

PENGARUH KETERLIBATAN KELUARGA DALAM OPERASIONAL DAN KEPERCAYAAN KARYAWAN NON-KELUARGA TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA PERUSAHAAN KELUARGA MAHARANI EXPRESS

Jonathan Arya Limanto

Universitas Ciputra Surabaya, Indonesia

E-mail: jojoaryalimanto@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze the influence of family member involvement in operations and non-family employee trust on organizational effectiveness in the Maharani Express family company. The research method used in this study is quantitative with a survey approach and census technique where the entire population, namely Maharani Express employees, are used as respondents. The results of the study indicate that family member involvement has a positive and significant effect on organizational effectiveness, while non-family employee trust has a positive but insignificant effect. These findings indicate that the professionalism of family members involved and building trust in the company is important in order to create an effective organization.*

Keywords: *family firms, family involvement, employee trust, organizational effectiveness.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan anggota keluarga dalam operasional dan kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan keluarga Maharani Express. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan survei dan teknik sensus yang dimana seluruh populasi yaitu karyawan Maharani Express dijadikan responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan anggota keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi, sedangkan kepercayaan karyawan non-keluarga berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa profesionalisme anggota keluarga yang terlibat dan membangun kepercayaan dalam perusahaan itu penting agar dapat menciptakan organisasi yang efektif.

Kata kunci: perusahaan keluarga, keterlibatan keluarga, kepercayaan karyawan, efektivitas organisasi.

PENDAHULUAN

Perusahaan keluarga memainkan peran penting dalam perekonomian, dengan karakteristik utama berupa keterlibatan anggota keluarga dalam manajemen dan pengambilan keputusan strategis (Ward, 2020). Namun, tantangan muncul terkait efektivitas organisasi, khususnya saat anggota keluarga terlibat dalam operasional, serta dalam menjaga kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap manajemen.

Efektivitas organisasi mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis secara efisien dan seimbang antara kepentingan bisnis dan nilai-nilai keluarga (Daft, 2020; Miller & Le Breton-Miller, 2021). Selain itu, efektivitas juga berperan dalam menyaring inovasi yang relevan dengan identitas perusahaan (De Massis et al., 2020).

Keterlibatan anggota keluarga membawa pemahaman nilai serta komitmen jangka panjang, namun jika tidak diimbangi dengan profesionalisme, dapat menghambat inovasi dan objektivitas (Yopie & Chrislin, 2022). Efektivitas organisasi dalam konteks ini dapat dilihat dari efisiensi operasional, kepuasan karyawan, dan pencapaian tujuan (Lussier & Sonfield, 2020). Lingkungan kerja yang kondusif bagi semua karyawan sangat dipengaruhi oleh profesionalisme pengelolaan keluarga (Miller & Le Breton-Miller, 2021). Kepercayaan karyawan non-keluarga menjadi faktor krusial dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas, namun dapat menurun akibat konflik kepentingan dari keterlibatan keluarga yang tidak profesional (Zellweger et al., 2021; Bertrand & Schoar, 2021).

Maharani Express, perusahaan keluarga di bidang jasa pengiriman barang sejak 2004, dikelola oleh tiga anggota keluarga, termasuk orang tua dan paman penulis. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan keluarga dan kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap efektivitas organisasi dalam konteks perusahaan keluarga Maharani Express. Penelitian ini mengkaji dua variabel utama, yaitu keterlibatan anggota keluarga dalam operasional perusahaan serta tingkat kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap manajemen. Keterlibatan anggota keluarga dianalisis dari sisi kontribusi mereka dalam pengambilan keputusan, keterlibatan harian, serta sejauh mana nilai-nilai keluarga tercermin dalam budaya organisasi. Sementara itu, kepercayaan karyawan non-keluarga diukur melalui persepsi terhadap transparansi, profesionalisme, dan keadilan dalam kepemimpinan.

KAJIAN PUSTAKA

Landasan Teori

Efektivitas Organisasi (Y)

Efektivitas organisasi mengacu pada kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan secara efisien dan berkelanjutan. Konsep ini mencakup aspek operasional dan strategis yang memastikan organisasi dapat berkembang, bertahan, dan beradaptasi dalam jangka panjang (Steers, 1975). Tidak hanya berfokus pada hasil finansial, efektivitas juga mencerminkan penggunaan sumber daya, kepuasan pihak-pihak terkait, serta kemampuan organisasi merespons dinamika pasar. Daft (2020) menekankan bahwa efektivitas organisasi mencerminkan kemampuan dalam menetapkan prioritas antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta menyeimbangkan kebutuhan internal dan eksternal. Organisasi yang efektif bukan hanya menghasilkan output tinggi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat, komunikasi yang baik, dan respons cepat terhadap perubahan pasar dan perilaku konsumen.

