

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA UKM
DI KOTA PARIAMAN DENGAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pada
Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



OLEH

AL BARRY ILMI
17059127

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2021**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA UKM
DI KOTA PARIAMAN DENGAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Nama : Al Barry Ilmi
NIM / BP : 17059127/ 2017
Jenjang Program : Strata 1 (SI)
Keahlian : Manajemen Pemasaran
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, 25 Agustus 2021

Disetujui oleh

Mengetahui

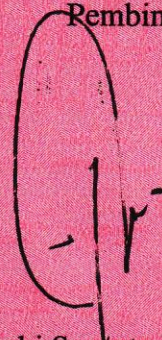
Ketua Prodi Manajemen



Perengki Susanto SE, M.Sc, P.hD

NIP. 198104042005011002

Rembimbing



Perengki Susanto SE, M.Sc, P.hD

NIP. 198104042005011002

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA UKM DI KOTA PARIAMAN DENGAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Nama	: Al Barry Ilmi
NIM / BP	: 17059127/ 2017
Jenjang Program	: Strata 1 (SI)
Keahlian	: Manajemen Pemasaran
Jurusan	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi

**Dinyatakan Lulus Setelah Diuji Didepan Penguji
Jurusan Manajemen (S1)
Universitas Negeri Padang**

Padang, 16 Agustus 2021

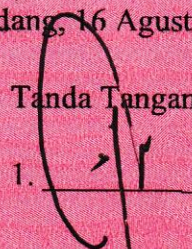
Tim Penguji

1. Perengki Susanto, SE, M.Sc, P.hD

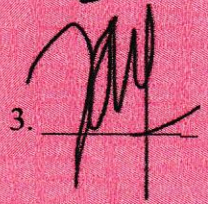
2. Abror, SE, ME., Ph.D

3. Vidyarini Dwita, SE, MM, Ph.D

Tanda Tangan

1. 

2. 

3. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Al Barry Ilmi
NIM/Th Masuk : 17059127/2017
Tempat/Tgl Lahir : Pariaman/ 7 Maret 1998
Program Studi : Manajemen S1
Keahlian : Pemasaran
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Srigunting No. 25, Padang
Hp/Telp : 082169013449
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja UKM
Di Kota Pariaman Dengan Orientasi Kewirausahaan
Sebagai Variabel Mediasi

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis (skripsi) saya adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan, dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan ketua program studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima **sanksi akademik** berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, 25 Agustus 2021



Al Barry Ilmi
NIM. 17059127

ABSTRAK

**Al Barry Ilmi
(2017/17059127)** : **Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman Dengan Orientasi Kewirausahaan Sebagai Variabel Mediasi**

Dosen Pembimbing : **Perengki Susanto, SE, M.Sc., P.hD**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis “Pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman dengan orientasi kewirausahaan sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan atau pemilik UKM di Kota Pariaman. Sedangkan jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan metode *non probability sampling* dan teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* sehingga diperoleh sampel sebanyak 218 sampel, namun yang hanya memenuhi syarat sebanyak 202 sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis SEM menggunakan smart PLS3.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman. (2) Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan di Kota Pariaman. (3) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman. (4) Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman melalui orientasi kewirausahaan.

Kata Kunci: Budaya Organisasional, Kinerja UKM , dan Orientasi Kewirausahaan

KATA PENGANTAR

Puji Syukur dan Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: **“Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman dengan Orientasi Kewirusahaan sebagai Variabel Mediasi”**.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Strata Satu pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan ini penulis tidak lepas dari hambatan dan beberapa kendala yang dihadapi. Meskipun demikian, Allhamdulillah atas bimbingan, dorongan, arahan, serta dukungan dari berbagai unsur maka penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Perengki Susanto, SE, M.Sc, Ph.D selaku dosen pembimbing dan Ketua Jurusan Manajemen yang telah membantu dan membimbing dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Dr. Idris, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Ibu Yuki Fitria, SE, MM selaku sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Abror, SE, ME., Ph.D & Ibu Vidyarini Dwita, SE, MM, Ph.D selaku Penguji I dan II atas dukungan, bimbingan, dan arahan yang baik dari awal penyusunan skripsi hingga skripsi ini selesai.

5. Bapak Thamrin, S.Pd, M.M. selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan dukungan dan bimbingan.
6. Bapak dan Ibu staf Fakultas Ekonomi Univeritas Negeri Padang, khususnya jurusan Manajemen serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu.
7. Teristimewa untuk Ibu, Ayah, dan saudara Ranji Ilmi yang selalu mendoakan dan memberikan kasih sayang dan dukungan selama penulis melakukan penyusunan skripsi ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa angkatan 2017 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Univeritas Negeri Padang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
9. Sahabat teristimewa seperjuangan Umbrella Squad dalam menyelesaikan skripsi Geraldi F Permata, Maidia Putri, Loren Agustriana, Velya Jultami, dan Dhea Yulia Fonny yang sama-sama berjuang dan memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi.

Dengan segala keterbatasan, penulis tetap berusaha agar skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. InsyaAllah segala bantuan dan dukungan dari segala pihak dapat menjadi amal yang baik dan mendapat nilai ibadah di sisi Allah SWT. Penulis berharap skripsi ini bermanfaat, terutama bagi diri sendiri dan menambah pengetahuan kita semua.

