

**PENGARUH KAPABILITAS PEMASARAN, KEUNGGULAN BERSAING
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA UKM (USAHA
KECIL DAN MENENGAH) DI KABUPATEN LUMAJANG**

MOHAMMAD HOIRON*

EDY WAHYUDI

ZARAH PUSPITANINGTYAS

Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

*Email: mohammad.hoiron@yahoo.com

ABSTRAK

Kinerja perusahaan yang optimal dipengaruhi oleh beberapa aspek yang ada di dalam organisasi perusahaan, diantaranya adalah unsur kapabilitas pemasaran, keunggulan bersaing dan budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kapabilitas pemasaran, keunggulan bersaing dan budaya organisasi terhadap kinerja UKM (Usaha Kecil dan Menengah) di Kabupaten Lumajang, secara parsial. Penelitian ini meliputi sektor batik, meubel kayu, perhiasan emas dan keripik pisang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma kuantitatif bersifat *explanatory*. Populasi berjumlah 148 UKM, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling* sehingga diperoleh responden yang berjumlah 109 UKM dijadikan sampel penelitian dan responden penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner dan studi kepustakaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa secara parsial variabel kapabilitas pemasaran, keunggulan bersaing dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

Kata Kunci: Kapabilitas Pemasaran, Keunggulan Bersaing, Budaya Organisasi, Kinerja UKM

I. PENDAHULUAN

Peningkatan kegiatan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia merupakan salah satu prioritas dalam pembangunan ekonomi nasional. Hal ini selain karena usaha tersebut merupakan tulang punggung sistem ekonomi kerakyatan yang tidak hanya ditujukan untuk mengurangi masalah kesenjangan antar golongan pendapatan dan antar pelaku usaha, ataupun pengentasan kemiskinan dan penyerapan tenaga kerja. Lebih dari itu, pengembangannya mampu memperluas basis ekonomi dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempercepat perubahan struktural, yaitu meningkatnya perekonomian daerah dan ketahanan ekonomi nasional.

Hal yang harus diperhatikan dalam perkembangan UKM adalah kinerja UKM, karena merupakan salah satu aspek yang berperan penting dalam kemajuan UKM adalah kinerja. Kinerja UKM dianggap menjadi salah satu tolak ukur dalam pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja akan membawa kemajuan bagi

perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan kerja yang memiliki banyak tantangan dan tidak stabil. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan merupakan tantangan bagi manajemen organisasi, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan. Pertama kapabilitas pemasaran, Urban (1991:79) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai kinerja pemasarannya tergantung sejauh mana organisasi tersebut mampu menerapkan strategi pemasaran yang tepat pada konsumen sasarannya. Kedua, keunggulan bersaing, Porter (2007:15) menjelaskan bahwa strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing guna untuk memenangkan persaingan dan meningkatkan kinerja dan; ketiga, budaya organisasi. Soedjono (2005:23) menyatakan

bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, di mana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Kapabilitas pemasaran, keunggulan bersaing dan budaya organisasi memiliki hubungan yang cukup erat. Setiap UKM harus memiliki kapabilitas pemasaran yang baik untuk menghasilkan keuntungan bagi UKM dan meningkatkan kinerja UKM. Untuk mencapai kapabilitas pemasaran dan kinerja organisasi yang baik dibutuhkan keunggulan bersaing yang harus dimiliki oleh UKM sehingga menghasilkan kinerja tinggi bagi UKM. Selain itu dari segi budaya organisasi juga perlu, fungsi

budaya yang memberikan satu set nilai untuk penetapan prioritas dan arah bagaimana melakukan sesuatu dalam kelompok atau organisasi. Budaya juga 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 akan menghasilkan kinerja yang tinggi bagi UKM. Oleh sebab itu, berdasarkan latar belakang diatas, peneliti meneliti tentang “Pengaruh Kapabilitas Pemasaran, Keunggulan Bersaing dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja UKM di Kabupaten Lumajang”.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategi

Menurut Heene (2010:76), manajemen strategi adalah suatu proses dari pengidentifikasian, pemilihan, dan pengimplementasian aktivitas-aktivitas yang dapat memperbaiki kinerja jangka panjang dari organisasi, melalui penentuan

arah disertai melanjutkan komitmen ataupun penyesuaian antara keterampilan internal dengan sarana-sarana dari organisasi berikut pula dengan lingkungan yang berubah evolutif dimana organisasi itu beroperasi.