Dalam konteks perusahaan keluarga, efektivitas menjadi lebih kompleks karena harus menyeimbangkan nilai-nilai keluarga dengan kepentingan bisnis. Perusahaan keluarga tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga mempertimbangkan warisan, reputasi, dan hubungan antaranggota keluarga. Zaripoy, Murakaev, dan Ryapukhin (2021) menyebutkan lima indikator efektivitas organisasi yang relevan dalam perusahaan keluarga, yaitu:

1. Pencapaian tujuan – kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan
2. Efisiensi operasional – kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan hasil yang maksimal
3. Kepuasan *stakeholder* – seberapa baik organisasi dapat memenuhi harapan dari *stakeholder*
4. Kemampuan beradaptasi – bagaimana respon organisasi terhadap perubahan internal dan eksternal
5. Integrasi internal – seberapa kuat koordinasi, komunikasi, hubungan antar divisi dalam organisasi

Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional (XI)

Keterlibatan anggota keluarga dalam perusahaan keluarga mencakup partisipasi aktif mereka dalam manajemen, pengambilan keputusan strategis, dan pewarisan nilai-nilai perusahaan. Ini menjadi pembeda utama antara perusahaan keluarga dan non-keluarga, karena mengandung dimensi emosional dan sosial yang erat kaitannya dengan ekonomi. Menurut Donnelley (1964), keterlibatan keluarga berperan penting dalam menjaga stabilitas dan adaptasi bisnis jangka panjang, namun tanpa profesionalisme, potensi konflik dan bias keputusan dapat meningkat. Lansberg (1988) menambahkan bahwa tumpang tindih antara peran keluarga dan profesional dapat menimbulkan ketegangan dan ketidakpuasan karyawan non-keluarga. Sementara itu, Bauweraerts et al. (2021) menunjukkan bahwa keterlibatan CEO keluarga yang profesional di dewan direksi berdampak positif pada performa perusahaan, khususnya dalam fungsi pengawasan dan respon terhadap perubahan. Terdapat lima indikator yang mencerminkan keterlibatan anggota keluarga dalam operasional perusahaan antara lain:

1. Kepemilikan dan manajemen oleh keluarga – sejauh mana anggota keluarga terlibat dalam struktur manajemen (Miroshnychenko et al., 2024).

2. Partisipasi dalam pengambilan keputusan strategis – keterlibatan dalam menentukan arah perusahaan (Miroshnychenko et al., 2024).
3. Pewarisan nilai dan budaya perusahaan – transfer nilai dan budaya dari generasi pendiri ke penerus (Hauck et al., 2020; Donnelley, 1964).
4. Komitmen terhadap keberlangsungan bisnis – dedikasi terhadap kelangsungan usaha jangka panjang (Miroshnychenko et al., 2024).

Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga (X2)

Kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap manajemen keluarga merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Dalam perusahaan keluarga, hubungan ini menjadi kompleks karena nilai dan budaya yang diwariskan keluarga sering mendominasi pengelolaan perusahaan. Menurut Mayer, Davis, dan Schoorman (1995), kepercayaan organisasi dibentuk melalui tiga aspek utama: kemampuan, integritas, dan niat baik. Dalam konteks perusahaan keluarga, aspek-aspek ini krusial untuk mencegah bias dan ketidakadilan yang dapat merusak kepercayaan karyawan non-keluarga. Namun, Topsakal et al. (2024) memperingatkan bahwa praktik nepotisme dapat merusak kepercayaan, terutama jika keputusan manajerial dianggap bias atau tidak adil. Jika hal ini terjadi, karyawan non-keluarga cenderung kehilangan kepercayaan, menurunkan komitmen, dan meningkatkan risiko turnover. Lima indikator kepercayaan karyawan non-keluarga menurut Topsakal et al. (2024) adalah:

1. Keadilan dalam organisasi – tidak adanya bias dalam tugas, promosi, atau sistem kerja.
2. Keterbukaan manajemen – sejauh mana informasi penting disampaikan secara transparan.
3. Perlakuan setara – kesetaraan dalam perlakuan terhadap seluruh karyawan.
4. Kepuasan kerja – tingkat kenyamanan dan kepuasan dalam lingkungan kerja.
5. Loyalitas – komitmen karyawan non-keluarga untuk tetap berada di perusahaan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Miroshnychenko et al. (2024) dengan judul “*The COVID-19 Pandemic and Family Business Performance*”. Penelitian ini menyoroti peran keterlibatan langsung anggota keluarga dalam operasional dan manajemen perusahaan keluarga selama masa krisis, khususnya pandemi COVID-19. Hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan keluarga yang dikelola langsung oleh anggota keluarga memiliki performa keuangan yang lebih baik dibandingkan perusahaan non-keluarga. Hal ini disebabkan oleh adanya orientasi jangka panjang seperti *futurity*, *continuity*, dan *perseverance* yang melekat pada nilai-nilai keluarga. Relevansi penelitian ini terletak pada bagaimana keterlibatan keluarga dapat menjadi kekuatan dalam menghadapi ketidakstabilan eksternal.

