah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel analisis SWOT di atas, dapat ditegaskan bahwa kepatuhan karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia memiliki fondasi sosial yang cukup kuat melalui budaya kerja dan sistem kontrol organisasi. Namun, kepatuhan tersebut masih berada pada ranah instrumental dan kondisional, karena sangat dipengaruhi oleh kebutuhan ekonomi serta keterbatasan alternatif pekerjaan.

Integrasi temuan ini menunjukkan bahwa keberlanjutan kepatuhan sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola keseimbangan antara tuntutan kerja dan imbalan yang diberikan. Tanpa adanya peningkatan kesejahteraan dan penguatan keadilan organisasi, kepatuhan yang terbentuk berpotensi tidak stabil dalam jangka panjang.

## **KESIMPULAN, KONTRIBUSI PENELITIAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepatuhan karyawan berupah rendah di CV Abee Indonesia tidak terbentuk secara sederhana sebagai akibat dari keberadaan aturan formal organisasi, melainkan merupakan konstruksi sosial yang dibentuk melalui interaksi antara budaya kerja, sistem kontrol, dan keterbatasan pilihan kerja yang dimiliki karyawan.

Budaya kerja yang bersifat kekeluargaan dan relasi sosial yang relatif harmonis antara atasan dan bawahan menjadi faktor yang memperkuat kepatuhan melalui tekanan normatif dan keinginan menjaga keharmonisan. Sistem kontrol organisasi, seperti pengawasan langsung dan evaluasi kinerja, turut berperan sebagai mekanisme struktural yang mempertahankan perilaku patuh dalam keseharian kerja.

Namun demikian, kepatuhan yang terbentuk cenderung bersifat instrumental dan adaptif. Karyawan mematuhi aturan bukan semata-mata karena internalisasi nilai organisasi, melainkan karena pertimbangan kebutuhan ekonomi dan keterbatasan alternatif pekerjaan. Dalam konteks ini, kepatuhan lebih mencerminkan strategi bertahan (*survival strategy*) dibandingkan komitmen afektif terhadap organisasi.

Analisis *SWOT* menunjukkan bahwa kepatuhan memiliki kekuatan pada budaya kerja yang suportif dan sistem kontrol yang konsisten, tetapi juga memiliki kelemahan karena belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai nilai organisasi. Peluang terbuka apabila organisasi mampu meningkatkan kesejahteraan dan memperkuat sistem penghargaan, sedangkan ancaman muncul apabila terdapat alternatif pekerjaan yang lebih layak yang dapat melemahkan kepatuhan yang ada.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepatuhan karyawan berupah rendah merupakan fenomena yang kontekstual dan dipengaruhi oleh dinamika sosial-ekonomi, bukan sekadar persoalan disiplin kerja semata.

## **5.2 Kontribusi Penelitian.**

### **1. Kontribusi Teoritis**

Penelitian ini memperkaya kajian mengenai kepatuhan organisasi dengan menunjukkan bahwa kepatuhan pada karyawan berupah rendah tidak hanya dipengaruhi oleh legitimasi aturan atau keadilan prosedural, tetapi juga oleh faktor ekonomi dan keterbatasan pilihan rasional. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai kepatuhan instrumental dalam konteks organisasi skala kecil atau menengah dengan struktur upah terbatas.

Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi pada kajian sosiologi organisasi dengan menekankan bahwa budaya kerja dan kontrol organisasi tidak dapat dipisahkan dari kondisi sosial-ekonomi karyawan dalam membentuk perilaku patuh.

### **2. Kontribusi Praktis**

Bagi manajemen CV Abee Indonesia, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberlanjutan kepatuhan tidak cukup hanya mengandalkan budaya kekeluargaan dan sistem kontrol. Diperlukan upaya peningkatan kesejahteraan, transparansi kebijakan, serta sistem penghargaan yang lebih jelas agar kepatuhan dapat berkembang menjadi komitmen yang lebih stabil dan berkelanjutan.

Penguatan komunikasi dua arah juga diperlukan agar budaya kekeluargaan tidak menekan ekspresi ketidakpuasan karyawan, melainkan menjadi ruang dialog yang konstruktif.

## **5.3. Saran**

### **1. Saran bagi Perusahaan**

Perusahaan disarankan untuk:

- Meningkatkan kesejahteraan karyawan secara bertahap sesuai kemampuan organisasi.
- Mengembangkan sistem penghargaan berbasis kinerja agar kepatuhan tidak hanya bersifat instrumental.

- Mendorong komunikasi terbuka agar karyawan dapat menyampaikan aspirasi tanpa merasa tertekan oleh norma sosial.