Sedangkan menurut David (2009:5) manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis adalah cara atau upaya merumuskan strategi untuk menyesuaikan organisasi dengan lingkungan baik internal maupun eksternal, serta memastikan bahwa implementasi strategi berjalan dengan baik.

2.2 Kapabilitas Pemasaran

Sumber daya adalah faktor produksi yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan kapabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk mengelola sumber dayanya untuk tujuan akhir yang diinginkan. *Resource Based View* (RBV) yang dikemukakan oleh Wernerfelt (1984) menyatakan bahwa organisasi atau perusahaan adalah sekumpulan sumberdaya (*resources*) untuk membangun kapabilitas (*capabilities*) sebagai sumber untuk

mencapai kinerja bisnis yang superior (*superior performance*). Untuk mencapai kinerja pemasaran, perusahaan harus dapat mengelola sumber daya dan kapabilitas pemasarannya dengan baik. Kapabilitas pemasaran (*marketing capabilities*) adalah seperangkat sumber daya dan keterampilan dalam bidang pemasaran yang merupakan hasil dari proses akumulasi pengetahuan dan integrasi dengan nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan melalui proses organisasi.

Kapabilitas pemasaran adalah kemampuan perusahaan dalam melakukan berbagai fungsi pemasaran. Variabel kapabilitas pemasaran diukur dengan enam indikator Tzokas (2001):

1. Penelitian Pasar (*marketing research*)
2. Relationship/Distribusi
3. Penetapan Harga (*pricing*)
4. Pengembangan Produk
5. Promosi/Komunikasi Pemasaran
6. Manajemen Pemasaran

2.3 Keunggulan Bersaing

Menurut Saladin (2004:68) keunggulan bersaing adalah apabila suatu perusahaan berhasil mengkonsentrasikan pada suatu segmen pasar tertentu yang cukup luas. Sedangkan Porter (2008:4) menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah suatu kemampuan perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis diatas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Jadi dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing adalah suatu kemampuan perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis diatas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama.

Porter (2007:15) mengemukakan tiga strategi umum, yaitu:

1. *Low Cost* (Keunggulan biaya menyeluruh): strategi yang mengandalkan keunggulan biaya yang relatif rendah dalam menghasilkan barang dan jasa.
2. *Diferensiasi*: Kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa unik dan memiliki

nilai lebih dalam bentuk kualitas, sifat-sifat khusus/ciri khas dan pelayanan lainnya.

3. *Fokus*: Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Porter (2007:15) peneliti menggunakan teori yang umum digunakan yaitu: *Low Cost* (keunggulan biaya menyeluruh) dan *Diferensiasi*.

2.4 Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi dan dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2005:113). Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya (Robbins, 2006:121). Berdasarkan definisi dari

beberapa ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai atau norma dalam cara berpikir, berpersepsi dan berperilaku yang dijalankan oleh anggota organisasi dan biasanya akan diajarkan kepada anggota yang baru. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang dijalankan atau diterapkan dalam suatu organisasi.

Peneliti ini menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Robbins dalam Purnamie (2014:58) yaitu: *Innovation* (inovasi), *Attention to detail* (perhatian terhadap detail), *Outcome orientation* (orientasi hasil), *People orientation* (orientasi orang), dan *Team orientation* (orientasi tim).

2.5 Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan konsep untuk mengukur prestasi suatu produk atau perusahaan (Permadi, 1998). Kinerja merupakan konstruk atau faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Sitorus (2004) menyatakan bahwa kualitas kinerja perusahaan yang ditunjang oleh

pemahaman terhadap konsumen dan keunggulan produk baru merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kesuksesan produk baru yang berhubungan dengan penciptaan superior value bagi konsumen. Terciptanya superior value bagi konsumen merupakan batu loncatan bagi suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja pemasarannya.

