

# Peran Orientasi Kewirausahaan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja UMKM

Sunyoto<sup>1</sup>, Moh. Abduh<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Teknik Industri, Universitas Wisnuwardhana Malang, Jl. Danau Sentani 99 Malang

<sup>2</sup> Universitas Muhammadiyah Malang, Jl. Raya Tlogomas 246 Malang

Kontak Person:

Sunyoto

E-mail: sunyoto@wisnuwardhana.ac.id

## Abstrak

*Keberadaan usaha mikro kecil menengah (UMKM) sangat membantu dan berkontribusi terhadap perekonomian masyarakat. Namun pengelolaan usaha masih banyak yang menghadapi permasalahan beragam dan saling terkait antara permasalahan yang satu dengan lainnya, baik berasal dari faktor internal maupun eksternal. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif bertujuan untuk mengkaji pengaruh orientasi kewirausahaan dan budaya perusahaan terhadap kinerja usaha. Responden penelitian adalah pelaku UMKM Sentra Industri Tempe dan Kripik Tempe Sanan yang berjumlah 100 dari sejumlah 515 pelaku usaha yang diambil secara acak sederhana. Hasil penelitian diperoleh bahwa orientasi kewirausahaan dan budaya perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Kinerja yang baik ditunjukkan dengan peningkatan kinerja produk, hal ini karena pelaku UMKM memiliki orientasi kewirausahaan yang ditunjukkan dengan sikap proaktif. Sedangkan budaya yang diciptakan pelaku UMKM ditunjukkan pada sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan perusahaan seperti sikap konsistensi memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerja produk*

**Kata kunci:** kewirausahaan, budaya organisasi, kinerja usaha

## 1. PENDAHULUAN

Malang sebagai kota pendidikan banyak kampus mapan yang berfungsi sebagai lingkungan belajar terbaik bagi mahasiswa lokal dan luar kota. Setiap tahun, mahasiswa dari luar kota datang ke Malang untuk melanjutkan pendidikan di sejumlah perguruan tinggi. Selain itu kota Malang sebagai tempat transit bagi wisatawan Kabupaten Malang, dan Kota Batu, mengingat harus melewati Kota Malang untuk menuju kawasan Malang selatan dan Kota Batu, yang mana kawasan ini kerap dipadati wisatawan dari luar Malang saat liburan. Hal ini berpengaruh terhadap pertumbuhan bisnis yang terus meningkat setiap tahunnya. Terutama usaha makanan dan minuman juga oleh-oleh khas malangan yang banyak menarik pengunjung baik dari dalam maupun luar kota.

Kecamatan Blimbing merupakan salah satu kecamatan yang mempunyai sentra sebagai pusat oleh-oleh khas Malang, yaitu sentra industri tempe dan kripik tempe yang bertempat di Sanan atau dikenal dengan tempe sanan. Dari hasil survey dilapangan, masih diperlukannya perhatian dari berbagai pihak terutama bagi dinas terkait agar perjalanan usaha dapat terus berkembang mengingat keberadaan usaha kecil menengah sangat membantu dan berkontribusi terhadap perekonomian masyarakat. Dalam pengelolaan usaha masih banyak yang menghadapi permasalahan beragam dan saling terkait antara permasalahan yang satu dengan lainnya. Permasalahan yang dihadapi, antara lain: Faktor internal seperti, kurangnya permodalan, sumber daya manusia (SDM) yang terbatas, minimnya penguasaan ilmu pengetahuan serta teknologi, lemahnya jaringan usaha dan kemampuan penetrasi pasar. Di sisi lain, faktor eksternal meliputi: Lingkungan bisnis belum sepenuhnya membaik, dengan keterbatasan sarana dan prasarana, sifat produk berumur pendek, dan akses pasar yang terbatas.

Permasalahan yang dihadapi UMKM di Sentra industri tempe dan kripik tempe menyebabkan rendahnya daya saing yang dihadapi UMKM, sehingga menarik untuk dilakukan kajian terhadap kinerja usaha UMKM. Kinerja usaha/bisnis adalah sebagai hasil dari tujuan bisnis melalui efektifitas strategi maupun teknik tertentu [1]. Kinerja juga dijelaskan dalam hal tingkat keuntungan, pertumbuhan penjualan, kualitas produk dan layanan, tingkat retensi pelanggan, kesuksesan pasar produk baru, dan pengembalian investasi [2]. Kinerja bisnis diukur dengan menggunakan metrik berikut: peningkatan penjualan, peningkatan modal, peningkatan tenaga kerja tahunan, peningkatan pasar dan pemasaran, dan peningkatan laba/laba operasional [3].