Penelitian kedua dilakukan oleh Hauck et al. (2020) dengan judul “*Measuring Socioemotional Wealth in Family-Owned Firms: A Validation and Short Form of the FIBER Scale*”. Penelitian ini mengembangkan dan memvalidasi skala untuk mengukur *socioemotional wealth* (SEW) dalam perusahaan keluarga. Lima dimensi SEW—yaitu identitas keluarga, pengaruh sosial, ikatan emosional, keberlangsungan warisan, dan afeksi terhadap bisnis—ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan dalam perusahaan keluarga. Relevansi penelitian ini sangat tinggi dalam memahami motivasi non-ekonomi yang memengaruhi perilaku manajerial dalam perusahaan keluarga.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Akter, Tang, dan Adnan (2023) melalui artikel berjudul “*Impact of Empowerment and ICT on Quality of Work Life: The Mediating Effect of Trust Climate*”. Studi ini menekankan pentingnya iklim kepercayaan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan. Melalui metode survei dan *path analysis*, penelitian ini menemukan bahwa partisipasi karyawan, sistem kerja yang adil, dan transparansi manajemen dapat memperkuat kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini relevan dalam konteks perusahaan keluarga yang berusaha meningkatkan kepercayaan karyawan non-keluarga melalui praktik manajemen yang inklusif.

Penelitian keempat dilakukan oleh Topsakal, Dinç, dan Özcan (2024) dengan judul “*The Impact of Nepotism on Employee Organisational Attitudes in Accommodation Enterprises*”. Penelitian ini mengkaji pengaruh negatif praktik nepotisme terhadap sikap organisasi karyawan, termasuk kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas. Menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* terhadap 356 responden di industri perhotelan Turki, penelitian ini menegaskan bahwa praktik manajerial yang bias merusak hubungan antara manajemen dan karyawan non-keluarga. Relevansi penelitian ini penting untuk perusahaan keluarga dalam menghindari ketidakadilan dan menjaga kepercayaan internal.

Penelitian kelima dilakukan oleh Bauweraerts et al. (2021) dengan judul “*Family CEO and Board Service: Turning the Tide for Export Scope in Family SMEs*”. Penelitian ini menganalisis dampak keterlibatan anggota keluarga sebagai CEO terhadap kinerja ekspor perusahaan keluarga di Eropa. Hasilnya menunjukkan bahwa peran CEO keluarga memberikan dampak positif jika disertai dengan profesionalisme dan kompetensi manajerial. Relevansi studi ini terletak pada pentingnya menyeimbangkan antara peran keluarga dan pendekatan profesional agar perusahaan tetap kompetitif secara global.

Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Pengaruh Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional terhadap Efektivitas Organisasi

Keterlibatan anggota keluarga dalam operasional perusahaan keluarga berperan penting dalam menentukan efektivitas organisasi. Barros-Contreras et al. (2023) menekankan bahwa keterlibatan multigenerasi memperkuat modal sosial melalui kepercayaan, norma bersama, dan jaringan relasi yang baik, yang berdampak positif pada koordinasi, pengambilan keputusan, dan adaptasi organisasi. Martin-Hidalgo et al. (2024) juga menyatakan bahwa keterlibatan keluarga yang profesional mendorong inovasi dan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan. Namun, Tagiuri & Davis (1996) mengingatkan bahwa tanpa kompetensi dan profesionalisme, keterlibatan keluarga justru dapat menimbulkan konflik dan menghambat efektivitas organisasi. Maka dari itu, hipotesis pertama adalah:

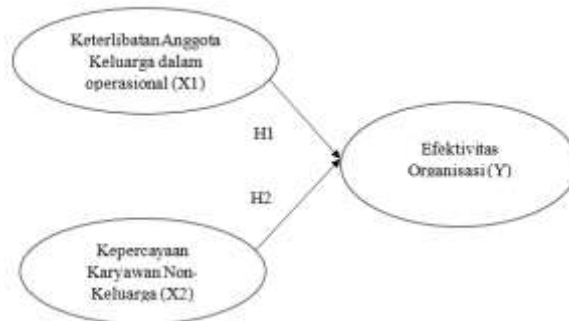
H₁: Keterlibatan anggota keluarga dalam operasional berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Pengaruh Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga terhadap Efektivitas Organisasi