Ferdinand (2000) mengemukakan kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja perusahaan seperti volume penjualan, porsi pasar dan tingkat pertumbuhan penjualan maupun kinerja keuangan. Jadi secara umum kinerja perusahaan diartikan sebagai konstruk atau faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan bisa dilihat dari volume penjualan, porsi pasar dan tingkat pertumbuhan penjualan maupun keuntungan.

Menurut Dermott dan Prajogo (2010), kinerja perusahaan terutama UKM dapat diukur dengan:

1. Pangsa pasar
2. Penjualan
3. Keuntungan

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan dalam penelitian ini, maka akan muncul suatu hipotesis.

III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah paradigma kuantitatif bersifat *explanatory*. Penelitian ini dilakukan pada beberapa sektor UKM di Kabupaten Lumajang yaitu pada UKM batik, meubel/furniture, kerajinan emas, dan kripik pisang. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah beberapa sektor pelaku UKM di Kabupaten Lumajang yang berjumlah 148 pelaku UKM. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan rumus slovin sehingga ditemukan sampel sebanyak 109 orang, kemudian untuk menentukan sampel/responden dilakukan dengan cara *random*

Hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut.

H₁: kapabilitas pemasaran berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

H₂: keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

H₃: budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

sampling, dimana untuk menentukan responden dilakukan secara acak sehingga ditemukan 109 responden (Pelaku UKM di kabupaten Lumajang). Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner dan observasi, sedangkan data sekunder berupa dokumentasi data dari Pelaku UKM di Kabupaten Lumajang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, observasi dan studi kepustakaan. Tahap pengolahan data dengan pemeriksaan data, pengkodean dan tabulasi.

1. Identifikasi Variabel

Variabel independent atau variabel bebas (X) dalam penelitian ini ada 3, yaitu: Kapabilitas Pemasaran (X_1), Keunggulan bersaing (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3). Sedangkan variabel dependent atau variabel terikat satu yaitu Kinerja Perusahaan (Y).

2. Instrument dan Skala Pengukuran

Intrument penelitian dalam penelitian ini adalah kuesioner dalam bentuk pernyataan dengan menggunakan skala likert 1-5 sebagai skala pengukuran.

3. Uji validitas dan Reliabilitas Instrument Penelitian

a. Uji validitas dengan menggunakan rumus *product moment*.

b. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach alpha*.

4. Metode Analisis Data

Analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *SPSS*.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas;

b. Uji multikolinearitas;

c. Uji heteroskedastisitas.

6. Analisis Regresi Linear Berganda

Bentuk persamaan regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e.$$

7. Uji Hipotesis menggunakan uji parsial (Uji t).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan baik dalam variabel independen (kapabilitas pemasaran, keunggulan bersaing dan budaya organisasi) maupun variabel dependen (kinerja perusahaan) mempunyai nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel.

Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

4.2 Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, karena

memiliki nilai *Cronbach Alpha* (α) (0,765) lebih besar dari 0,60.

4.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji dengan *Kolmogrov-Smirnov*. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah data variabel operasional dalam model empiris yang diuji berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Ketentuan pengujian *Kolmogrov-Smirnov* adalah apabila tingkat signifikansi (*Asym 2-tailed*) variabel penelitian lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila tingkat signifikansi (*Asym 2-tailed*) kurang dari 0,05, maka data berdistribusi tidak normal. Hasil dari perhitungan *Kolmogorov Smirnov Test* dalam penelitian ini didapatkan nilai *Asym 2-tailed* sebesar 0.200 > 0,05) hasil ini

menunjukkan data berdistribusi normal.