Orientasi kewirausahaan merupakan bagian yang sangat penting dalam perkembangan perusahaan. Hal ini telah dikonfirmasi bahwa keselarasan orientasi kewirausahaan yang lebih kuat dapat meningkatkan kemampuan menjual produk untuk meningkatkan kinerja perusahaan [4]. Hasil kajian empiris sebelumnya yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha [5], [6], [7], [8]. Hasil berbeda ditunjukkan oleh hasil kajian yang mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha [9], [10].

Budaya organisasi adalah aspek lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Sistem makna atau persepsi yang terpadu di antara semua anggota organisasi dikenal sebagai budaya. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai dan konvensi yang mengarahkan bagaimana individu berperilaku di dalam organisasi tertentu [11]. Budaya organisasi menggunakan penanda kesadaran diri, ketegangan, kepribadian, kinerja, dan orientasi tim [12]. Tanda-tanda keterlibatan, konsistensi, adaptasi, dan misi membentuk budaya organisasi [13]. Beberapa hasil kajian empiris sebelumnya yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha [14], [15], [16], [7]. Namun hasil berbeda ditunjukkan oleh hasil kajian yang dilakukan menyatakan bahwa budaya inovatif tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja usaha terutama pada indikator dari produk baru dan modifikasi yang sering digunakan sebagai metrik inovasi [17].

Berdasarkan kajian penelitian-penelitian sebelumnya yang masih terdapat perbedaan hasil sehingga membuka celah sebagai research gap yang menarik untuk dikaji lebih dalam. Oleh karena itu dilakukannya penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh orientasi kewirausahaan dan budaya perusahaan terhadap kinerja usaha pada UMKM Sentra Industri Tempe dan Kripik Tempe Sanan.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada sentra industri tempe dan kripik tempe di kecamatan Blimbing kota Malang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan orientasi kewirausahaan, budaya organisasi dan kinerja usaha. Pengumpulan data melalui penelitian survey dengan menggunakan kuesioner. Responden penelitian adalah para pelaku usaha industri tempe dan kripik tempe yang ada di wilayah kajian. Sampel dihitung berdasarkan rumus Slovin diperoleh sebanyak 85 responden dari sejumlah 515 pelaku usaha yang ada, namun penulis menggunakan 100 responden dalam penelitian ini [18]. Prosedur pengambilan sampel secara acak sederhana, sedangkan analisis data menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM).

Tabel 1. Hasil Validitas dan Reliabilitas Instrumen

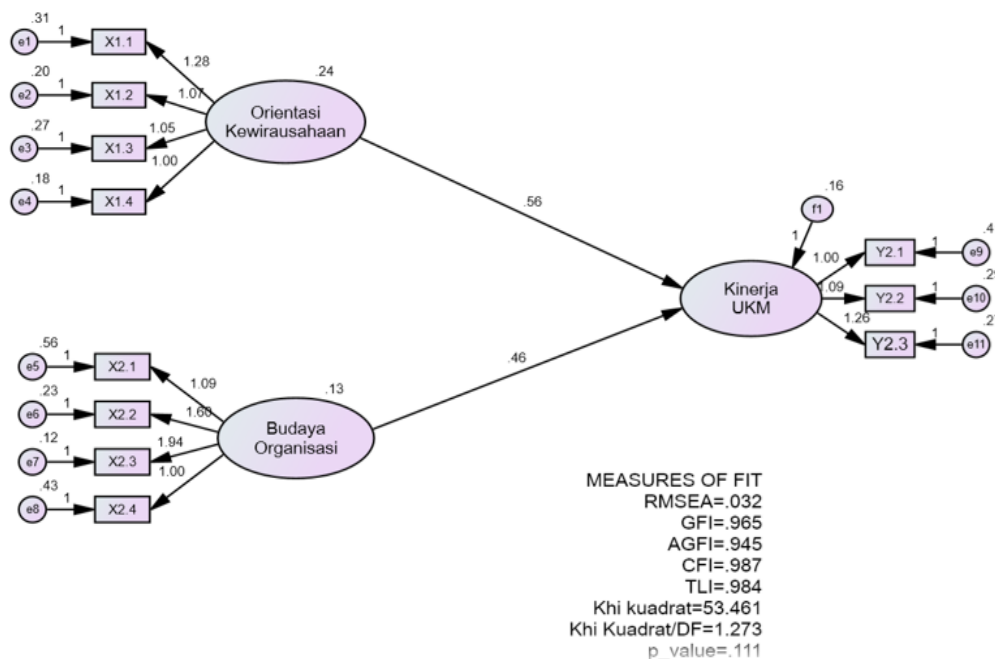
Variabel	Item	Korelasi		Koefisien	
		$r_{hitung}$	Status	alpha	status
Orientasi Kewirausahaan	X1.1.1	0,848	Valid	0,775	Reliabel
	X1.1.2	0,701	Valid		
	X1.2.1	0,727	Valid		
	X1.2.2	0,780	Valid		
	X1.3.1	0,410	Valid		
	X1.3.2	0,827	Valid		
	X1.4.1	0,702	Valid		
	X1.4.2	0,737	Valid		
Budaya Organisasi	X2.1.1	0,773	Valid	0,785	Reliabel
	X2.1.2	0,768	Valid		
	X2.2.1	0,871	Valid		
	X2.2.2	0,766	Valid		
	X2.3.1	0,713	Valid		
	X2.3.2	0,816	Valid		
	X2.4.1	0,784	Valid		
	X2.4.2	0,793	Valid		
Kinerja UMKM	Y2.1.1	0,876	Valid	0,808	Reliabel
	Y2.1.2	0,881	Valid		