Perusahaan keluarga tidak hanya bergantung pada anggota keluarga, tetapi juga pada karyawan non-keluarga yang berperan penting dalam pertumbuhan dan kesinambungan perusahaan. Kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap manajemen keluarga menjadi kunci terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Deferne et al. (2023) menyatakan bahwa kepercayaan yang dibangun atas dasar keadilan, transparansi, dan partisipasi memperkuat hubungan sosial antara pemilik dan karyawan non-keluarga. Al Riyami et al. (2024) menegaskan bahwa kepercayaan berpengaruh pada kepuasan kerja, retensi, dan kolaborasi karyawan. Hsueh et al. (2023) menambahkan bahwa hubungan emosional yang baik muncul melalui pengakuan kontribusi dan pemberdayaan yang adil. Llach et al. (2023) menyatakan karyawan non-keluarga yang merasa dipercaya cenderung berkontribusi lebih, termasuk memberikan ide dan inovasi. Yazici et al. (2022) menunjukkan bahwa persepsi keadilan dan integritas dalam kepemimpinan menurunkan niat keluar karyawan sehingga meningkatkan stabilitas dan kinerja organisasi. Maka dari itu, hipotesis kedua adalah:

H₂: Kepercayaan karyawan non-keluarga berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka konseptual

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan metode survei *online* berbasis *Google Forms*. Pendekatan ini digunakan untuk bisa menguji hubungan antar variabel secara objektif dengan data numerik (Creswell & Creswell, 2023). Tujuan dari penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterlibatan anggota keluarga dalam operasional perusahaan dan kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan keluarga Maharani *Express*. Data yang akan dikumpulkan melalui survei *online* akan dirancang dengan Skala Likert dan disebarakan kepada responden yang sudah ditentukan (Hair et al., 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan Maharani *Express* yang berjumlah 45 orang. Populasi dalam penelitian ini ditentukan sesuai dengan permasalahan yang diteliti yaitu karyawan yang bekerja dalam perusahaan keluarga dengan adanya keberadaan anggota keluarga dalam operasional bisnis (Sekaran & Bougie, 2021). Metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah metode sensus, yang dimana seluruh populasi akan menjadi responden. Dalam penelitian ini, seluruh populasi akan dijadikan sebagai sampel penelitian, yaitu seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan keluarga Maharani *Express*. Dengan menggunakan metode ini, penelitian dapat memperoleh data yang lebih akurat dan sesuai dengan kondisi populasi.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif primer yang diperoleh langsung melalui responden yang mengisi survei *online* berbasis *Google Forms*. Skala pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian adalah Skala Likert, yang terdiri dari lima indikasi jawaban yang diawali dengan *Sangat Tidak Setuju* sampai dengan *Sangat Setuju* untuk mengukur jawaban terhadap keterlibatan anggota keluarga dalam operasional perusahaan dan kepercayaan karyawan non-keluarga terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan keluarga Maharani *Express*.

Variabel dan Definisi Operasional
Tabel 1. Variabel dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
Efektivitas Organisasi	Kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan bisnis secara efektif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pencapaian tujuan 2. Efisiensi Operasional 3. Kepuasan <i>stakeholder</i> 4. Kemampuan beradaptasi 5. Integrasi internal 	Daft (2020)
Keterlibatan anggota keluarga dalam operasional perusahaan	Seberapa besar keterlibatan yang dilakukan anggota keluarga dalam kegiatan operasional perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemilikan dan manajemen oleh keluarga 2. Partisipasi dalam pengambilan keputusan 3. Pewarisan nilai dan budaya perusahaan 4. Komitmen terhadap bisnis 	Mayer et al. (1995)
Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	Seberapa besar Tingkat kepercayaan yang karyawan non-keluarga miliki terhadap manajemen perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keadilan dalam organisasi 2. Keterbukaan dan transparansi manajemen 3. Perlakuan yang setara 4. Kepuasan kerja 5. Loyalitas 	Dyer (2021)

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. SPSS (Statistical Product and Service Solutions) merupakan program komputer yang dapat digunakan untuk segala jenis analisis Data statistik dalam ruang lingkup ilmu sosial dan bisnis (George & Mallery, 2019).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Uji Validitas

Validitas mengukur seberapa baik alat ukur berfungsi. Penelitian ini menggunakan convergent validity untuk menguji korelasi antar variabel terkait dengan syarat $AVE > 0,5$ dan $AVE < CR$, serta discriminant validity untuk memastikan variabel yang tidak berhubungan memang tidak saling berkorelasi, diukur melalui MSV dan ASV (Hair et al., 2021; Surucu & Maslakci, 2020). Berdasarkan hasil uji validitas, didapatkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikansi sebesar <0.001 (< 0.05), sehingga alat ukur dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Reabilitas merupakan suatu indikator yang dapat mengukur kestabilan nilai yang diperoleh dalam pengukuran dengan kondisi yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama (Surucu & Maslakci, 2020). *Item* yang memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $>0,7$ akan diterima sebagai reliabel (Wibowo et al., 2021). Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa seluruh variabel menunjukkan nilai *cronbach's alpha* dengan nilai > 0.5 , sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak ada korelasi tinggi antar variabel independen yang dapat menyebabkan ketidakstabilan koefisien regresi. Indikator umum yang digunakan adalah Variance Inflation Factor (VIF) dengan batas aman <10 dan Tolerance dengan batas aman $>0,1$ (Shrestha, 2020; Kyriazos & Poga, 2023). Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, didapatkan bahwa nilai VIF 1.005 (dibawah 10) dan nilai *tolerance* 0,995 (diatas 0,1) yang mengindikasikan tidak terdapat multikolinearitas dalam model.

Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan pengujian yang digunakan untuk mengetahui tingkat kenormalan distribusi nilai residual. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk melihat normalitas adalah dengan menggunakan *Normal Probability Plot (P-Plot)*, metode ini merupakan pendekatan visual yang dapat menunjukkan apakah titik-titik residual menyebar mengikuti garis diagonal (Roustaei, 2024). Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan normal P-Plot menunjukkan penyebaran titik yang cukup dekat dengan garis diagonal, sehingga asumsi normalitas masih dapat dikatakan terpenuhi (Roustaei et al., 2024).

Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan kondisi yang dimana terdapat ketidaksamaan dalam varian dari residual. Jika nilai signifikansi variabel independen adalah $>0,05$ maka variabel tersebut dapat dikatakan bebas dari heteroskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas dilakukan dengan uji glejser dan menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi diatas 0,05 yang berarti tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Uji Linearitas

Uji linearitas dapat dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan linear yang signifikan terjadi atau tidak pada variabel independen dan variabel dependen. Hubungan linear signifikan dilihat berdasarkan nilai signifikansi ($>0,5$) atau berdasarkan nilai hitung $F(>F$ tabel). Berdasarkan hasil uji linearitas, terdapat variabel Y dan X1 adalah memperoleh nilai signifikansi $<0,001$ yang dimana lebih kecil dari 0,05 dan nilai deviasi dari linearitas 0,521 yang dimana lebih besar dari 0,05 sehingga terdapat hubungan linear yang signifikan dan tidak ada penyimpangan. Hasil dari Uji linearitas terdapat variabel Y dan X2 adalah memperoleh nilai signifikansi 0,270 yang dimana lebih besar dari 0,05 dan nilai deviasi dari linearitas 0,223 yang dimana lebih besar dari 0,05 sehingga terdapat hubungan linear yang tidak signifikan dan tidak ada penyimpangan.

Uji F

Uji F dapat dilakukan untuk menentukan apakah beberapa variabel independen secara bersamaan memengaruhi variabel dependen. Jika nilai F hitung $> F$ tabel, maka model akan dianggap signifikan. Berdasarkan hasil uji F, didapatkan nilai F hitung sebesar 23,482 dengan signifikansi $< 0,001$, yang berarti model regresi secara simultan signifikan.

Uji t

Uji t dapat dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dapat diterima jika nilai signifikansi $>0,05$ dan akan ditolak jika nilainya $<0,05$. Uji t menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Yang dimana nilai t untuk variabel X1 adalah 6,678 (signifikansi $< 0,001$) dan nilai X2 adalah 2,012 (signifikansi = 0,051) karena nilai signifikansi X1 dibawah 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa X1 berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Y. Nilai signifikansi X2 diatas 0,05 yang berarti X2 tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Y.

Uji R²

Uji R² dilakukan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi harus berada diantara angka 0 dan 1. Nilai R² dengan angka 0.75 (Kuat), 0.50 (Sedang), dan 0.25 (Lemah). Nilai koefisien determinasi (R²) untuk penelitian ini berada di angka 0.528. nilai ini dapat dikategorikan sedang (Chicco et al., 2021).

Uji Analisis Linear Berganda

Analisis ini dilakukan menggunakan regresi linear berganda, yang akan digunakan untuk mengetahui besar pengaruh dan arah variabel bebas terhadap variabel terkait. Persamaan regresi linear berganda:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Efektivitas Organisasi
- α = Konstanta (nilai Y apabila X = 0)
- β = Koefisien regresi
- X1 = Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional
- X2 = Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga
- e = error

Model Persamaan Regresi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,294 + 0,858X_1 + 0,301X_2$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa setiap adanya peningkatan satuan pada X1 akan meningkatkan Y sebesar 0,858 atau 85,8% satuan dan setiap peningkatan satuan pada X2 akan meningkatkan Y sebesar 0,301 atau 30,1%.