Padang, 16 Agustus 2021

Al Barry Ilmi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
.....	11
A. Kajian Teori	11
1. Kinerja UKM.....	11
2. Budaya Organisasional.....	15
3. Orientasi Kewirausahaan.....	19
4. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja UKM.....	21
5. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Orientasi Kewirausahaan....	22
6. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja UKM	23
7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja UKM melalui Orientasi Kewirausahaan.....	24
B. Penelitian Relevan.....	25
C. Kerangka Konseptual	27
D. Hipotesis Penelitian.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
A. Jenis Penelitian.....	29
B. Tempat Dan Waktu Penelitian	29
C. Populasi Dan Sampel	29
1. Populasi	29
2. Sampel.....	30
D. Jenis Dan Sumber Data	31
1. Jenis Data	31
2. Sumber Data	31
E. Teknik Pengumpulan Data.....	32
F. Definisi Operasional Dan Variabel Penelitian	32
1. Definisi Operasional.....	32
2. Variabel Penelitian	35
G. Instrumen Penelitian.....	37

H. Metode Analisis Data	38
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	38
2. Analisis Statistik Inferensial.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	47
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	47
B. Hasil Analisis Deskriptif	48
1. Karakteristik Responden Penelitian	48
2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	53
C. Analisis Output PLS (Statistik Inferensial).....	57
1. Uji Model Pengukuran (Outer Model)	57
2. Uji Model Struktural (Inner Model)	65
3. Pengujian Hipotesis	66
D. Pembahasan.....	70
1. Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman	70
2. Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Orientasi Kewirausahaan di Kota Pariaman.....	71
3. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman	72
4. Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman melalui Orientasi Kewirausahaan	74
BAB V PENUTUP.....	76
A. Kesimpulan	76
B. Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN.....	82

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Jumlah UKM di Kota Pariaman	2
Tabel 2. Penelitian Relevan.....	25
Tabel 3. Populasi dan Sampel Penelitian	30
Tabel 5. Daftar Skor Jawaban Setiap Pertanyaan	37
Tabel 6. Tingkat Capaian Responden	40
Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	48
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	49
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	50
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Industri.....	50
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan	51
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Perusahaan	51
Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Penjualan Perusahaan Per Tahun.....	52
Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Aset Perusahaan	53
Tabel 15. TCR Variabel Kinerja UKM.....	53
Tabel 16. TCR Variabel Orientasi Kewirausahaan.....	55
Tabel 17. TCR Variabel Budaya Organisasional	56
Tabel 18. Output Outer Loadings.....	58
Tabel 19. Output Outer Loadings.....	60
Tabel 20. Average Variance Extracted (AVE)	62
Tabel 21. Output Cross Loadings.....	63
Tabel 22. Cronbach Alpha dan Composite Reliability	64
Tabel 23. R-Square.....	65
Tabel 24. Hasil Analisis Inner Model	66
Tabel 25. Efek tidak langsung Spesifik	68
Tabel 26. Pengaruh Total Budaya organisasional (X), Kinerja UKM (Y) dan Orientasi kewirausahaan (Z)	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual	27
Gambar 2. Hasil Awal Model Struktural	59
Gambar 3. Hasil Awal Model Struktural	61

BAB I

Pendahuluan

A. Latar Belakang

Indonesia sebagai negara berkembang memiliki potensi ekonomi yang tinggi, dimana potensi tersebut ternyata mulai diperhatikan dunia internasional. Dalam sebuah forum ekonomi dunia yang dilaksanakan pada tanggal 20 Juli 2020 lalu, *International Monetary Fund & World Bank* mengatakan bahwa pada 2024 mendatang Indonesia akan masuk kedalam daftar 10 negara dengan ekonomi terbesar di dunia (Mukaromah, 2020). Demi terwujudnya hal tersebut, terdapat 3 sektor utama yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia diantaranya adalah Pengolahan, Perdagangan dan Konstruksi (Elena, 2021). Pada sektor perdagangan, UKM menjadi salah satu pondasi yang memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan perekonomian Indonesia. Dengan adanya UKM, pengangguran akibat angkatan kerja yang tidak terserap dalam dunia kerja menjadi berkurang. Selain itu dalam jangka waktu lima tahun terakhir, kontribusi UKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) selalu di atas 50 persen serta kontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja juga dinilai selalu berada di atas angka 90 persen (Ie & Pratama, 2019). Bappenas menjelaskan peranan UKM meliputi perluasan kesempatan kerja dan penyerapan tenaga kerja, pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB), dan penyediaan jaring pengaman terutama bagi masyarakat berpendapatan rendah untuk menjalankan kegiatan ekonomi produktif (Abidin, 2020).

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah, UKM merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil. KemenkopUMKM menjelaskan ada sekitar 37.000 UMKM yang memberikan laporan bahwa mereka terdampak sangat serius dengan adanya pandemi ini ditandai dengan sekitar 56 persen melaporkan terjadi penurunan penjualan, 22 persen melaporkan permasalahan pada aspek pembiayaan, 15 persen melaporkan pada masalah distribusi barang, dan 4 persen melaporkan kesulitan mendapatkan bahan baku mentah (Thaha, 2020). Berdasarkan data Kementrian Koperasi & UKM Republik Indonesia, jumlah UKM pada tahun 2019 sebanyak 864.144 unit dengan persentase 1,32% dari total 100% UMKMB (Usaha Mikro Kecil Menengah Besar). Kemudian, untuk Kota Pariaman sendiri jumlah UKM pada tahun 2020 sebanyak 479 unit yang dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1. Data Jumlah UKM di Kota Pariaman

No.	Kecamatan	Tahun	
		2017	2020
1.	Pariaman Tengah	305	333
2.	Pariaman Selatan	94	63
3.	Pariaman Utara	71	45
4.	Pariaman Timur	54	38
Jumlah Unit		524	479

Sumber: Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi Usaha Kecil & Menengah Kota Pariaman (2021)

