

---

**PENGARUH ARAH KEWIRAUSAHAAN DAN BUDAYA INSTITUSI  
TERHADAP KAPABILITAS MANAJEMEN SERTA DAMPAKNYA PADA  
KINERJA PERUSAHAAN DI PT. MEBEL MEDAN**

Siti Normi  
Fakultas Ekonomi - Universitas Methodist Indonesia

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to analyze Entrepreneurship Orientation as well as Organization Culture influence on management skills and also their impact on PT. MEBEL MEDAN performance simultaneously and partially. There were 105 employees in PT. MEBEL MEDAN which become the sample of this research. The method of analysis used in this experiment are Pearson Correlation and Path Analysis. The result of this research stated that Entrepreneurship Orientation directly affect management skills partially, however it does not affect directly on the employee performance. Organization Culture does not affect directly on management skills partially, but Organization Culture directly affect the company performance. Management skills have direct impact partially against company performance. Entrepreneurship Orientation, Organization Institution, and also Management skills have direct impact simultaneously to the organizational performance.*

**Keywords:** *entrepreneurship orientation; organization institution; management skills; company performance*

---

**PENDAHULUAN**

Persaingan usaha semakin keras dan antar perusahaan saling bersaing. Agar mampu menghadapi persaingan, setiap perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif dapat diperoleh setiap perusahaan dengan mengelola sumber daya dengan tepat. Dalam mengelola sumber daya, perusahaan harus merespon perubahan lingkungan. Kegagalan dalam merespon lingkungan akan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan, bahkan kehancuran Institusi.

Untuk dapat mengelola lingkungan internal perusahaan dalam menciptakan suatu inovasi yang bernilai, setiap perusahaan harus mempunyai budaya yang kondusif. Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan

efektifitas perusahaan. Budaya institusi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya Institusi mendukung strategi perusahaan dan dapat menjawab dan mengatasi tantangan perubahan lingkungan yang cepat (Fisla dan Tuti, 2007). Budaya institusi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku setiap anggota perusahaan.

Budaya Institusi perlu dipertahankan dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan agar persepsi karyawan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di perusahaan. Jika karyawan mampu beradaptasi dan menerima budaya institusi maka karyawan akan dapat merasa nyaman dan akan berupaya untuk

memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Manajer harus mampu memiliki dan menerapkan *management skills* yang kompetitif dalam Institusi tersebut sesuai dengan budaya pada lingkungan kerja (Mujtaba dan Kaifi, 2008). Populasi yang berbeda akan grup dan pekerja yang bekerja di berbagai industri dapat dipelajari mengenai budaya merupakan suatu faktor yang mempengaruhi *management skills* baik wanita maupun laki-laki professional.

Budaya institusi dalam perusahaan merupakan alat yang dapat mempersatukan setiap anggota perusahaan dalam melakukan aktivitas secara bersama-sama. Hal inilah yang membuat budaya Institusi dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Menurut Moelyono Djokosantoso dalam Soedjono (2005), adanya keterkaitan hubungan antara budaya korporat dengan kinerja institusi yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya Institusi Tiernay bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya Institusi makin baik kinerja perusahaan tersebut. Nilai dan keyakinan dalam perusahaan dapat menjadi panutan bagi seluruh anggota perusahaan sehingga dapat diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, dan mampu menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya yang ada dalam perusahaan (teknologi, sumber daya manusia, logistik dan strategi perusahaan), masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja perusahaan

yang besar.

Selain budaya institusi, arah kewirausahaan dapat berpengaruh terhadap kapabilitas manajemen di suatu perusahaan kemudian berdampak pada kinerja perusahaan menurut Suci (2009). Kapabilitas manajemen sangatlah penting untuk setiap orang, dimana dapat digunakan dalam kegiatan sehari-hari terutama ketika bekerja. Kapabilitas manajemen merupakan salah satu hal yang penting dalam berjalannya proses bisnis di perusahaan. Hal ini terkait dengan bagaimana atasan mengatur, memberikan arahan kepada bawahan agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Arah kewirausahaan berpengaruh secara positif dan signifikan serta secara sengaja atau tidak melalui inovasi dan gagasan kreatif yang diwujudkan dan dilaksanakan untuk mencapai kinerja usaha yang menguntungkan (Suci, 2009).