Pembahasan

Berdasarkan kuesioner yang disebarakan secara *online*, penulis telah mendapatkan 45 responden yang dimana seluruh populasi penelitian telah mengisi kuesioner yang telah diberikan. Data pada tabel 4.1 menunjukkan karakteristik dari 45 responden yang telah mengisi kuesioner yang dimana karakteristik didominasi oleh laki-laki dengan persentase sebesar 86,7%, Usia >40 Tahun (68,9%), waktu lama bekerja di *Maharani Express* >10 Tahun (46,7%).

Pengaruh Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional Terhadap Efektivitas Organisasi (H1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan anggota keluarga dalam operasional perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi, hal ini berarti semakin besar keterlibatan yang dilakukan oleh anggota keluarga dalam kegiatan operasional perusahaan, maka akan semakin tinggi juga efektivitas organisasi yang akan diperoleh. Penemuan ini memiliki hasil yang mirip dengan penelitian oleh Calabrò et al. (2021) yang mengatakan bahwa keterlibatan anggota keluarga dalam pengelolaan dan kepemilikan perusahaan dapat mendukung pengambilan keputusan yang cepat dan akurat, terutama dalam menghadapi perubahan dinamika pasar.

Selain itu, penelitian oleh Barros-Contreras et al. (2023) menekankan bahwa keterlibatan keluarga dalam kegiatan operasional dapat memperkuat koordinasi antar divisi perusahaan serta meningkatkan efektivitas komunikasi dalam organisasi. Hal ini dapat berpengaruh langsung dengan efisiensi proses bisnis serta dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pada perusahaan *Maharani Express*, peran anggota keluarga dalam operasional dapat membuat perusahaan untuk selalu menyesuaikan strategi perusahaan secara konsisten agar dapat menyesuaikan dengan perubahan dinamika pasar yang cepat.

Pengaruh Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga Terhadap Efektivitas Organisasi (H2)

Hasil dari penelitian ini memiliki perbedaan jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dimana kepercayaan karyawan non-keluarga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas organisasi. Hal ini dapat terjadi karena tingkat kepercayaan yang dirasakan oleh setiap karyawan perusahaan masih berada pada tingkatan yang sedang, yang dimana tingkat kepercayaan setiap karyawan perusahaan berbeda-beda. Kondisi seperti ini dapat dijelaskan oleh teori kepercayaan organisasi oleh Mayer, Davis, Schoorman (1995) yang mengatakan bahwa jika kepercayaan yang terbentuk belum kuat, maka belum mampu untuk memberikan dampak yang kuat terhadap kinerja organisasi. Meskipun demikian, *Maharani Express* perlu terus meningkatkan transparansi, keadilan organisasi, menunjukkan apresiasi, membangun hubungan yang dekat dengan karyawan sehingga kepercayaan dapat dikembangkan dan dapat menjadi salah satu kekuatan yang dapat memperkuat efektivitas organisasi.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, penting bagi perusahaan keluarga khususnya pada Maharani *Express* untuk menerapkan beberapa hal untuk meningkatkan efektivitas organisasinya. Pertama perusahaan harus melibatkan lebih banyak anggota keluarga yang memiliki kompetensi yang profesional. Dengan adanya hal ini akan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap efektivitas organisasi, selain itu keterlibatan anggota secara profesional dapat meningkatkan kepercayaan karyawan non-keluarga, karena mereka melihat bahwa kepemimpinan tidak hanya berdasarkan ikatan darah, melainkan pada kompetensi dan integritas.

Selain itu, anggota keluarga yang profesional memiliki sikap yang lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi di perusahaan, sehingga perusahaan dapat mudah beradaptasi dalam menghadapi perubahan dinamika eksternal. Terakhir, perusahaan harus sering melakukan evaluasi kerja, yang dimana dapat digunakan untuk menjadi tolak ukur atas seberapa besar kepercayaan karyawan, dampak keterlibatan keluarga, serta efektivitas organisasi pada perusahaan keluarga khususnya pada Maharani *Express*

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini dilakukan agar dapat mengetahui seberapa jauh keterlibatan anggota keluarga dalam operasional dan kepercayaan karyawan non-keluarga dapat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi yang ada pada perusahaan keluarga Maharani *Express*. Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yaitu “Keterlibatan anggota keluarga dalam operasional berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas organisasi” diterima. Pada penelitian ini ditemukan bahwa semakin banyak keterlibatan anggota keluarga dalam operasional secara profesional, maka semakin tinggi juga tingkat efektivitas organisasi yang dicapai oleh Maharani *Express*.

Sedangkan untuk hipotesis ke 2 yaitu “Kepercayaan karyawan non-keluarga berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas organisasi” ditolak. Hal ini dikarenakan tingkat kepercayaan yang dirasakan oleh setiap karyawan perusahaan masih berada pada tingkatan yang sedang, yang di mana tingkat kepercayaan setiap karyawan perusahaan berbeda-beda. Perusahaan perlu membangun kepercayaan terhadap karyawan melalui penerapan keterbukaan, keadilan perlakuan, apresiasi karyawan, dan lainnya. Secara keseluruhan keterlibatan keluarga secara profesional dan usaha untuk meningkatkan kepercayaan karyawan non-keluarga merupakan dua kunci yang harus dilakukan agar dapat meningkatkan efektivitas organisasi pada Maharani *Express*.

