

PENGARUH KAPABILITAS ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEMANDIRIAN PENGELOLAAN ORGANISASI (Studi Kasus Pada *BDS-P* di Indonesia)

Khabib Alia Akhmad¹

¹Prodi Sistem Informasi, Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Duta Bangsa Surakarta
Email: khabib_alia@udb.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan UMKM di Indonesia tidak dapat dipisahkan dengan adanya peran-peran pihak lain yang turut membantu mengembangkan UMKM. Salah satu lembaga di Indonesia yang turut berperan dalam pengembangan UMKM adalah Business Development Services Provider (*BDS-P*). *BDS-P* adalah suatu perusahaan, lembaga atau perorangan yang menyediakan jasa layanan kepada UMKM yang mana memiliki fungsi perencanaan, fungsi pelaksanaan dan fungsi pengembangan. Tujuan dari penelitian adalah melihat sejauh mana kapabilitas organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kemandirian pengelolaan organisasi. Dalam penelitian ini digunakan metode survei dengan mengedarkan kuesioner tertutup dan terbuka. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Dapat disimpulkan kapabilitas *BDS-P* berpengaruh terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P*, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P*.

Kata Kunci: Kapabilitas, Budaya Organisasi, Kemandirian, *BDS-P*

ABSTRACT

The development of MSMEs in Indonesia cannot be separated from the roles of other parties that help develop MSMEs. One of the institutions in Indonesia that plays a role in the development of MSMEs is the Business Development Services Provider (BDS-P). BDS-P is a company, institution or individual that provides services to MSMEs which have a planning function, an implementation function and a development function. The purpose of this research is to see the extent to which organizational capabilities and organizational culture have an influence on the independence of organizational management. In this study, a survey method was used by distributing closed and open questionnaires. The analysis technique used in this study is path analysis. It can be concluded that BDS-P capability affects the independence of BDS-P management, and organizational culture affects the independence of BDS-P management.

Keyword: *Capability, Organizational Culture, Independence, BDS-P*

PENDAHULUAN

Pemerintah memiliki keterbatasan di dalam melaksanakan kewajibannya di dalam kemitraan dengan UMKM, hal tersebut disebabkan oleh keterbatasan jumlah dan kemampuan intelektual sumber daya aparatur pemerintah, keterbatasan anggaran pemerintah, keterbatasan sarana dan prasarana kerja aparatur pemerintah. Di sisi lain jumlah UMKM di tiap

kabupaten/kota jumlahnya ribuan, sehingga tidak mungkin semuanya dapat dilayani. Dalam rangka memberikan layanan kemitraan kepada UMKM maka perlu adanya pelibatan pelaku usaha dalam kelompok atau asosiasi, serta kelembagaan lain. Di Indonesia, salah satu lembaga yang potensial mendukung pengembangan bisnis UKM adalah Lembaga Pengembangan Bisnis (LPB) atau *Business Development Services* (BDS). BDS adalah kegiatan pemberian layanan (jasa) pengembangan bisnis untuk meningkatkan kinerja UKM; sedangkan Lembaga Penyedia Layanan Pengembangan Bisnis / *Business Development Services – Provider* (BDS-P) ialah suatu perusahaan, lembaga atau perorangan yang menyediakan BDS langsung kepada UKM yang merupakan usaha yang bertujuan untuk meraih keuntungan, usaha nirlaba, LSM, institusi yang dikelola pemerintah, lembaga-lembaga pemerintah pusat atau daerah, asosiasi industri, dan sebagainya. Dapat juga berbentuk perusahaan di mana penyedia jasa-jasa bukan merupakan bisnis intinya tetapi menyediakan jasa-jasa sebagai bagian dari suatu transaksi bisnis yang lebih luas atau dalam rangka hubungan suatu bisnis (Sulaeman, 2004).