Y2.2.1	0,825	Valid
Y2.2.2	0,848	Valid
Y2.3.1	0,775	Valid
Y2.3.2	0,922	Valid

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 1 diperoleh nilai r hitung secara keseluruhan lebih besar atau sama dengan 0,3 ( $\geq 0,3$ ), dan nilai Cronbach Alpha dari keseluruhan variabel lebih dari atau sama dengan 0,6 ( $\geq 0,6$ ) [19], sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner valid dan reliabel.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian dengan *Structural Equation Modeling* (SEM), disajikan pada gambar berikut



Gambar 1. Hasil Analisis SEM

Berdasarkan evaluasi model yang dihasilkan menunjukkan bahwa nilai cut-off, seperti nilai GFI 0.965, AGFI 0.945, CFI 0.987, TLI 0.984, CMIN/DF 1.273 dan RMSEA 0.032 sudah menghasilkan konstruk secara keseluruhan. Kriteria untuk menilai kesesuaian model, menurut [20], bahwa jika nilai CMIN/DF yang kurang dari 2, dan nilai RMSEA yang lebih rendah dari 0,08. Model tersebut dapat digolongkan sesuai dan dapat digunakan dalam penelitian karena nilai yang dihasilkan memenuhi nilai cutoff, sehingga dapat diinterpretasikan untuk pembahasan lebih lanjut.

Pengujian hipotesis pengaruh secara langsung orientasi kewirausahaan, budaya organisasi terhadap kinerja UKM digunakan Critical ratio (Cr) dari hasil output regression Weight pada tabel berikut.

Tabel 2. Analisis Regresi

Hubungan	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
Kinerja_UKM ← Orientasi_Kewirausahaan	.563	.095	5.945	0,000	Signifikan
Kinerja_UKM ← Budaya_Organisasi	.455	.115	3.952	0,000	Signifikan

Sumber: Hasil Analisis

Hasil pada tabel 2 pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM menghasilkan nilai Cr sebesar 5.945 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* lebih kecil dari signifikan statistik

pada  $\alpha = 5\%$ , sehingga orientasi kewirausahaan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan orientasi kewirausahaan diikuti dengan peningkatan kinerja UMKM sebesar 56.5%.

Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja UMKM menghasilkan nilai  $C_r$  sebesar 3.952, nilai  $p$  sebesar 0,000, dan koefisien jalur sebesar 0,455. Budaya organisasi secara langsung memengaruhi kinerja UMKM secara substansial karena nilai  $p$ -value lebih kecil signifikansi statistik sebesar  $\alpha = 5\%$ . Temuan ini juga menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi berdampak pada peningkatan kinerja UKM sebesar 45.5%.