## **2. Saran bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya dapat mengkaji kepatuhan karyawan berupah rendah dengan pendekatan kuantitatif untuk mengukur tingkat kepatuhan secara lebih terukur. Selain itu, penelitian komparatif antar perusahaan dengan struktur upah berbeda juga dapat dilakukan untuk melihat variasi konstruksi kepatuhan dalam konteks organisasi yang lebih luas.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abror, S., & Hartono, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Yogya Chicken). *Jurnal Selma, Universitas Islam Indonesia*.
- Bachtiar Arifudin & Husain Arief Budi Santoso (2022), Analisis Kepatuhan Karyawan Terhadap Pernerlakuan Prosedur Operasional Standar (Sop) Pada Perusahaan Baru (Studi Kasus Pada Pt Prina Duta Rekayasa) Kota Tangerang Selatan, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia *Jurnal Volume 2, Nomor 2, Mei* p-ISSN: 2775-1880 e-ISSN: 2775-1872
- Butar-Butar, D., & Sunaryo, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (JaManKu), 5(1)*. ISSN 2655-7017.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Campuran (Edisi ke-5)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darmadi SN.,N,Lilis Suryani & Ratna Sari (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Divisilikuid Pada Tt, Eagle Indo Pharma – Tangerang,56 -67
- Eisen et al (2016), To Accept One's Fate or Be Its Master: Culture, Control, and Workplace Choice. *Front. Psychol., Vol 7, Universitas Ilmu Terapan Darmstadt · Departemen Ilmu Sosial dan Budaya serta Pekerjaan Sosial*<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00936>
- Hasibuan, M., Rahman, A., & Lestari, D. (2022). Budaya Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kepatuhan Karyawan Pada Sektor Industri Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Administrasi dan Manajemen, 9(2)*, 115–128.
- James S. Coleman, (1990). *Foundations of Social Theory, fondasi rational choice theory*, Buku Belknap Press of Harvard University
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills: Sage Publications.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muliatie, Y. E. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Upah Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Rnd Pt. Karyamitra Budisentosa Pandaan, Pasuruan. *Jurnal Neo-Bis, Universitas Trunojoyo Madura*.
- Nirmala, D., & Pratama, R. (2023). Pilihan Kerja Dan Faktor Sosial Ekonomi Yang Memengaruhi Keputusan Bertahan Karyawan Pabrik Di Jawa Barat. *Jurnal Sosiologi Industri*, 7(1), 45–56.
- Puspitasari, N., & Fauzan, A. (2020). Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Etos Dan Kepatuhan Kerja Di Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam (BISMA)*, 8(2), 112–123.
- Putra, I. W. (2023). Optimalisasi Pengawasan Terhadap Perusahaan Yang Tidak Menerapkan Upah Minimum Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Humaniora dan Bisnis*, 5(2), 87–95.
- Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, (2021), *Management*. Buku edisi ke-15, Global Edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, AS
- Sarianto, A., Latief, M., Sultan, F., Arya, R., & Hidayatullah, H. (2024). Komunikasi Internal Pada Perusahaan Pt Vale Indonesia Dalam Meningkatkan Kepatuhan Karyawan Terhadap Prosedur Keselamatan Kerja. *Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin*, 10(1), 1–10.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2023). *Organizational culture and performance: A review and directions for future research*. *International Journal of Management and Digital Business*, 2(1), 47-55.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutanto, H., & Kurniawan, D. (2021). Peran Kontrol Manajerial Terhadap Kepatuhan Karyawan Dalam Organisasi Modern. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18(1), 25–36.
- Tom R. Tyler, (1990), *Why People Obey the Law*, Buku, Yale University
- Michael C, Jensen & William H. Meckling (1976), *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*, jurnal : *Journal of Financial Economics*, Volume 3, Issue 4

- Wicaksono, A., & Hidayati, S. (2020). Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pilihan Kerja Tenaga Kerja Di Sektor Informal. *Jurnal Ekonomi Pendidikan dan Kewirausahaan (UNNES)*, 8(1), 54–64.
- Winahyu, E. K., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Pemberian Kompensasi TERHADAP Kinerja Karyawan (Studi Kasus Puskesmas Tretep). *Jurnal Manajemen, Universitas Mulawarman*.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Essex: Pearson Education.
- Wahyuni, S., & Sunarto. (2021). Budaya Organisasi. Dalam *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. XVIII (1): 143-154.
- Verburg, R. M., at all. (2018). *The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes*. *Group & Organization Management*, 43(6), 955–987.
- Silvia Sari & Rini Septiowati (2023), Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Pengendalian Internal, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Integritas Karyawan Sebagai Variabel Intervening, Universitas Pamulang. *Jurnal Scientific Journal Of Reflection* Vol. 6 No. 4: *Economic, Accounting, Management, & Business*.