Keberadaan *BDS-P* di Indonesia sudah ada sejak tahun 1990 yang pada awal mulanya diinisiasi oleh pemerintah guna membantu di dalam pengembangan dan peningkatan kemampuan UKM di Indonesia melalui program yang dikembangkan oleh SwissContact dengan dibentuknya WPU Bandung, akan tetapi eksistensi *BDS-P* belum memberikan hasil. Berdasarkan deskripsi tersebut, maka perlu dilakukan penelitian yang mendalam mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kemandirian pengelolaan *BDS-P* di Indonesia.

KERANGKA TEORETIK

a. Kemandirian Organisasi

Pengertian mengenai kemandirian organisasi belum banyak para ahli yang menjelaskan, sebagai awal untuk mengartikan pengertian kemandirian organisasi dapat diartikan sebagai organisasi yang dikelola secara profesional, tanpa dipengaruhi oleh kepentingan-kepentingan dari pihak lain. Organisasi di mana dapat melakukan sesuatu tanpa bantuan pihak lain didasari oleh kepercayaan akan kemampuan dan usahanya sendiri secara bertanggungjawab. Sulaeman (2008) menjelaskan bahwa suatu organisasi yang sudah mempunyai orientasi nilai, peran, dan tugas yang jelas seharusnya sudah mencapai pada mandiri. Selain itu, ciri-ciri lain organisasi mandiri jika adanya sikap independen dan bebas dari berbagai kekuatan yang mengganggu kemandirian. Mussen *et al.* (1994) menekankan bahwa kemandirian merupakan tugas utama bagi suatu organisasi, dengan penekanan yang kuat pada pengendalian diri (*self-reliance*).

Menurut penelitian Yumi (2002), salah satu aspek yang mempengaruhi kemandirian adalah aspek kelembagaan. Sebagai aturan yang ada di dalam masyarakat guna mengatur anggotanya dalam rangka memberikan rasa keadilan yang sifatnya permanen bagi para anggota, sebuah kelembagaan harus mandiri karena sudah memiliki orientasi nilai, peran dan tugas, walaupun berbenturan dengan kepentingan dan berlaku system hirarki dan kentalnya birokrasi. Dengan kata lain kelembagaan yang mempunyai sikap independen, tidak terbelenggu oleh berbagai kekuatan yang mengganggu kemandirian. Dapat pula diartikan kemandirian kelembagaan adalah sebuah lembaga jelasnya akan visi, misi, program serta kegiatan yang akan dilakukannya dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Kemandirian kelembagaan adalah sebuah sikap yang mengutamakan kemampuan lembaga

tersebut dalam menghadapi dan mengatasi permasalahan yang terjadi guna mencapai tujuan dari lembaga tersebut.

b. Business Development Services Provider (BDS-P)

Business Development Services (BDS) merupakan salah satu program yang digulirkan oleh pemerintah dalam rangka mengembangkan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Selama pelaksanaannya *BDS* masih terfokus pada pembentukan lembaga untuk melayani UKM melalui beberapa kegiatan, di mana kegiatan tersebut terbagi ke dalam tiga fungsi, yaitu: 1) fungsi perencanaan, meliputi: layanan informasi, layanan konsultasi, bimbingan/ pendampingan, dan penyusunan proposal pengembangan usaha, 2) fungsi pelaksanaan, meliputi: layanan pelatihan, fasilitasi pengembangan organisasi dan manajemen, fasilitasi dalam memperoleh permodalan, dan 3) fungsi pengembangan, meliputi: penyelenggaraan kontak bisnis, fasilitasi dalam memperluas pasar, serta pengembangan teknologi. Menurut SME Dept (2001), *Business Development Services (BDS)* adalah sebuah lembaga jasa yang dapat meningkatkan: (i) kinerja suatu usaha, (ii) akses pasar, dan (iii) kemampuan untuk bersaing, baik secara strategis maupun operasional. *BDS* dirancang untuk melayani usaha individual, bukan untuk komunitas usaha yang lebih besar. Di dalam buku tentang Kinerja Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah (Kemenkop, 2011) dinyatakan yang dimaksud *Business Development Services-Provider (BDS-P)* merupakan mitra pemerintah sebagai pendamping dalam mengembangkan usaha KUKM melalui penyediaan layanan pengembangan bisnis termasuk manajemen, keuangan, maupun kelembagaan KUKM. Pemberdayaan *BDS-P* difokuskan pada peningkatan kapasitas dan kompetensi dan mensinergikan keseluruhan potensi *BDS-P*. Di samping memberikan layanan kepada KUKM, *BDS-P* juga mendampingi para wirausaha baru perorangan maupun yang tergabung dalam koperasi.