Kinerja perusahaan merupakan hasil operasional perusahaan dengan lingkungan yang tidak pasti. Perusahaan harus mampu mencari peluang-peluang baru. Arah kewirausahaan dapat membantu perusahaan untuk menghasilkan peluang-peluang baru. Menurut Dess, et al dalam Muchtolifah (2009), arah kewirausahaan merupakan kunci penggerak penciptaan dan kombinasi sumber daya Institusi. Menurut Brown dalam Suci (2009), arah kewirausahaan dari seorang pelaku wirausaha dapat menimbulkan peningkatan kinerja usaha. Perusahaan yang pemimpinnya berarah wirausaha

untuk menghadapi risiko sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik. Kapabilitas pemimpin yang berarah wirausaha sangat mempengaruhi sikap perusahaan dalam menjadi responsif terhadap lingkungan, melihat kebutuhan pasar, serta melakukan inovasi produk / jasa untuk menyesuaikan dengan perubahan sehingga tercipta keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Muzakar (2011), menyatakan bahwa variabel arah kewirausahaan terbukti memiliki hubungan dengan kinerja usaha.

Kinerja perusahaan atau kinerja institusi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan pengusaha /manajer. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota institusi (Gibson dalam Soedjono, 2005). Penilaian kinerja perusahaan dapat ditinjau dari rasio keuangan perusahaan. Perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan kompetitif apabila mempunyai tingkat laba yang tinggi dari rata-rata tingkat laba industri. Kinerja sebuah perusahaan adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan.

Kinerja merupakan cerminan apakah institusi atau perusahaan telah berhasil atau belum dalam usaha bisnisnya. Menurut Armstrong dan Baron dalam Risnawati dan Noermijati (2008), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis Institusi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi perusahaan / institusi.

### **Arah Kewirausahaan**

Menurut Sudjana dalam Muzakar (2011), kewirausahaan merupakan sikap dan perilaku wirausaha. Wirausaha ialah orang yang inovatif, antisipatif, inisiatif, pengambil risiko dan berarah laba. Menurut Untoro dan Tim Guru Indonesia (2010, p.55), kewirausahaan adalah suatu keberanian untuk melakukan upaya-upaya memenuhi kebutuhan hidup yang dilakukan oleh seseorang, atas dasar kapabilitas dengan cara memanfaatkan segala potensi yang dimiliki untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya dan orang lain. Sedangkan pengertian arah menurut Hariandja (2007, p.153), arah merupakan suatu program untuk memperkenalkan pegawai baru pada peran-peran mereka, institusi, kebijaksanaan-kebijaksanaannya, nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan pada rekan kerja mereka.

### **Budaya Institusi**

Menurut Tylor dalam Susanto (2008,p3) budaya adalah sekumpulan pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat dan kapabilitas serta kebiasaan yang diperoleh oleh seseorang sebagai anggota sebuah perkumpulan atau komunitas tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2009), institusi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama.

### **Kapabilitas Manajemen**

Menurut Suci (2009), kapabilitas

manajemen (*managerial skills*) merupakan sekumpulan keahlian dan kompetensi baik secara administratif maupun operasional dalam periode waktu tertentu. Menurut Tangkilisan (2007), kapabilitas manajemen yaitu kapabilitas untuk memanfaatkan dan menggerakkan sumber daya agar dapat digerakkan dan diarahkan bagi tercapainya tujuan melalui kegiatan orang lain. Menurut Siagian dalam Mulyanto (2007), kapabilitas manajerial adalah kapabilitas untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengInstitusian, pemberian motivasi, pengawasan dan penilaian. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa Kapabilitas manajemen adalah suatu keterampilan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk memperoleh efektivitas.

### Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota Institusi (Gibson dalam Soedjono, 2005). Menurut Ruhimat, Supriatna dan Kosim (2006), perusahaan adalah kesatuan teknis (unit ekonomi) yang mengkombinasikan sumber daya alam (tanah dan unsur-unsurnya), sumber daya manusia, modal dan skill (kewirausahaan) untuk menghasilkan sejumlah barang dan jasa tertentu.

### Hipotesis

H<sub>1</sub>: Ada pengaruh atau kontribusi yang signifikan antara arah kewirausahaan (X<sub>1</sub>), budaya institusi (X<sub>2</sub>) terhadap kapabilitas manajemen (Y) secara simultan dan parsial.

H<sub>2</sub>: Ada pengaruh atau kontribusi yang signifikan antara kapabilitas manajemen (Y) terhadap kinerja perusahaan (Z) secara simultan dan parsial.

H<sub>3</sub>: Ada pengaruh atau kontribusi yang signifikan antara arah kewirausahaan (X<sub>1</sub>), budaya institusi (X<sub>2</sub>) secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Perusahaan (Z) baik secara langsung dan tidak langsung melalui Kapabilitas Manajemen (Y).

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif yang dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dan dalam hal ini hubungan tersebut bersifat kausal dimana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

Unit analisis yang digunakan untuk masing-masing identifikasi masalah adalah unit analisis tingkat kinerja karyawan pada PT. MEBEL MEDAN. *Time horizon* yang digunakan adalah *cross sectional*, yaitu data yang dikumpulkan untuk penelitian ini pada waktu (satu kurun waktu) dan tempat tertentu saja.

Prosedur pengambilan sampel dilakukan dengan metode *probability sampling*, teknik *simple random sampling* dimana peneliti dalam memilih sampel dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua anggota populasi untuk ditetapkan sebagai anggota sampel. Pada penelitian ini, sampel yang diambil sebanyak 100 orang. Menurut Sarwono (2010), ukuran sampel yang memadai untuk *path analysis* adalah berjumlah

minimal 100.

0.30 ke atas

Kuat

Analisis korelasi sederhana dilakukan untuk menguji apakah variabel-variabel yang bersangkutan memiliki hubungan yang signifikan atau tidak. Disebut memiliki hubungan yang signifikan, jika nilai sig lebih kecil daripada 0.05. Disebut tidak memiliki hubungan yang signifikan, jika nilai sig lebih besar daripada 0.05. Untuk mengetahui tingkat hubungan dalam korelasi, berikut ini adalah tabel interpretasi nilai  $r$  (Pearson Correlation):

Tabel 1 Interpretasi Nilai  $r$  (Pearson Correlation)

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.80 – 1.000	Sangat kuat
0.60 – 0.799	Kuat
0.40 – 0.599	Cukup kuat
0.20 – 0.399	Rendah
0.00 – 0.199	Sangat Rendah

Sumber: Riduwan dan Kuncoro (2007)

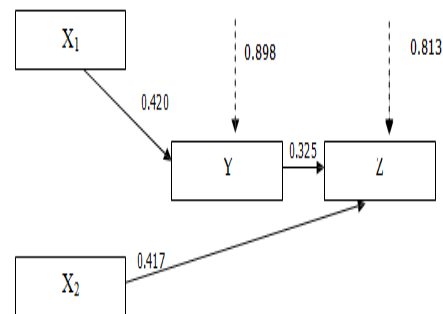
Metode yang digunakan untuk menganalisis data penelitian adalah Analisa Jalur. Metode *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan di antara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen) (Riduwan dan Kuncoro, 2007).