Saran dan Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya, yaitu melibatkan beberapa perusahaan keluarga dari berbagai bidang agar hasilnya lebih representatif secara umum; melengkapi data dengan wawancara kepada anggota keluarga yang terlibat langsung untuk mendapatkan perspektif yang lebih lengkap; serta melakukan penelitian dalam kurun waktu yang lebih panjang agar data yang diperoleh lebih detail dan akurat.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hanya melibatkan 45 responden dari perusahaan Maharani *Express*, sehingga temuan ini kurang cocok untuk dijadikan acuan untuk perusahaan keluarga lain yang memiliki struktur bisnis yang berbeda. Selain itu penulis memiliki keterbatasan waktu yang dimana penulis hanya melakukan penelitian selama 2 bulan.

REFERENSI

- Akter, K. M., Tang, S. M., & Adnan, Z. (2023). Impact of empowerment and ICT on quality of work life: The mediating effect of trust climate. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2176412. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2176412>
- Al Riyami, S., Razzak, M. R., & Al Balushi, M. K. (2024). Thriving in private family firms as a non-family employee. *Journal of Management Development*, 43(3), 321–335. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2023-0284>

- Barros-Contreras, I., Campopiano, G., Discua Cruz, A., Martín-Cruz, N., & Hernangómez, J. (2023b). Knowledge integration in family firms. *European Management Review*, 21(1), 150–165. <https://doi.org/10.1111/emre.12572>
- Barros-Contreras, I., Pérez-Fernández, H., Martín-Cruz, N., & Hernangómez, J. B. (2023). Can we make family social capital flourish? *Journal of Family and Economic Issues*, 44(3), 655–673. <https://doi.org/10.1007/s10834-022-09855-y>
- Bauweraerts, J., Sciascia, S., Naldi, L., & Mazzola, P. (2021). Family CEO and board service: Turning the tide for export scope in family SMEs. *Journal of Business Research*, 124, 312–322.
- Calabrò, A., Minichilli, A., Amore, M. D., & Brogi, M. (2020). The impact of family involvement on SMEs' performance: Theory and evidence. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 1–28.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Daft, R. L. (2020). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning.
- De Massis, A., Frattini, F., Majocchi, A., & Piscitello, L. (2020). Family firms in the global economy: Toward a deeper understanding of internationalization determinants, processes, and outcomes. *Global Strategy Journal*, 10(1), 3–21.
- Deferne, M., Bertschi-Michel, A., & de Groote, J. (2023). The role of trust in family business stakeholder relationships. *Journal of Family Business Strategy*, 14(1), 100501. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2022.100501>
- Donnelley, R. G. (1964). The family business. *Harvard Business Review*, 42(4), 93–105.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Hauck, J., Suess-Reyes, J., Beck, S., Prügl, R., & Frank, H. (2020). Measuring socioemotional wealth in family-owned firms: A validation and short form of the FIBER Scale. *Journal of Family Business Strategy*, 11(4), 100353.
- Hsueh, J. W. J., Campopiano, G., Tetzlaff, E., & Jaskiewicz, P. (2023). Managing non-family employees' emotional connection with the family firms via shifting, compensating, and leveraging approaches. *Long Range Planning*, 56(5), 102274. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102274>
- Kyriazos, T. A., & Poga, M. (2023). Dealing with Multicollinearity in Factor Analysis: The Problem, Detections, and Solutions. *Open Journal of Statistics*, 13(3), 404–424.
- Lansberg, I. (1988). The succession conspiracy. *Family Business Review*, 1(2), 119–143. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1988.00119.x>
- Llach, J., Sánchez-Famoso, V., & Danes, S. M. (2023). Unmasking nonfamily employees' complex contribution to family business performance. *Journal of Family Business Strategy*, 14(4), 100593. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2023.100593>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 47(2), 123–145.
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2021). *Managing for the long run: Lessons in competitive advantage from great family businesses*. Harvard Business Review Press.
- Martín-Hidalgo, F. A., Herrero, I., & Pérez-Luño, A. (2024). The lights and shadows of family involvement. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 4137–4160. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01233-9>