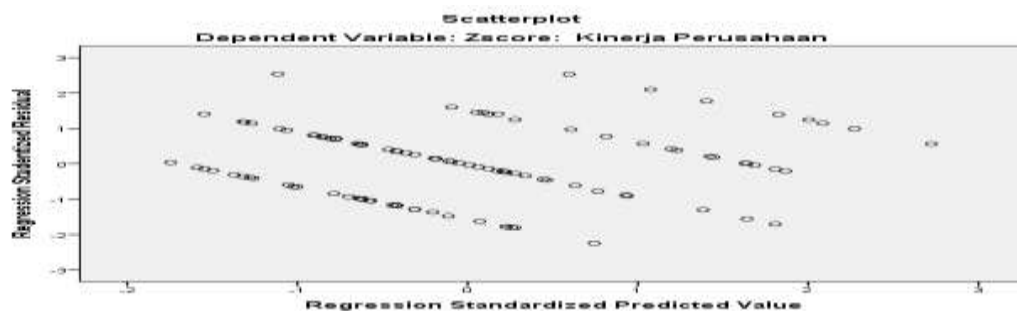
2. Uji Multikolinearitas

Berarti terjadi interkorelasi antar variabel bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi multikolinearitas. Apabila koefisien korelasi terletak didalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai $VIF \geq 10$, dan memiliki nilai *Tolerance* < 0.10. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai toleransi > 0.10, sementara nilai $VIF < 10$ sehingga data tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke

pengamatan yang lain. Secara ringkas hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Hasil analisis dari grafik *scatterplots* pada Gambar diatas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi linier berganda yang didapat dalam penelitian ini.

$$Y = - 0,821 + 0,468 X_1 + 0,491 X_2 + 0,909 X_3 + e$$

4.5 Uji Parsial (Uji t)

1. Pengaruh Variabel Kapabilitas Pemasaran (X_1) terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi sebesar $0.000 < \alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima berarti secara parsial kapabilitas pemasaran (X_1) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja perusahaan.

2. Pengaruh Variabel Keunggulan Bersaing (X_2)

terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi sebesar $0.003 < \alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima berarti secara parsial keunggulan bersaing (X2) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja perusahaan.

3. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi (X₃) terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi sebesar $0.000 < \alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima berarti secara parsial budaya organisasi kerja (X₃) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja perusahaan.

4.6 Pembahasan

1. Pengaruh Kapabilitas Pemasaran terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil pengujian dan analisis data menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran berpengaruh signifikan dan

positif. Artinya apabila variabel kapabilitas pemasaran (X1) mengalami kenaikan maka variabel Kinerja organisasi (Y) juga akan mengalami kenaikan. Sedangkan apabila variabel kapabilitas pemasaran (X1) mengalami penurunan maka variabel Kinerja organisasi (Y) juga akan turun. Berdasarkan hasil kuisioner pelaku UKM di Kabupaten Lumajang rata-rata distribusi jawaban responden berada pada kategori setuju berkaitan dengan kapabilitas pemasaran mencapai 79%. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin baik kapabilitas pemasaran dalam perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Variabel kapabilitas pemasaran dalam penelitian ini diukur melalui 4 (Empat) indikator yaitu penelitian pasar, penetapan harga, pengembangan produk dan promosi. Indikator tersebut merupakan suatu faktor yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dari beberapa item pernyataan dalam kuisioner yang

memiliki kontribusi paling besar terhadap kinerja UKM adalah berkaitan dengan pernyataan menentukan harga sesuai dengan harga pesaing mencapai 82.6%. Sedangkan pernyataan yang memiliki kontribusi paling rendah yaitu perusahaan mengamati target pasar yang ada, mencapai 72.5%. Hal ini mengindikasikan bahwa UKM menyesuaikan harga dengan para kompetitornya akan tetapi dalam segi pengamatan pasar yang ada masih belum maksimal.