### 3.1. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja UMKM

Orientasi kewirausahaan diyakini memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengaitkannya dengan proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang menghasilkan kontribusi baru. Ini mencakup niat dan tindakan yang beroperasi dalam proses generatif dinamis yang ditujukan untuk menciptakan bisnis baru [21]. Indikator orientasi kewirausahaan pada penelitian ini menggunakan pengambilan risiko, proaktif, kepercayaan diri dan keterbukaan. Berdasarkan Confirmatory Factor Analysis, proaktif merupakan indikator terkuat sebagai pembentuk orientasi kewirausahaan. Hasil ini memberikan makna bahwa UMKM akan memiliki orientasi kewirausahaan apabila dalam menjalankan usaha memiliki sifat proaktif yang diwujudkan pada cepat tanggap terhadap peluang dan respon pasar dan memasarkan produk baru ke dalam pasar yang baru.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja UKM pusat oleh-oleh di Kota Malang. Artinya dalam kurun waktu tiga tahun UKM pusat oleh-oleh di Kota Malang akan memiliki kinerja yang baik yang dibuktikan dengan peningkatan kinerja produk, seperti peningkatan jumlah produk yang dihasilkan dan permintaan produk. Karena pelaku UMKM menunjukkan orientasi kewirausahaan dalam beberapa tahun terakhir, yang terlihat dari sikap proaktif yang diwujudkan dengan peka terhadap peluang pasar dan respon serta memasarkan produk baru ke pasar baru, pelaku UMKM telah melihat keberhasilan.

Temuan penelitian ini mendukung pernyataan bahwa kapasitas perusahaan untuk memasarkan barangnya dapat ditingkatkan dengan fokus kewirausahaan yang lebih kuat [4]. Perusahaan dengan orientasi kewirausahaan yang kuat lebih bersedia mengambil risiko daripada berpedoman pada teknik yang telah dicobanya [22]. Memiliki perspektif kewirausahaan dapat membantu organisasi beroperasi lebih baik. Hasil kajian ini menguatkan kajian empiris sebelumnya yang memberikan kesimpulan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha [5], [6], [7], [8].

### 3.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja UMKM

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama dalam penerapan nilai-nilai inti, dihargai oleh anggota organisasi dan yang misinya adalah membuat perbedaan nyata dari satu organisasi ke organisasi lainnya [23]. Kinerja UMKM sangat erat kaitannya dengan budaya organisasi. Jika UMKM memiliki budaya organisasi yang baik, maka dapat menciptakan kinerja yang tinggi bagi UMKM. Indikator budaya organisasi pada penelitian ini menggunakan keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan misi. Berdasarkan Confirmatory Factor Analysis, konsistensi merupakan indikator terkuat sebagai pembentuk budaya organisasi. Hasil ini memberikan makna bahwa implementasi budaya organisasi pada UMKM ditunjukkan dengan budaya konsistensi seperti melaksanakan pekerjaan diperlukan seperangkat nilai dan aturan yang jelas dan mampu mencapai pemahaman yang sama dalam penyelesaian masalah pekerjaan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM Sentra Industri Tempe dan Kripik Tempe Sanan Malang. Artinya budaya yang diciptakan oleh para pelaku UMKM ditampilkan dalam sikap dan perilaku orang-orang yang terlibat dalam suatu kegiatan organisasi, seperti sikap konsisten yang diterapkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan seperangkat nilai dan aturan yang jelas serta adanya pemahaman yang sama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat peneliti sebelumnya bahwa budaya organisasi telah menjadi konsep penting dalam manajemen bisnis [13]. Budaya organisasi sangat penting karena merupakan aset bisnis yang memiliki dampak potensial yang besar terhadap efektivitas organisasi. Organisasi harus mengenali “siapa mereka” dengan memahami karakteristik budaya organisasinya agar dapat terlibat dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi [24]. Budaya organisasi sering dipandang sebagai aset yang tidak berwujud, budaya organisasi memiliki dampak yang kuat karena dapat menjadi penghambat utama pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Hasil kajian ini menguatkan kajian empiris sebelumnya yang memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. [14], [15], [16], [7].

Hasil penelitian ini dapat digunakan dalam pengembangan ilmu pengetahuan bahwa UKM yang mampu memanfaatkan aset tak berwujud berupa kemampuan pelaku UMKM dalam menjalankan usaha berorientasi kewirausahaan, budaya organisasi yang dikembangkan UMKM pada sikap dan perilaku manusia dengan melibatkan diri dalam suatu kegiatan akan berdampak pada peningkatan kinerja UMKM melalui kinerja produk seperti peningkatan jumlah produk yang dihasilkan dan permintaan produk dalam kurun waktu 3 tahun terakhir.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait upaya meningkatkan kinerja UMKM pusat oleh-oleh di Kota Malang melalui peran orientasi kewirausahaan dan budaya organisasi maka dapat disimpulkan bahwa UMKM Sentra Industri Tempe dan Kripik Tempe Sanan Malang memiliki kinerja yang baik ditunjukkan dengan peningkatan kinerja produk karena pelaku UMKM memiliki orientasi kewirausahaan yang ditunjukkan dengan sikap proaktif. Sedangkan budaya yang diciptakan pelaku UMKM ditunjukkan pada sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan perusahaan seperti sikap konsistensi memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja UMKM Sentra Industri Tempe dan Kripik Tempe Sanan Malang yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerja produk.