UKM menjadi salah satu sektor yang memberikan kontribusi terhadap perekonomian di Kota Pariaman. Pada tabel 1, memperlihatkan data UKM tiga tahun terakhir di Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi Usaha Kecil & Menengah Kota Pariaman terdapat 4 kecamatan. Pada tahun 2017 jumlah UKM di Kota Pariaman berjumlah 524 dan pada tahun 2020 jumlah UKM mengalami penurunan sebesar 8,59%. Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi Usaha Kecil & Menengah Kota Pariaman mengatakan bahwa banyak UKM di Kota Pariaman yang berhenti ditengah jalan atau bangkrut, hal ini karena adanya wabah *Covid-19* yang menyebabkan terhambatnya proses pendistribusian barang sehingga mengakibatkan turunnya kinerja UKM. Dampak pandemi *Covid-19* terhadap UKM dipercaya bisa lebih besar karena tingginya tingkat kerentanan dan minimnya ketahanan akibat keterbatasan sumber daya manusia, supplier, dan opsi dalam mengubah model bisnis (Yurianto, 2020). Agar bisa bertahan dalam persaingan, salah satu aspek yang berperan penting untuk perkembangan dan pertumbuhan UKM adalah kinerja (Supardi *et al.* 2021). Ardiana & Brahmayanti (2010) berpendapat bahwa kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, yang mana dijalankan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kinerja bisa membawa kemajuan suatu perusahaan agar bisa bertahan dalam persaingan kerja yang mempunyai tantangan dan tidak stabil. Keberhasilan suatu usaha dapat diukur dengan melihat kualitas dari kinerja perusahaan tersebut.

Budaya organisasi menjadi alat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan efisiensi operasional dan proses, dan mendukung strategi organisasi (Akpoviroro & Akanmu, 2021). Dalam sektor UKM salah satu pengaruh yang paling dominan dalam kinerja perusahaan itu sendiri ada di sektor budaya organisasional (Nuryanto, 2012). Menurut Wiley & Sons (2006) menyebutkan bahwa budaya organisasional adalah seperangkat keyakinan, nilai, dan asumsi abadi yang menggambarkan organisasi serta rekan mereka. Penelitian yang dilakukan Hogan & Coote (2014) menunjukkan hubungan antara budaya organisasional dan kinerja perusahaan. Hal ini memberi implikasi untuk teori dan praktik, terutama membangun budaya organisasional dalam perusahaan jasa profesional yang mendorong perilaku inovatif. Selain itu, penelitian yang dilakukan (Purnata & Suardikha, 2019) menyatakan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan pada Usaha Kecil Menengah (UKM). Semakin tinggi penerapan budaya organisasional maka kinerja keuangan yang dihasilkan perusahaan semakin bertambah.

Salah satu aspek lain mempengaruhi kinerja usaha ialah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu alat yang dapat menyatukan hubungan antara pekerja dengan organisasinya karena dengan adanya budaya tersebut akan membuat pekerja merasa dirinya termasuk bagian dari organisasi. Kekuatan budaya organisasi dapat diukur dari sejauh mana budaya tersebut dianut oleh semua anggota dan sejauh mana anggota organisasi mempercayainya. Budaya merupakan salah satu hal yang esensial

bagi suatu organisasi terutama yang berhubungan dengan UKM. Namun yang menjadi permasalahan UKM yang terdapat di Kota Pariaman belum mampu melakukan penerapan budaya organisasi dengan baik dalam menjalankan usaha mereka.

Menurut hasil penelitian Anshari (2019), mayoritas pemilik UKM yang ada di Kota Pariaman tidak mampu melepaskan diri dari bayangan kesuksesan usaha lain, sehingga tidak mampu berorientasi lebih dalam perkembangan bisnis mereka. Saat ini dapat dikatakan bahwa budaya organisasi pada UKM di Kota Pariaman masih berada di bawah standart dan harus mendapatkan perhatian lebih. Salah satu fenomena menarik yang diperoleh dari hasil observasi ke beberapa UKM yang ada di Kota Pariaman adalah tidak adanya kejelasan misi, hal ini dikarenakan dikarenakan para pengusaha atau pemilik usaha di Kota Pariaman belum memiliki misi yang jelas untuk dapat memajukan usaha mereka, mereka beranggapan ini hanya bisnis rumahan sehingga tidak perlunya misi yang khusus. Menurut hasil wawancara pada salah satu pengusaha, ia mengatakan yang terpenting bukan misinya melainkan cara pendekatan seperti apa yang perlu dilakukan kepada karyawan maupun pelanggan.

Tidak sedikit UKM di kota Pariaman yang bangkrut dikarenakan berbagai faktor, salah satunya budaya organisasional yang rendah. Hal ini bisa dibuktikan dengan masih banyaknya UKM di kota Pariaman yang tidak menerapkan budaya organisasional seperti aturan dan kebijakan formal pada setiap karyawan UKM yang membuat manajemen UKM menjadi tidak

terkontrol dan terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pemilik UKM didapatkan informasi bahwa dalam proses bekerja para karyawan hanya mengikuti aturan yang ditetapkan secara langsung oleh pemilik UKM. Namun disisi lain para karyawan melakukan tindakan yang berpengaruh terhadap penurunan kinerja UKM seperti karyawan yang terlambat masuk tidak diberikan sanksi. Hal ini terjadi karena tidak adanya kebijakan formal yang dibuat oleh pemilik UKM. Namun masih kurangnya perkembangan sumber daya manusia, kerjasama tim, komitmen karyawan, dan kepedulian oleh para pemilik UKM. Jika pemilik UKM tidak melakukan koordinasi dan evaluasi kepada para karyawannya, maka terjadi hubungan internal yang kurang harmonis antara pemilik UKM dengan karyawan yang menyebabkan kinerja UKM tidak maksimal.