Menurut Day, (1994) perkembangan yang baik tentang kemampuan pemasaran sangat penting untuk kegiatan pemasaran dalam usaha pengumpulan informasi tentang kebutuhan pasar dan pemilihan segmentasi target pasar (pasar kegiatan perencanaan); pengembangan layanan baru untuk memenuhi kebutuhan segmen yang ditargetkan (melalui kegiatan pengembangan produk); harga jasa/produk dan layanan

komunikasi manfaat yang ditawarkan kepada target pasar. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Halim (2012) menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pemasaran. Begitu juga dengan hasil penelitian oleh Alexander (2008) menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

2. Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil pengujian dan analisis data menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi UKM di Kabupaten Lumajang. Artinya apabila variabel Keunggulan bersaing (X_2) mengalami kenaikan maka variabel Kinerja organisasi (Y) juga akan mengalami kenaikan. Sedangkan apabila variabel

Keunggulan bersaing (X2) mengalami penurunan maka variabel kinerja organisasi (Y) juga akan turun. Berdasarkan hasil kuisioner pelaku UKM di Kabupaten Lumajang rata-rata distribusi jawaban responden berada pada kategori setuju berkaitan dengan keunggulan bersaing mencapai 78.3%. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin baik keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Variabel keunggulan bersaing dalam penelitian ini diukur melalui 2 (Dua) indikator yaitu keunggulan biaya dan diferensiasi. Indikator tersebut merupakan suatu faktor yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dari beberapa item pernyataan dalam kuisioner tentang keunggulan bersaing yang memiliki kontribusi paling besar terhadap kinerja UKM adalah berkaitan dengan pernyataan pendistribusian

produk kepada konsumen lebih terjangkau mencapai 81.7%. Sedangkan pernyataan yang memiliki kontribusi paling rendah yaitu menggunakan bahan baku yang lebih berkualitas mencapai 74.3%. Hal ini mengindikasikan bahwa UKM cukup efektif dalam pendistribusian produknya akan tetapi dalam segi pemilihan bahan baku yang berkualitas masih perlu dimaksimalkan.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kottler dan Armstrong (2005:322) keunggulan bersaing adalah suatu keunggulan diatas pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang mendukung penetapan harga lebih mahal. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Meike Supranoto (2009) membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan

antara keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil pengujian dan analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi UKM di Kabupaten Lumajang. Artinya apabila variabel Budaya organisasi (X_3) mengalami kenaikan maka variabel Kinerja organisasi (Y) juga akan mengalami kenaikan. Sedangkan apabila variabel Budaya organisasi (X_3) mengalami penurunan maka variabel Kinerja organisasi (Y) juga akan turun. Berdasarkan hasil kuisioner pelaku UKM di Kabupaten Lumajang rata-rata distribusi jawaban responden berada pada kategori setuju berkaitan dengan budaya organisasi mencapai 76.6%. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin baik budaya organisasi dalam perusahaan maka akan

meningkatkan kinerja perusahaan. Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini diukur melalui 5 (lima) indikator yaitu inovasi, perhatian pada hal detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, dan orientasi pada tim. Indikator tersebut merupakan suatu faktor yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dari beberapa item pernyataan dalam kuisioner yang memiliki kontribusi paling besar terhadap kinerja UKM adalah berkaitan dengan pernyataan menghormati atasan atau orang yang lebih berpengalaman dalam perusahaan mencapai 83.49%. Sedangkan pernyataan yang memiliki kontribusi paling rendah yaitu memperhatikan tiap detail pekerjaan yang dilakukan mencapai 73.39%. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya dalam organisasi UKM menghormati atasan atau orang yang lebih berpengalaman akan tetapi perhatian terhadap tiap detail pekerjaan masih perlu ditingkatkan.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Boyne and Dahya (2002) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Daniel R. and Aneil (1995) menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan efektivitas kinerja organisasi. Hasil penelitian relevan dilakukan oleh Lazuardy, Away dan Majid

(2014) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik langsung maupun melalui variabel intervening dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan. Begitu juga dengan hasil penelitian oleh Sylvie Laforet (2016) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kapabilitas pemasaran berpengaruh terhadap kinerja UKM di Lumajang. Hal ini berarti bahwa semakin mampu perusahaan dalam melakukan pemasaran maka akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja

UKM di Lumajang. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan pada keunggulan bersaing maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja perusahaan.