Tabel 2 Kategori Hubungan Pengaruh Variabel pada Analisis Jalur

Koefisien Path	Daya/Pengaruh
0.05 – 0.09	Lemah
0.10 – 0.29	Sedang

### Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) dilakukan dengan menggunakan SPSS. Berikut adalah struktur analisis jalur setelah trimming:



Gambar 1 Hubungan Kausal Empiris Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$  terhadap  $Z$  Setelah *Trimming* Implikasi Hasil Penelitian

Setelah hasil kuesioner selesai dianalisis, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Hipotesis pertama yaitu pengujian secara simultan pengaruh antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ . Variabel Arah Kewirausahaan dan Budaya Institusi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kapabilitas Manajemen pada PT. MEBEL MEDAN. Hal ini dibuktikan dari uji Sig, dimana nilai Sig sebesar  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Hipotesis kedua yaitu pengujian secara individual pengaruh antara  $X_1$  terhadap  $Y$ . Variabel Arah Kewirausahaan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kapabilitas Manajemen. Hal ini dibuktikan dari uji Sig, dimana nilai Sig sebesar  $0.000 <$

- 0.05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Hipotesis ketiga yaitu pengujian secara individual pengaruh antara  $X_2$  terhadap Y. Variabel Budaya Institusi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kapabilitas Manajemen pada PT. MEBEL MEDAN. Hal ini dibuktikan dari uji Sig, dimana nilai Sig sebesar  $0.145 > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
  - Hipotesis keempat yaitu pengujian secara simultan pengaruh antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y terhadap Z. Variabel Arah Kewirausahaan, Budaya Institusi dan Kapabilitas Manajemen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja pada PT. MEBEL MEDAN. Hal ini dibuktikan dari uji Sig, dimana nilai Sig, sebesar  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
  - Hipotesis kelima yaitu pengujian secara individual pengaruh antara  $X_1$  dan Z. Variabel Arah Kewirausahaan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja pada PT. MEBEL MEDAN. Hal ini dibuktikan dari uji Sig, dimana nilai Sig, sebesar  $0.093 > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
  - Hipotesis keenam yaitu pengujian secara individual pengaruh antara  $X_2$  dan Z. Variabel Budaya Institusi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja pada PT. MEBEL MEDAN. Hal ini dibuktikan dari uji Sig, dimana nilai Sig, sebesar  $0.000 <$

0.05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

- Hipotesis ketujuh yaitu pengujian secara individual pengaruh Y terhadap Z. Kapabilitas Manajemen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja pada PT. MEBEL MEDAN. Hal ini dibuktikan dari uji Sig, dimana nilai Sig sebesar  $0.004 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

- Arah kewirausahaan dan budaya Institusi memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kapabilitas manajemen pada PT. MEBEL MEDAN. Namun secara parsial kapabilitas manajemen hanya dipengaruhi oleh arah kewirausahaan.
- Kapabilitas manajemen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di PT. MEBEL MEDAN.
- Arah kewirausahaan, budaya Institusi dan kapabilitas manajemen berpengaruh secara simultan terhadap kinerja PT. MEBEL MEDAN. Namun secara parsial, budaya Institusi memiliki pengaruh terhadap kinerja sedangkan arah kewirausahaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pada PT. MEBEL MEDAN.

#### SARAN

- PT. MEBEL MEDAN dapat meningkatkan budaya Institusi dengan memperhatikan nilai rata-rata dari pernyataan mengenai budaya Institusi yang paling rendah. Berdasarkan hasil kuesioner, maka diperoleh

- pernyataan paling rendah yaitu mengenai fokus kepada kepentingan bersama, dimana diperoleh nilai rata-rata 2,80. Oleh karena itu perusahaan perlu mengadakan kegiatan *outbond* secara berkala, hal ini dilakukan untuk membangun budaya Institusi dalam PT. MEBEL MEDAN untuk menciptakan kebersamaan dan fokus pada kepentingan bersama.
2. Dalam upaya meningkatkan kapabilitas manajemen, PT. MEBEL MEDAN perlu memperhatikan pernyataan mengenai membangun tim kerja. Hal ini dikarenakan berdasarkan nilai rata-rata pernyataan mengenai kapabilitas manajemen, diperoleh nilai rata-rata paling rendah mengenai membangun tim kerja yang handal yaitu sebesar 3,2. Oleh karena itu disarankan agar para manajer pada PT. MEBEL MEDAN perlu mengembangkan keterampilan khusus guna membangun tim kohesif yang termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, suasana kerja yang lebih efisien dan produktif pada tim dapat tercipta.
  3. Dalam meningkatkan arah kewirausahaan, PT. MEBEL MEDAN perlu memperhatikan pernyataan mengenai *self reliance* pada pernyataan ke 9. Hal ini dikarenakan nilai rata-rata pernyataan tersebut paling rendah mengenai arah kewirausahaan yaitu sebesar 3,3. Dalam hal ini perusahaan dapat melakukan upaya dalam menciptakan kolektivisme pada karyawan. Hal ini dapat dilakukan jika terdapat