Selain budaya organisasional, faktor yang mempengaruhi kinerja UKM adalah orientasi kewirausahaan. Orientasi kewirausahaan dianggap sebagai penggerak yang penting dalam pertumbuhan dan kinerja UKM yang unggul berkelanjutan (Wahyu & Ranto, 2016). Orientasi kewirausahaan adalah suatu proses pembentukan strategi dengan membuat organisasi memiliki tindakan dan keputusan yang berbasis kewirausahaan (Ie & Pratama, 2019). Orientasi kewirausahaan disebut-sebut sebagai pelopor untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkelanjutan dan berdaya saing tinggi. Perusahaan yang berorientasi kewirausahaan selalu berupaya menghasilkan produk-produk baru yang inovatif dan memiliki keberanian untuk menghadapi resiko. Orientasi

kewirausahaan dipandang memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja sebuah perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pemilik UKM didapatkan bahwa pemilik UKM di Kota Pariaman masih memiliki wawasan yang rendah terkait dengan orientasi kewirausahaan, misalnya masalah-masalah yang menyangkut strategi usaha, kontrol kualitas, desain produk, bahan baku dan lain-lain. Selain itu, kurang kreatif dan inovatif yang mengakibatkan banyak usaha yang hanya sekedar ikut-ikutan, tanpa mengetahui permasalahan yang sebenarnya, atau tidak bisa menciptakan kreasi baru dan desain baru dari barang-barang yang dibuatnya untuk memenuhi selera pasar.

Menurut Ie & Pratama (2019) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan bisa membantu perusahaan dalam mencari dan mengeksplorasi peluang-peluang di pasar dimana pesaing tidak dapat meraihnya, mengambil resiko dan memperkenalkan produk baru dengan tujuan untuk mencapai keunggulan yang berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa usaha kecil yang ingin meningkatkan kinerjanya tentunya perlu mempunyai orientasi kewirausahaan yang kuat. Seperti yang disebutkan sebelumnya bahwa salah satu penyebab kegagalan usaha kecil adalah manajemen yang buruk. Sedangkan setiap usaha dalam pengelolaannya untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien memerlukan penerapan prinsip-prinsip manajemen dan peranan pimpinan atau pengusaha untuk menjalankan fungsi-fungsi utama manajemen agar tercapainya keberhasilan usaha yang diinginkan. Orientasi kewirausahaan memainkan peran mediasi penuh dimana budaya organisasional

di sebuah perusahaan dapat mempengaruhi pertumbuhan keuangannya yaitu, budaya organisasional tidak memiliki efek langsung pada kinerja (Khedhaouria *et al.*, 2020).

Dari penjelasan latar belakang diatas, maka penulis tertarik meneliti lebih lanjut kinerja UKM di Kota Pariaman dilihat dari beberapa aspek dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman dengan Orientasi Kewirausahaan sebagai Variabel Mediasi”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan tersebut, maka masalah yang diidentifikasi oleh peneliti yaitu:

1. Masih rendahnya tingkat kinerja UKM di Kota Pariaman
2. Masih rendahnya orientasi kewirausahaan UKM di Kota Pariaman
3. Masih rendahnya budaya organisasional UKM di Kota Pariaman

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, pembahasan mengenai penelitian ini hanya terbatas pada pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman dengan orientasi kewirausahaan sebagai variabel mediasi.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran fenomena masalah yang ada pada latar belakang maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman?

2. Bagaimana pengaruh budaya organisasional terhadap orientasi kewirausahaan di Kota Pariaman?
3. Bagaimana pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman melalui orientasi kewirausahaan?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap orientasi kewirausahaan di Kota Pariaman.
3. Untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman.
4. Untuk menganalisis peran orientasi kewirausahaan memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan sumbangan pemikiran dalam praktek pengerjaan dan upaya peningkatan kinerja UKM di Kota Pariaman.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi UKM

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pengelola UKM di Kota Pariaman agar dapat lebih meningkatkan kinerja usahanya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan layanan di Kota Pariaman.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat diharapkan menjadi pengembangan dalam penelitian selanjutnya dan dapat dijadikan pembanding penelitian sejenis.

c. Bagi Almameter

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkan.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja UKM

a. Pengertian Kinerja UKM

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dapat diartikan secara luas dan beragam, Menurut *Small Business Administration* (SBA) dalam (Susanto, 2012) UKM adalah perusahaan yang dijalankan dan dimiliki secara independen, tidak dominan dalam sebuah industri. Sedangkan, menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UKM mendefinisikan UKM sebagai usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagai mana dimaksud dalam undang-undang ini (Wardi & Susanto, 2015).

Gumirlang & Audita (2012) mengatakan bahwa kinerja UKM adalah sebuah fungsi dari hasil kegiatan perusahaan, hasil kegiatan perusahaan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Pengukuran kinerja (*performance*) merupakan upaya agar sumber daya

dapat digunakan secara efektif dan bisa memberikan arahan untuk keputusan strategis tentang perkembangan organisasi di masa depan.

Berdasarkan beberapa definisi UKM di atas, penulis dapat disimpulkan bahwa UKM merupakan suatu usaha yang dikelola atau dikerjakan oleh satu orang atau lebih dengan tujuan untuk memperoleh laba atau keuntungan. Sebagai kelompok usaha kecil, UKM selalu terjebak dalam problem keterbatasan modal, teknik produksi, pemasaran, manajemen dan teknologi. Sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil dalam rangka memperluas perannya didalam perekonomian nasional, diperlukan serangkaian pembinaan terpadu dan berkelanjutan untuk mengatasi berbagai masalah tersebut terutama bersumber pada masalah keterbatasan pengetahuan, informasi dan permodalan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja UKM

Menurut Taurisa & Ratnawati (2012), budaya organisasional mempengaruhi faktor kinerja UKM sebagai berikut :

1) Budaya organisasional

Keberhasilan sebuah organisasi mencapai tujuan bisnis dipengaruhi oleh budaya organisasional tersebut. Budaya organisasional yang baik berhubungan langsung dengan kinerja organisasi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan

2. Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya agar mampu melakukan strategi dalam berwirausaha sehingga memperoleh keunggulan kompetitif. Orientasi kewirausahaan memiliki sikap untuk mengambil risiko, proaktif terhadap perubahan yang terjadi pasar, memiliki sikap keagresivan kompetitif untuk mengungguli pesaing dalam pasar, dan otonomi yang mengacu pada tindakan independen oleh para pemimpin atau tim wirausaha dalam memastikan ide dan konsep dilakukan sampai selesai (Boso *et al.* 2013).