3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja UKM di Lumajang. Hal ini menjelaskan bahwa kemampuan pelaku UKM dalam menerapkan budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan.

5.2 Saran

Hasil dari penelitian ini peneliti dapat memberikan beberapa saran diantaranya:

1. Kapabilitas pemasaran, keunggulan bersaing serta budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja sehingga pelaku UKM perlu mempertahankan aspek-aspek tersebut agar tujuan usaha dapat tercapai. Meskipun demikian terdapat beberapa hal yang perlu menjadi koreksi bagi pelaku usaha berkaitan dengan

pengamatan target pasar yang ada, penggunaan bahan baku yang lebih berkualitas dan memperhatikan tiap detail pekerjaan yang dilakukan.

2. Bagi penelitian selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, kompetensi, dan lingkungan kerja agar dapat mengetahui faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander Steve, Strete Dennis, dan Mary Jane. 2004. *Laboratory Exercises In Organismal and Molecular Microbiology*. New York: Mc-Graw Hill.
- Boyne, George. 2006. *Public Service Performance*. Cambridge University Press.
- Daniel, Goleman. 1995. *Emotional Intelligence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- David, F.R. 2009. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Day, R. A. dan A. L. Underwood. 2002. *Analisis Kimia Kuantitatif*. Edisi Keenam. Jakarta. Penerbit Erlangga. Hal 394, 396-404
- Demirbag, M., Tatoglu, E., Tekinkus, M. dan Zaim, S. 2006. An Analysis Of The Relationship Between TQM Implementation and Organizational Performance Evidence From Turkish SMEs. *Journal Of Manufacturing Technology Management*, 17(6), 829-847.
- Dermott dan Prajogo. 2010. Service Innovation and Performance in SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 32 No. 2, 2012 pp. 216-237. Emerald Group Publishing Limited 0144-3577.

- Ferdinand, Augusty. 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Halim Abdul. 2012. *Akuntansi Sektor Publik : Teori, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Heene. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Jakarta: PT Refika Aditama.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2005. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Edisi Kesembilan, Jilid 2, dialihbahasakan oleh Alexander Sindoro. Jakarta: Indeks
- Laforet, Sylvie. 2016. *Effects of Organisational Culture on Organisational Innovation Performance in Family Firms*.
- Lazuardi, Away dan Majid. 2016. *Akses Pelayanan Puskesmas Setelah Kebijakan Pelayanan Kesehatan Gratis di Kota Lubuk Linggau*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada..
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya: Bandung*
- Permadi, Dadi. 1998. *Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah*. Bandung: PT Sarana Panca Karya.
- Porter, Michael E. 2007. *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Purnamie, Titisari. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavioral Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wicana Media.
- Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Prentice Hall. Edisi Kesepuluh. Vol.7, No.1
- Saladin, Djaslim. 2004. *Manajemen Pemasaran*. Bandung: Linda Karya..
- Sitorus, J. Purwandari. Luwin, E. D. Rina, W. Suharno. 2006. *Kajian Model Deteksi Perubahan Penutupan Lahan Menggunakan Data Inderaja untuk Aplikasi Perubahan Lahan Sawah*. Bidang Pengembangan Pemanfaatan Inderaja Pusbangja Lapan.
- Supranoto, Meike. 2009. *Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar, Inovasi, Dan Orientasi Kewirausahaan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Empiris Pada: Industri Pakaian Jadi Skala Kecil Dan Menengah Di Kota Semarang)*. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Tzokas, N., Carter, S., dan Kyriazopoulos, P . 2001. *Marketing and Entrepreneurial Orientation in Small Firms*. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 2(1), 19–33.
- Urban, Glen dan Star, Steven. 1991. *Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis, and Decisions*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Wernerfelt, B. 1984. *A Resource-Based View of the Firm*. *Strategic Management Journal*, [e-journal] 5(2).