#### REFERENSI

- [1] Fairuz, F. M., Hirobumi, T. and Tanaka, Y. (2010) ‘Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Small and Medium Scale Enterprises of Hambantota District Sri Lanka’, *Asian Social Science*, 6(3), pp. 34–46. doi: 10.5539/ass.v6n3p34.
- [2] Chong, H. Gin, (2008) Measuring Performance Of Small-And-Medium Sized Enterprises: The Grounded Theory Approach, *Journal bussines and public affair* Volume 2, Issue 1
- [3] Munizu, M. and Hasanuddin, U. (2010) ‘Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan’, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), pp. 33–41. doi: 10.9744/jmk.12.1.pp.33-41.
- [4] Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1993) ‘A Response to Zahra’s “Critique and Extension” of the Covin-Slevin Entrepreneurship Model’, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(4), pp. 23–28. doi: 10.1177/104225879301700402.
- [5] Hutahayan, B. (2019) ‘Factors affecting the performance of Indonesian special food SMEs in entrepreneurial orientation in East Java’, *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(2), pp. 231–246. doi: 10.1108/apjie-09-2018-0053.
- [6] Imran, R. and Aldaas, R. E. (2020) ‘Entrepreneurial leadership: a missing link between perceived organizational support and organizational performance’, *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(4), pp. 377–388. doi: 10.1108/WJEMSD-10-2019-0077.
- [7] Hoque, A. S. M. M. (2018) ‘The effect of entrepreneurial orientation on Bangladeshi SME performance: Role of organizational culture’, *International Journal of Data and Network Science*, pp. 1–14. doi: 10.5267/j.ijdns.2018.7.001.
- [8] Mukson, M., Hamidah, H. and Prabuwo, A. S. (2021) ‘Work environment and entrepreneurship orientation towards MSME performance through organizational commitment’, *Management Science Letters*, 11, pp. 871–878. doi: 10.5267/j.msl.2020.10.012.

- 
- [9] Musfialdy (2013) integrasi sumber daya strategis, Orientasi kewirausahaan sebagai basis strategi Bersaing serta pengaruhnya terhadap kinerja Usaha di Provinsi Riau. *Jurnal Sosial Ekonomi Pembangunan Tahun IV No.10*, November 2013 : 23 – 48
- [10] Hasan, F. S. M. ., & Almubarak, M. M. S. (2016). Factors influencing women entrepreneurs' performance in SMEs. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2), 82–101. doi:10.1108/wjemsd-09-2015-0037
- [11] Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- [12] Edison, Emron., dkk. 2016 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung
- [13] Denison, D. R. and Mishra, A. K. (1995) 'Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness', *Organization Science*, 6(2), pp. 204–223. doi: 10.1287/orsc.6.2.204.
- [14] Asif, Muhammad and Sajjad, Wasif (2018) 'Organizational Culture and Performance: An Empirical Study of SMEs in Pakistan', 5(2), pp. 64–89.
- [15] Aboramadan, M. et al. (2019) 'Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context', *Journal of Management Development*, 39(4), pp. 437–451. doi: 10.1108/JMD-06-2019-0253.
- [16] Susmianto, Hermanto and Nurmayanti, S. (2018) 'the Effect of Ethical Leadership and Organizational Culture on Work', *Rjoas*, 3(75), pp. 48–55.
- [17] Mazur, J. and Zaborek, P. (2016) 'Organizational Culture and Open Innovation Performance in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Poland', *International Journal of Management and Economics*, 51(1), pp. 104–138. doi: 10.1515/ijme-2016-0022.
- [18] Ferdinand. 2005. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi 2. BP Universitas Diponegoro : Semarang
- [19] Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- [20] Arbuckle, J.L. dan Wothke, W. 1999. *Amos 4.0 User's Guide*. Small Waters Corporation, Chicago.
- [21] Boehm, C. (2008). Purposive Social Selection and the Evolution of Human Altruism. *Cross-Cultural Research*, 42(4), 319–352.
- [22] Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (2001) Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.
- [23] Robbins, S.P., dan Judge, T. (2013), *Organizational Behavior*, Fifteenth Edition, Prentice Hall
- [24] Zwaan, R.A. and Taylor, L.J. (2006) Seeing, Acting, Understanding: Motor Resonance in Language Comprehension. *Journal of Experimental Psychology: General*, 135, 1-11.