3. Orientasi Pasar

Orientasi pasar merupakan aktivitas pencarian informasi pasar, termasuk kebutuhan konsumen sekarang dan yang akan datang, pendistribusian informasi tersebut berjalan lintas fungsional, dan organisasi secara keseluruhan menanggapi dengan baik informasi tersebut (Boso *et al.* 2013).

4. Kapabilitas Pemasaran

Kapabilitas pemasaran merupakan kemampuan berkembang ketika individu dan kelompok berulang kali menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk menggabungkan dan mengubah sumber daya dengan cara yang berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan. Kapabilitas pemasaran dapat dilihat dari segi kemampuan perusahaan untuk menggunakan sumber

daya yang tersedia untuk melakukan tugas pemasaran dengan cara yang mencapai hasil pemasaran yang diinginkan (Boso *et al.* 2013).

c. Indikator Pengukuran Kinerja UKM

Dalam penelitian ini, variabel kinerja UKM diukur berdasarkan tiga indikator menurut Hooley *et al.* (2005) sebagai berikut :

1) Kinerja Pelanggan (*Customer Performance*)

Baik buruknya kinerja sebuah perusahaan bisa diukur dari jumlah pelanggan. Pelanggan adalah sebuah elemen penting dari bisnis, karena pelanggan ialah suatu penggerak dalam bisnis. Pelanggan adalah individu, kelompok atau instansi yang melakukan pembelian secara berulang disuatu toko. Pelanggan bisa terbentuk ketika perusahaan mampu memberikan sebuah kepuasan kepada pembeli baik itu dalam segi manfaat produk, layanan perusahaan, ataupun kenyamanan dalam berbelanja dan berbagai usaha yang dilakukan oleh perusahaan.

2) Kinerja Pasar (*Market Performance*)

Kinerja pasar (market performance) bisa dilihat dari pangsa pasar (market share) yang berkaitan dengan pasar yang dikuasai oleh sebuah perusahaan atau persentase penjualan suatu perusahaan terhadap total penjualan para pesaing tersebarnya pada waktu dan tempat tertentu.

3) Kinerja Keuangan (*Financial Performance*)

Kinerja keuangan (*financial performance*) dalam sebuah perusahaan dapat dilihat melalui margin keuntungan dibandingkan dengan pesaing, serta profitabilitas. Adapun juga dapat dilihat berdasarkan tingkat keseluruhan yang dicapai perusahaan dalam waktu tertentu dibandingkan dengan pesaing.

2. Budaya Organisasional

a. Pengertian Budaya Organisasional

Hartnell *et al.* (2011) berpendapat bahwa budaya mewakili nilai-nilai, kepercayaan dan norma bersama yang membantu anggota organisasi dalam mengintegrasikan, beradaptasi dan mengkoordinasikan kegiatan mereka dan menanggapi kepentingan lainnya. Helmawati *et al.* (2017) menyatakan bahwa budaya organisasional adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasional menjadi acuan bersama diantara manusia dalam melakukan interaksi dalam organisasi.

Selanjutnya Siswanto (2015) menyatakan bahwa budaya organisasional merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Budaya organisasional berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komunitas bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota organisasi sehingga dengan terbentuknya budaya organisasi yang baik

menghasilkan kinerja yang tinggi bagi UKM (Hoiron *et al.*, 2018). Dengan demikian, Budaya organisasional dianggap sebagai corak kehidupan suatu perusahaan yang membedakannya dari perusahaan sejenis. UKM memiliki budaya organik lebih dari organisasi besar (Tidor *et al.*, 2012). Secara umum, UKM berukuran lebih kecil dan sejumlah kecil orang biasanya bersatu di bawah kepercayaan dan nilai-nilai yang sama di bawah pimpinan UKM, sehingga relatif mudah bagi UKM untuk mengatur budaya organisasional demi peningkatan kinerja UKM daripada organisasi besar. Dalam krisis ekonomi dunia baru-baru ini, terdapat dampak buruk pada kinerja sebagian besar perusahaan di seluruh dunia. Namun sektor yang paling terpengaruh adalah sektor UKM. Budaya organisasional memainkan peran umum dalam kinerja perusahaan karena itu menentukan bahasa umum yang perlu digunakan individu untuk secara kolektif belajar bagaimana berhasil memecahkan masalah (Khedhaouria *et al.* 2020)

Menurut (Hoque, 2018) Budaya organisasional telah dijelaskan oleh berbagai akademisi dengan berbagai cara. Budaya organisasional dapat diekspresikan sebagai garis besar asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok karena menyelesaikan komplikasi dari internal inkorporasi dan aklimatisasi eksternal, yang telah berfungsi cukup baik untuk dianggap valid dan akibatnya, untuk diberikan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk

berpikir, merasakan dan memahami dalam perspektif komplikasi tersebut.