c. Kapabilitas

Henri (2006) menyatakan bahwa kapabilitas perusahaan adalah sebuah strategi yang dapat membawa perusahaan menuju kepada keunggulan bersaing yang juga berdampak pada kinerja. Kapabilitas utama dari perusahaan yaitu orientasi pasar, inovasi, pembelajaran organisasi dan kewirausahaan, di mana unsur-unsur tersebut di dalam manajemen strategik dikenal sebagai *Resource-Based View/RBV* (Hult, *et al.* 2002). Dan juga unsur-unsur tersebut merupakan faktor-faktor keunggulan potensial yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan (Hult dan Ketchen, 2001; Hult, *et al.* 2002). Kapabilitas perusahaan dalam teori *resource-based view* merupakan salah satu faktor internal yang penting dalam mengelola sumber daya yang sudah dimiliki perusahaan agar perusahaan mampu meraih *competitive advantage* dan mempertahankan keunggulan bersaing. Menurut Peteraf dan Barney (2003), di dalam RBV, kapabilitas merupakan sumber utama untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan /*sustainable competitive advantage*, sedangkan Ferdinand (2003) mengatakan bahwa kapabilitas organisasi diupayakan agar bagaimana perusahaan mengelola proses operasionalnya untuk menghadapi kompetisi di pasar.

Barney (1991) memandang RBV perusahaan sebagai suatu yang unik dimana terdapat ikatan sumberdaya yang bersifat heterogen dan kapabilitas. Menurut Amit dan Schoemaker (1993) kapabilitas organisasi merujuk kepada sebuah kapasitas perusahaan untuk mempertahankan sumberdaya yang dikombinasikan dalam proses organisasional untuk mempengaruhi suatu keinginan akhir. *Resource-Based View* sesungguhnya ingin mengetahui dan memahami apa yang membuat suatu perusahaan berbeda, memperoleh, dan bertahan

dalam keunggulan kompetitif, melalui pemanfaatan keberagaman sumber daya yang dimilikinya (Kostopaulos, *et al.*, 2007). Hasil penelitian dari Henri (2006); Hult dan Ketchen (2001); Lee, *et al.* (2001); Naman dan Selvin (1993); Narver dan Slater (1990); Spanos dan Lioukas (2001) memberikan bukti bahwa empat bentuk kapabilitas organisasi dalam hal ini inovasi, pembelajaran organisasi, orientasi pasar, dan kewirausahaan memberikan hasil adanya kontribusi secara positif terhadap kinerja.