hubungan timbal-balik antar individu (rekan kerja) dan menciptakan komunikasi dengan sesama anggota perusahaan. Oleh karena itu PT. MEBEL MEDAN perlu membuat acara makan bersama atau pesta pada periode tertentu untuk mempererat kebersamaan dan menciptakan hubungan timbal-balik antara sesama anggota perusahaan.

#### REFERENSI

- Fisla, Wirda dan Azra Tuti.(2007). *Pengaruh Budaya Institusi terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis Volume 2 No.1.*
- Hariandja Morihot T.E (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai cetakan ke 4.* PT Grasindo : Jakarta.
- Isa Muzakar. (2011). *Analisis Kompetensi Kewirausahaan, Arah Kewirausahaan dan Kinerja Industri Mebel dalam Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 15 No. 2.*
- Muchtolifah. (2009). *Pengaruh Sumber Daya Manusia, Arah Pasar, Arah Kewirausahaan terhadap Strategi Bersaing dan Kinerja Rumah Sakit (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah di Jawa Timur) dalam Jurnal Aplikasi Manajemen Vol 7 No. 2.*

- Mulyanto. (2007). *Pengaruh Motivasi dan Kapabilitas Manajerial terhadap Kinerja Usaha Pedagang Kaki Lima Menetap* dalam jurnal *Benefit (Jurnal Manajemen dan Bisnis) Vol 11 No. 1*.
- Mujtaba B.G dan Kaifi B.A (2008). *Management skills of Afghan respondents : a comparison of technical, human and conceptual differences based on gender* dalam *Journal of international business and cultural studies*.
- Riduwan dan Engkos Achmad Kucoro. (2007). *Cara menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis), Cetakan Kedua*. Alfabeta, Bandung
- Risnawati dan Noermijati. (2008). *Pengaruh Arah Kewirausahaan terhadap Kinerja Institusi Koperasi : Arah Pasar sebagai Variabel Intervening (Studi pada Koperasi Primer di kota Palu, Sulawesi Tengah)* dalam *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol 9 No.3*
- Robbins,S & Judge,T. (2009). "Perilaku Institusi". Buku 1. Edisi 12. Salemba empat, Jakarta.
- Ruhimat M, Supriatna Nana dan Kosim .(2006). *Ilmu Pengetahuan Sosial (Geografi, Sejarah, Sosiologi, Ekonomi)*. Grafindo Media Pratama : Bandung.
- Sarwono, Jonathan. (2009). *Path Analisis*.[www.jonathansarwono.info/ai/analisis\\_jalur.htm](http://www.jonathansarwono.info/ai/analisis_jalur.htm), 2 Maret 2010.
- Soedjono. (2005). *Pengaruh Budaya Institusi terhadap Kinerja Institusi dalam Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol 7 No 1*.
- Suci Rahayu P. (2009). *Peningkatan Kinerja Melalui Arah Kewirausahaan, Kapabilitas Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)* dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol 11 No.1*
- Susanto, A.B. (2008). "Corporate Culture & Organization Culture". The Jakarta Consulting Group, Jakarta.
- Tangkilisan Hessel N.S (2007). *Manajemen Publik*. PT Grasindo : Jakarta.
- Untoro Joko dan Tim Guru Indonesia .(2010). *Buku Pintar Pelajaran*. WahyuMedia : Jakarta Tripathi