Kemudian Khedhaouria *et al.* (2020) mendefinisikan budaya organisasional adalah tentang keyakinan dan harapan yang menghasilkan norma-norma yang secara kuat mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Dalam pengertian ini, budaya organisasi dapat dianggap penting untuk kinerja perusahaan yang superior.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas maka jelaslah bahwa budaya organisasional adalah seperangkat keyakinan, nilai, norma, kebiasaan, sikap dan perilaku anggota dalam sebuah organisasi yang diciptakan atau dikembangkan oleh sekelompok orang yang menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi organisasi guna memecahkan masalah internal dan eksternal, serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

b. Indikator Pengukuran Budaya Organisasional

Dalam penelitian ini, pengukuran budaya organisasional UKM di Kota Pariaman diukur berdasarkan 12 indikator menurut Cherchem, (2017), yaitu:

- a) Perusahaan kami dikenal sangat pribadi seperti keluarga yang saling berbagi banyak hal
- b) Mendampingi, memfasilitasi, dan mengarahkan merupakan ciri kepemimpinan dalam perusahaan kami

- c) Manajemen perusahaan kami ditandai dengan adanya kerjasama tim, konsensus, dan partisipasi
- d) Kebersamaan perusahaan kami ditandai dengan kesetiaan dan rasa saling percaya
- e) Perusahaan kami menekankan kepercayaan yang tinggi, keterbukaan, dan partisipasi
- f) Kesuksesan perusahaan kami berdasarkan perkembangan sumber daya manusia, kerja sama tim, komitmen karyawan, dan kepedulian
- g) Perusahaan kami sangat terkontrol dan terstruktur dengan prosedur formal yang diberlakukan oleh setiap karyawan
- h) Kepemimpinan perusahaan kami sangat terkoordinas, terkelompok, dan efisien
- i) Manajemen perusahaan kami ditandai dengan keamanan kerja, kesesuaian, prediktabilitas, dan stabilitas hubungan
- j) Aturan dan kebijakan formal merupakan kunci keberhasilan perusahaan kami
- k) Efisiensi, ketetapan, pengetahuan, dan kelancaran pekerjaan sangat penting bagi perusahaan kami.
- m) Kesuksesan perusahaan kami berdasarkan efisiensi, pengiriman yang dapat diandalkan, penjadwalan yang lancar dan produksi dengan biaya rendah

3. Orientasi Kewirausahaan

a) Pengertian Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan proses dari sebuah visi, perubahan dan penciptaan aplikasi energi dan semangat terhadap penciptaan serta implementasi dari ide baru dan solusi kreatif (Djodjobo & Tawas, 2014). Orientasi kewirausahaan merupakan keterkaitan antara pencarian peluang, keberanian mengambil resiko dan keputusan bertindak para pemimpin organisasi (Knight, 2000:14). Orientasi kewirausahaan adalah konsep multidimensional yang berarti bahwa gaya strategis pada tingkat perusahaan dan orientasi strategis dalam praktek kewirausahaan dan pengambilan keputusan perusahaan (Setiadi, 2015). Kemudian Orientasi Kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai sistem hubungan dan makna yang saling terkait dari elemen kewirausahaan, yang terdiri atas pengambilan risiko, proaktif, dan inovatif (Gupta, 2015).

Ie & Pratama (2019) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan didefinisikan sebagai sebuah proses pembentukan strategi dengan membuat organisasi mempunyai tindakan dan keputusan yang berdasarkan dalam kewirausahaan. Orientasi kewirausahaan juga mencerminkan sejauh mana perusahaan mengenali dan mengeksplorasi peluang yang belum dimanfaatkan

sebagai prinsip organisasi dalam perusahaan (Nuvriasari *et al.*, 2018).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan adalah kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya agar dapat dan mampu melakukan strategi dalam proses berwirausaha sehingga memperoleh kompetitif.

b) Indikator Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan merupakan perilaku pengusaha mencari pasar baru, melayani pelanggan, mengalahkan pesaing dalam memanfaatkan peluang usaha dan berani mengambil resiko. Dalam penelitian ini, pengukuran variabel kewirausahaan menggunakan indikator menurut (Boso *et al.* 2013) sebagai berikut:

1) Inovatif (*Innovative*)

Inovatif yaitu keinginan untuk terlibat dalam kreativitas dan eksperimen melalui pengenalan produk atau jasa baru serta kepemimpinan teknologi melalui riset dan pengembangan dalam proses-proses baru.

2) Proaktif (*Proactive*)

Proaktif adalah pengambilan keputusan yang di lakukan secara inisiatif dengan mengantisipasi, mengejar peluang baru dan berpartisipasi dalam pasar yang muncul.

3) Berani mengambil resiko (*Risk Taking*)

Keberanian berisiko merupakan kemampuan aktif perusahaan untuk mengejar peluang meskipun peluang tersebut mengandung risiko dan hasilnya tidak pasti.

4) Keagresivan Bersaing (*Competitive Agresiveness*)

Keagresivan bersaing yaitu intensitas dari upaya-upaya perusahaan untuk unggul dalam pesaing yang ditandai oleh sikap atau tanggapan ofensif atau respon agresif terhadap tindakan-tindakan pesaing.

5) Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi adalah kebebasan individu dalam berfikir dan bertindak kreatif dalam hal mengatasi berbagai persoalan atau dalam mengoptimalkan peluang baru yang menarik pasar.

4. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja UKM

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja UKM adalah budaya organisasional. Budaya organisasional merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam sebuah organisasi, di mana nilai-nilai tersebut digunakan dalam mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005). Budaya sebagai variabel independen yang berpengaruh terhadap perilaku anggota dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Didukung dengan penelitian Hogan & Coote (2014) menunjukkan hubungan yang signifikan antara budaya organisasional

dan kinerja perusahaan. Hal ini memberi implikasi untuk teori dan praktik, terutama membangun budaya organisasional dalam perusahaan jasa profesional yang mendorong perilaku inovatif. Sedangkan penelitian yang dilakukan (Hoiron *et al.* 2018) menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Purnata & Suardikha (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan pada Usaha Kecil Menengah (UKM) di Kota Denpasar. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi penerapan budaya organisasional maka kinerja keuangan yang akan dihasilkan perusahaan semakin bertambah.

5. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Orientasi Kewirausahaan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapatnya hubungan yang kuat antara budaya klan dengan orientasi kewirausahaan. Oleh karena itu, budaya klan dihubungkan dengan pendekatan berbasis grup untuk kewirausahaan karena menekankan kerjasama dalam pengambilan keputusan kewirausahaan (Cherchem, 2017).

Selanjutnya, hasil dari penelitian ini diperoleh bahwa budaya klan memiliki hubungan yang signifikan dengan orientasi kewirausahaan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya klan dimanfaatkan sebagai salah satu cara dalam pencapaian peran

kepemimpinan wirausaha di suatu organisasi. Intrapreneur mendapatkan dukungan dari organisasinya di mana organisasi tersebut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dibuat oleh intrapreneur (Khan & Ahmed, 2019).

Budaya hirarki dicirikan oleh formalisasi, koordinasi dan sistem kendali. Ini berfokus pada sentralisasi, perencanaan strategi, aturan formal dan kebijakan yang jelas untuk memastikan standarisasi, profesionalisasi dan prediktabilitas. Dalam tipe budaya seperti itu, kesuksesan didefinisikan menurut efisiensi, efektivitas, stabilitas, dan kelancaran fungsi internal organisasi (Cherchem, 2017).

6. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja UKM

Hasil penelitian Wahyu & Ranto (2016) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan dikenal sebagai pendekatan baru dalam pembaruan kinerja perusahaan. Didukung dengan penelitian Uddin *et al.* (2014) dengan empat variabel orientasi kewirausahaan yaitu inovasi, proaktif, *risk-taking*, dan autonomi terbukti berpengaruh terhadap kinerja usaha. Penelitian yang dilakukan oleh Wardi & Susanto (2015) menunjukkan hasil bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan adanya sikap inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko dalam mengembangkan usaha. Akpoviroro & Akanmu (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi positif mempengaruhi orientasi

kewirausahaan, penelitian ini juga menunjukkan hubungan positif antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan. Orientasi kewirausahaan harus didorong di sektor UKM dengan melakukan langkah-langkah kebijakan yang berbeda, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kinerja perusahaan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan budaya organisasi dan meningkatkan proses pengambilan keputusan.

7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja UKM melalui Orientasi Kewirausahaan

Hasil penelitian Khedhaouria *et al.* (2020) menjelaskan bahwa budaya organisasional memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja di suatu organisasi, namun pengaruh yang diberikan oleh budaya organisasional lebih baik jika diiringi oleh orientasi kewirausahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasional pada kinerja perusahaan sepenuhnya dimediasi oleh orientasi kewirausahaan yang mendukung perilaku inovatif dan proaktif.

Selanjutnya penelitian terbaru membahas peran mediasi orientasi kewirausahaan sebagai proses strategis di mana pembuat keputusan utama mengubah sumber daya yang ada menjadi entri baru untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar, sedikit yang diketahui tentang efek mediasi orientasi kewirausahaan yang menghubungkan budaya organisasional dengan

hasil kinerja yang positif (Wales *et al.*, 2013). Hubungan antara budaya organisasional dan kinerja perusahaan mungkin tidak langsung tetapi dapat dimediasi oleh orientasi kewirausahaan strategis perusahaan (Hynes, 2009).

Penelitian lain juga menyebutkan bahwa peran mediasi orientasi kewirausahaan pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja UKM sebagai proses strategis di mana pengambil keputusan utama mengubah sumber daya yang ada menjadi entri baru untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar. implementasi orientasi kewirausahaan dapat membantu perusahaan kecil memastikan kemampuan beradaptasi dan stabilitas dengan mengadopsi strategi proaktif dan inovatif untuk mengantisipasi kebutuhan pasar dan dengan mendorong perilaku pengambilan risiko (Rosenbusch *et al.*, 2013).

B. Penelitian Relevan

Penelitian terdahulu bermanfaat untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh penelitian sebelumnya terkait dengan variabel-variabel penelitian, sebagai berikut:

Tabel 2. Penelitian Relevan

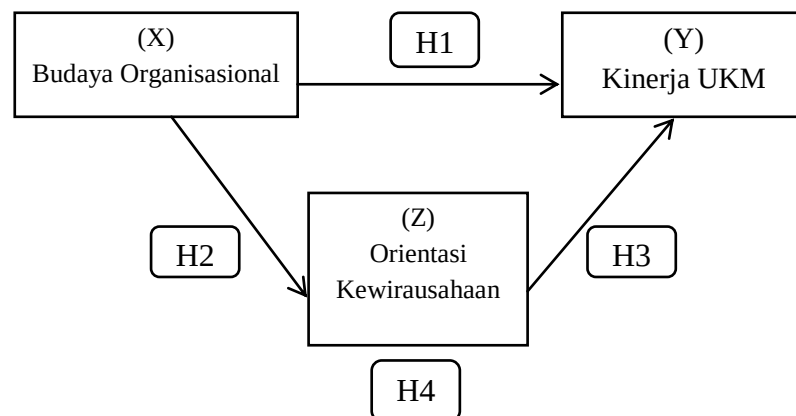
No	Judul Penelitian	Teknik Analisis	Hasil
1.	(Khedhaouria <i>et al.</i> , 2020): <i>The Relationship between Organizational Culture and Small-firm Performance: Entrepreneurial Orientation as Mediator</i>	Analisis data menggunakan PLS-PM version 19.03	Penelitian ini menyimpulkan bahwa perusahaan kecil dapat memperoleh manfaat dari budaya organisasional yang mendorong perilaku inovatif dan proaktif yang diperlukan untuk mendorong kinerja keuangan perusahaan.