d. Budaya Organisasi

Keberadaan sebuah organisasi terbentuk dari berbagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut yang mana sumber daya tersebut digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi. Sumber daya tersebut bukan hanya yang terlihat akan tetapi juga terdapat sumber daya yang tidak kasat mata (*intangible*), salah satunya adalah budaya organisasi yang merupakan bagian penting dari sumber daya organisasi (Barney, 1986; Javidan, 1998). Menurut Kotter dan Heskett (1992) dalam Lestari, *et.al* (2013) budaya dianggap sebagai bagian dari elemen penting yang dapat membantu organisasi untuk mengantisipasi dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, serta menjaga performa dalam rangka mendapatkan kesuksesan kinerja ekonomi jangka panjang. Menurut Saffold (1988) bahwa budaya organisasi mempengaruhi setiap aspek dalam organisasi dan juga setiap organisasi memiliki budaya sendiri yang sifatnya spesifik karena kenyataan bahwa setiap organisasi mempunyai kepribadian khas (unik) (Carrel *et al.*, 1997). Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada *BDS-P* yang berada di Indonesia. Adapun *BDS-P* yang dijadikan obyek penelitian adalah yang berada di Propinsi Aceh, Bangka Belitung, DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, DIY, Jawa Timur, Bali, Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah, Sulawesi Selatan, dan Maluku. Pemilihan tempat penelitian didasarkan pada pertimbangan jumlah *BDS-P* yang ada di wilayah tersebut.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode survei dengan mengedarkan kuesioner tertutup dan terbuka. Data utama yang dikumpulkan berbentuk kuantitatif berupa angka-angka yang akan dianalisis dengan menggunakan metode statistika. Selain itu juga dikumpulkan beberapa data kualitatif untuk melengkapi hasil analisis dari data kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). *Path Analysis* digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (Somantri dan Muhidin, 2006).

DISKUSI

Berdasarkan nilai koefisien jalur, dapat diinterpretasikan hubungan diagram jalur sebagai berikut :

- a. Pengaruh variabel kapabilitas organisasi (X_1) terhadap variabel kemandirian pengelolaan *BDS-P* (Y_2)

Nilai koefisien jalur variabel kapabilitas organisasi terhadap variabel kemandirian pengelolaan *BDS-P* adalah 0,173. Ini berarti variabel kapabilitas organisasi mempengaruhi variabel kemandirian pengelolaan *BDS-P* sebesar 17,3%. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel kapabilitas organisasi memiliki pengaruh terhadap variabel kemandirian pengelolaan pada *BDS-P*. Ini berarti semakin tinggi nilai-nilai kapabilitas organisasi yang dipegang oleh pengelola *BDS-P*, maka akan semakin mandiri *BDS-P* di dalam pengelolaannya.

Pengaruh kapabilitas organisasi terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P* dalam model dapat bersifat langsung atau tidak langsung. Besarnya pengaruh langsung dinyatakan dengan koefisien jalur dari X_1 ke Y_2 yaitu sebesar 0,173. Pengujian statistik menghasilkan nilai $p = 0,049$. Oleh karena $p < 0,05$ (besarnya pengaruh signifikan) maka dapat disimpulkan bahwa kapabilitas organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kemandirian *BDS-P*.

- b. Pengaruh variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kemandirian pengelolaan *BDS-P* (Y_2)

Nilai koefisien jalur variabel budaya organisasi terhadap variabel kemandirian pengelolaan *BDS-P* adalah 0,270. Ini berarti variabel budaya organisasi mempengaruhi variabel kemandirian pengelolaan *BDS-P* sebesar 27%. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap variabel kemandirian pengelolaan *BDS-P*. Ini berarti semakin tinggi budaya organisasi yang diterapkan di *BDS-P*, maka akan semakin memunculkan kemandirian di dalam pengelolaan *BDS-P* tersebut.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P* dalam model dapat bersifat langsung atau tidak langsung. Besarnya pengaruh langsung dinyatakan dengan koefisien jalur dari X_2 ke Y_2 yaitu sebesar 0,270. Pengujian statistik menghasilkan nilai $p = 0,028$. Oleh karena $p < 0,05$ (besarnya pengaruh signifikan) maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P*.