- Miroshnychenko, I., Vocalelli, G., De Massis, A., Grassi, S., & Ravazzolo, F. (2024). The COVID-19 pandemic and family business performance. *Small Business Economics*, 62, 213–241. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00766-2>
- Roustaei, N., Gharebaghi, R., & Heidary, F. (2024). Application and interpretation of linear-regression analysis. *Journal of Current Ophthalmology*, 32(1), 16–21.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2021). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Steers, R. M. (1975). Problems in the measurement of organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20(4), 546–558. <https://doi.org/10.2307/2392022>
- Surucu, L., & Maslakci, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 2694–2726. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1540>
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family Business Review*, 9(2), 199–208. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1996.00199.x>
- Topsakal, Y., Dinç, A., & Özcan, E. (2024). The impact of nepotism on employee organisational attitudes in accommodation enterprises. *Tourism & Management Studies*, 20(1), 21–34.
- Ward, J. L. (2020). *Family business governance: Maximizing family and business potential*. Palgrave Macmillan.
- Yazici, O., Memili, E., Chrisman, J., & Memili, R. (2024). Empowering nonfamily employees in family firms: Toward a framework for understanding the antecedents and consequences. *Journal of Family Business Strategy*, 15(1), 100590. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2023.100590>

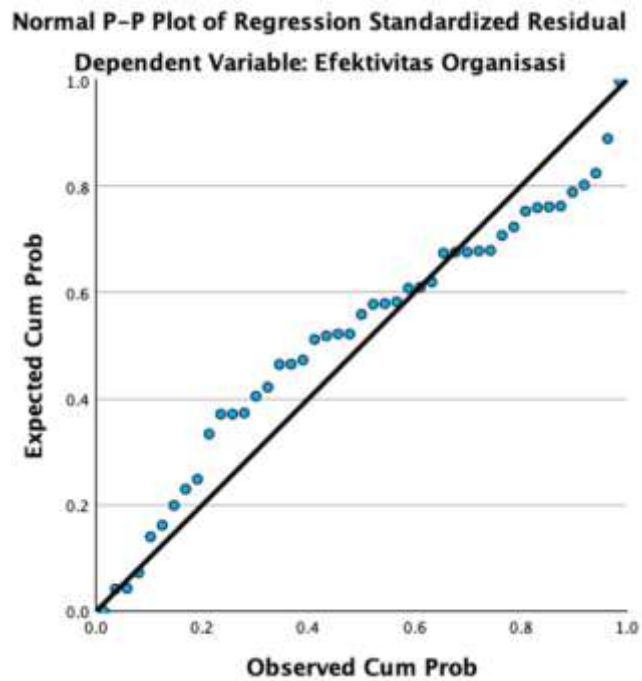
LAMPIRAN

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Efektivitas Organisasi	YP1	<0.001	Valid
	YP2	<0.001	
	YP3	<0.001	
	YP4	<0.001	
	YP5	<0.001	
Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional	X1P1	<0.001	Valid
	X1P2	<0.001	
	X1P3	<0.001	
	X1P4	<0.001	
Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	X2P1	<0.001	Valid
	X2P2	<0.001	
	X2P3	<0.001	
	X2P4	<0.001	
	X2P5	<0.001	

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Efektivitas Organisasi	YP1	0,795	Reliabel
	YP2		
	YP3		
	YP4		
	YP5		
Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional	X1P1	0,809	Reliabel
	X1P2		
	X1P3		
	X1P4		
Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	X2P1	0,735	Reliabel
	X2P2		
	X2P3		
	X2P4		
	X2P5		



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional	.995	1.005
Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	.995	1.005

a. Dependent Variable: Efektivitas Organisasi

Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a	
Model	Sig.
1 (Constant)	.017
Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional	.328
Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	.105

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Tabel 6. Hasil Uji Linearitas Y dan X1

ANOVA Table			F	Sig.
Efektivitas Organisasi * Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional	Between Groups	(Combined)	4.766	<.001
		Linearity	39.396	<.001
		Deviation from Linearity	.919	.521
Within Groups				
Total				

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas Y dan X2

ANOVA Table			F	Sig.
Efektivitas Organisasi * Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	Between Groups	(Combined)	1.411	.225
		Linearity	1.256	.270
		Deviation from Linearity	1.433	.223
Within Groups				
Total				

Tabel 8. Hasil Uji R²

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.727 ^a	.528	.505	2.527

a. Predictors: (Constant), Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga, Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga

Tabel 9. Hasil Uji F

ANOVA^a

Model	F	Sig.
1 Regression	23.482	<.001 ^b

a. Dependent Variable: Efektivitas Organisasi

b. Predictors: (Constant), Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga, Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional

Tabel 10. Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	t	Sig.
1 (Constant)	.079	.937
Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional	6.678	<.001
Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	2.012	.051

a. Dependent Variable: Efektivitas Organisasi

Tabel 11. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.294	3.701		.079	.937
	Keterlibatan Anggota Keluarga dalam Operasional	.858	.129	.710	6.678	<.001
	Kepercayaan Karyawan Non-Keluarga	.301	.150	.214	2.012	.051

a. Dependent Variable: Efektivitas Organisasi