2.	(Cherchem, 2017): <i>The relationship between organizational culture and entrepreneurial orientation in family firms: Does generational involvement matter?</i>	Analisis regresi hierarki dengan Stata 14.	Budaya hirarki memberikan pengaruh positif terhadap orientasi kewirausahaan yang didukung lebih dari satu keterlibatan generasi.
3.	(Wardi et al. 2017): Orientasi kewirausahaan pada kinerja usaha kecil & menengah (UKM) Kota Padang : analisis peran moderasi dari intensitas persaingan , turbulensi pasar & teknologi.	Analisis Moderated Regression Analysis (MRA)	Kinerja UKM dipengaruhi oleh orientasi kewirausahaan meliputi keinovasian, keproaktifan dan keberanian berisiko. Namun, intensitas persaingan, turbulensi pasar dan teknologi tidak mampu memperkuat pengaruh orientasi kewirausahaan pada kinerja UKM di Sumatera Barat.
4.	(Wardi & Susanto, 2015): Analisis Orientasi Kewirausahaan pada Kinerja Perusahaan: Studi Empiris pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Padang	Analisis data menggunakan analisis regresi	Hasil dalam model persamaan menunjukkan bahwa nilai R ² sebesar 0,167 atau 16,7% kemampuan variabel prediktor menjelaskan varians variabel kriteria. Secara statistik model dinyatakan layak karena nilai F sebesar 26,541 dengan tingkat signifikansi pada $\alpha = 0.05$. Secara parsial, variabel prediktor memiliki nilai signifikan kecil dari alpha 0,05, maka hipotesis dapat dikatakan terdukung.
5.	(Hogan & Coote, 2014): <i>Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model</i>	Analisis data menggunakan LISREL 8.8 dan <i>Confirmatory Factor analysis (CFA)</i>	Hasil penelitian ini adalah bagaimana lapisan budaya organisasi khususnya norma, artefak, dan inovasi perilaku sebagian menengahi efek dari nilai-nilai yang mendukung inovasi pada ukuran kinerja perusahaan.
6.	(Boso et al. 2013): <i>Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial</i>	Analisis data Menggunakan LISREL 8.5 dan <i>Confirmatory factor analysis (CFA)</i>	Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja orientasi pemasaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

7.	(Susanto, 2012): Pengaruh Orientasi Pasar Pada Kinerja Perusahaan Kecil	Analisis data menggunakan analisis regresi	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian dengan analisis regresi berganda dapat disimpulkan bahwa dimensi dari orientasi pasar yakni, orientasi pelanggan dan orientasi pesaing berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan kecil. Sedangkan dimensi dari orientasi pasar yaitu koordinasi antar fungsi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan kecil.
----	--	--	--

C. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini disusun sebuah kerangka konseptual yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti yaitu pengaruh Budaya organisasional (X) terhadap Kinerja UKM di Kota Pariaman (Y) dengan Orientasi Kewirausahaan (Z) sebagai variabel pemediasi, sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman.

H2 : Budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan di Kota Pariaman.

H3 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman.

H4 : Budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman melalui orientasi kewirausahaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja UKM melalui Orientasi Kewirausahaan sebagai Variabel Mediasi di Kota Pariaman. Dalam menganalisis hubungan antar variabel tersebut, penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan serta positif antara budaya organisasional dengan kinerja UKM di Kota Pariaman. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasional yang diterapkan pemilik/pimpinan UKM, maka dapat meningkatkan kinerja UKM di Kota Pariaman.
2. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan serta positif antara budaya organisasional dengan orientasi kewirausahaan pada UKM di Kota Pariaman. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasional yang diterapkan pemilik/pimpinan UKM, maka dapat meningkatkan orientasi kewirausahaan pada UKM di Kota Pariaman.
3. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan serta positif antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja UKM di Kota Pariaman. Hal ini berarti bahwa orientasi kewirausahaan yang diterapkan mampu mempengaruhi tingkat kinerja UKM di Kota Pariaman.

4. Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan serta positif antara budaya organisasional terhadap kinerja UKM melalui orientasi kewirausahaan pada UKM di Kota Pariaman. Ini berarti variabel orientasi kewirausahaan mampu memberikan tambahan pengaruh pada pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja UKM di Kota Pariaman

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka untuk meningkatkan kinerja UKM di Kota Pariaman, penulis memberikan saran-saran sebagai berikut:

- a. Pemilik UKM di Kota Pariaman perlu menerapkan budaya organisasional yang baik pada perusahaannya. Penerapan semua aturan-aturan yang sesuai dengan budaya perusahaan kepada seluruh anggota organisasi dimana dilihat dari hasil penelitian budaya organisasional mampu memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja UKM di Kota Pariaman.
- b. UKM di Kota Pariaman hendaknya mampu meningkatkan orientasi kewirausahaan yang diberikan khususnya pada inovasi karena apapun sektor usaha yang digeluti oleh para pelaku UKM sebaiknya mampu menciptakan suasana dan tindakan inovatif dalam mendorong kinerja usaha yang lebih baik, proaktif dalam mencari dan mengeksploitasi peluang usaha yang ada. Mempunyai keberanian dalam mengambil risiko usaha serta otonomi dan agresif dalam bersaing. Hal ini guna untuk meningkatkan kinerja UKM di Kota Pariaman.