SIMPULAN

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Kapabilitas *BDS-P* berpengaruh terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P*, yaitu semakin baik kapabilitas *BDS-P* akan memberikan pengaruh terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P* dan (2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kemandirian pengelolaan *BDS-P* sehingga semakin baik budaya yang dimiliki oleh organisasi akan menjamin kemandirian pengelolaan *BDS-P* tersebut semakin meningkat

DAFTAR PUSTAKA

Amit R., dan Schoemaker, P. J. H. 1993. *Strategic Assets and Organizational Rent*. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 1. Jan., 1993, pp. 33-46. John Wiley dan Son

- Barney, J.B. 1986. Organizational Culture: Can It Be A Source of Sustained Competitive Advantage. *Academy of Management Review*. Vol. 11: pg.656-665.
- Barney, J, 1991. Firm Resource Based View of The Firm. *Strategic Management Journal*. Vol. 16. p. 171-174. USA.
- Carrell, Michael R. Jennings, Daniel F and Heavrin, Christina. 1997. *Organizational Behavior*. Prentice Hall Inc
- Ferdinand, Augusty. 2003. *Sustainable Competitive Advantage: Sebuah Eksplorasi Model Konseptual*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Henri, JF.. 2006. *Management Control Systems and Strategy: A Resource-based Perspective*. Accounting, Organizations and Society. Vol. 31, No. 4, pp. 529- 558.
- Hult, G. Tomas M., & Ketchen Jr., D. J. 2001. Does market orientation matter?: A test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*. 229: 899–906.
- Hult, G. Tomas M., Ketchen Jr., D. J., & Nichols, Ernest L. Jr. 2002. An examination cultural competitiveness and order fulfillment cycle time within supply chains. *Academy of Management Journal*. 453, 577–586.
- Javidan, Mansour. 1998. Core Competence: What Does it Mean in Practice?. *Long Range Planning*. Vol. 31 No.1: 60-70.
- Kostopoulos, S., & Prastacos. 2007. The Resource-Based View Of The Firm And Innovation: Identification of Critical Linkages. *Article of Management*, 1–13.
- Kotter and Heskett. 1992. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Lee, Jia-Sheng and Hsieh, Chia-Jung. 2010. A research in relating entrepreneurship, marketing capability, innovative capability and sustained competitive advantage. *Journal of Business & Economic Research*. Vol. 8, No. 9 pp. 109-119.
- Lestari, H. Wijaya, A.R & Subayo. 2013. Pengukuran Budaya Organisasi Pada Industri Minuman di Jawa Tengah untuk Meningkatkan Daya Saing di era Global. Prosiding SNST ke 4 tahun 2013. Fakultas Teknik Universitas Wahid Hasyim Semarang. 20 – 25.
- Mussen, Henry. Paul, Conger, Janeway. John, Kagan, Jerome, Huston, Aletha Carol. 1994. *Perkembangan dan Kepribadian Anak*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Naman, J L and Slevin, D P. 1993. Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Tests. *Strategic Management Journal*. 14(2), 137-153.
- Narver, J.C. dan Slater S.F. 1990. The Effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*. 54 4, 20-35.
- Peteraf, M. A., dan Barney, J. 2003. *Unraveling The Resource-Based Tangle*. Managerial and Decision Economics , 309-323.
- Saffold, G.S. 1988. *Culture Traits, strength, and organizational Performance : Moving Beyond Strong Culture*. Academy of Management Review. 13. 546 – 558.
- SME Dept, World Bank Group. 2001. *Business Development Services untuk Usaha Kecil: Pedoman Prinsip-prinsip untuk Intervensi Lembaga Donor*. Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development.
- Spanos, Y. E., & Lioukas, S. 2001. An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategic Management Journal*. 2210, 907- 934.

- Sulaeman, Munandar M. 2008. Peningkatan Kemampuan Dan Kemandirian Suatu Lembaga dan Organisasi. Makalah pada acara workshop Pemberdayaan Lembaga yang Berbasis Gender Tingkat Kota Bandung.
- Sulaeman, Suhendar. 2004. Analisis Manfaat Lembaga Keuangan Berbentuk Koperasi (KSP/USP). *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. No. 2 Jilid 9.
- Yumi. 2002. Efektifitas Penyuluhan Partisipatif Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengelolaan Hutan Kemasyarakatan. Institut Pertanian Bogor.