

UNES Journal of Community Service

Volume 4, Issue 1, June 2019

P-ISSN: 2528-5572

E-ISSN: 2528-6846

Open Access at: <http://Ojs.ekasakti.org>

PENGENALAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI SALAH SATU FAKTOR YANG MAMPU MENINGKATKAN KEMAMPUAN BERSAING UMKM DI KELURAHAN PASIE NAN TIGO

RECOGNITION OF ORGANIZATIONAL CULTURE AS ONE OF THE FACTORS THAT CAN IMPROVE THE COMPETITIVE ABILITY OF UMKM IN THE PASIE VILLAGE OF NAN TIGO

Sulastri¹, Mega Asri Zona² Chichi Andriani³

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang^{1, 2, 3}

E-mail: sulastri.feunp@gmail.com¹, megaasrizona@gmail.com², chichiandrani@fe.unp.ac.id³

INFO ARTIKEL

Koresponden

Sulastri

Sulastri.feunp@gmail.com

Kata kunci:

budaya organisasi,
competing value
framework, OCAI,
UMKM

hal: 1 - 8

ABSTRAK

Kegiatan pengembangan IPTEK kali ini bertujuan untuk membantu UMKM (pemilik kapal dan nelayan) di Kelurahan Pasie Nan Tigo, Kecamatan Koto Tangah dalam mengenalkan budaya organisasi sehingga nantinya UMKM yang ada di Kota Padang bisa melakukan perubahan pada usaha mereka. Perubahan diharapkan dapat membantu UMKM dalam menciptakan *competitive advantage*. Berdasarkan hasil pengolahan data dari kegiatan pengabdian dapat dilihat bahwa mayoritas UMKM di Kelurahan Pasie Nan Tigo, Kecamatan Koto Tangah menerapkan budaya keluarga (*clan*). Nilai-nilai dalam budaya ini adalah berbagi nilai, kesatuan, partisipatif, dan rasa kebersamaan yang tinggi. UMKM yang dominan menggunakan prinsip budaya ini akan membuat karyawan merasa bahwa perusahaan lebih dari seperti keluarga besar, daripada sebuah perusahaan yang pada dasarnya bertujuan ekonomis. Berbeda dengan budaya hierarki yang memiliki banyak peraturan yang harus dipatuhi, dan budaya pasar yang sangat kompetitif dan mementingkan laba, perusahaan dengan budaya keluarga lebih menekankan pada kerja sama tim. Fokus utama adalah karyawan. Perusahaan mengusahakan agar karyawan berkembang, baik dari segi pengetahuan maupun dari segi keterampilan.

Copyright © 2019 UJCS. All rights reserved.

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Corresponden</p> <p>Sulastri Sulastri.feump@gmail.com</p> <p>Keywords: organizational culture, competing value framework, OCAI, UMKM</p> <p>page: 1 - 8</p>	<p><i>The development of science and technology this time aims to help MSMEs (ship owners and fishermen) in Pasie Nan Tigo Village, Koto Tangah District in introducing organizational culture so that later MSMEs in Padang City can make changes to their businesses. Changes are expected to help MSMEs in creating competitive advantages. Based on the results of data processing from service activities, it can be seen that the majority of MSMEs in Pasie Nan Tigo Subdistrict, Koto Tangah Subdistrict apply the family culture (clan). Values in this culture are shared values, unity, participation, and a high sense of togetherness. MSMEs that predominantly use this cultural principle will make employees feel that the company is more than a big family, rather than a company that is basically economical. In contrast to the hierarchical culture that has many rules that must be obeyed, and a highly competitive and profit-oriented market culture, companies with a family culture put more emphasis on teamwork. The main focus is employees. The company strives for employees to develop, both in terms of knowledge and in terms of skills.</i></p> <p style="text-align: right;"><i>Copyright © 2019 UJCS. All rights reserved.</i></p>

PENDAHULUAN

Penelitian yang dilakukan Sulastri dan Mega (2016) menunjukkan bahwa mayoritas UMKM di Kota Padang menerapkan budaya keluarga (*clan*). Nilai-nilai dalam budaya ini adalah berbagi nilai, kesatuan, partisipatif, dan rasa kebersamaan yang tinggi. UMKM yang dominan menggunakan budaya ini membuat karyawan merasa bahwa perusahaan lebih seperti keluarga besar, daripada sebuah perusahaan yang bertujuan ekonomis. Berbeda dengan budaya hierarki yang memiliki banyak peraturan yang harus dipatuhi, dan budaya pasar yang sangat kompetitif dan mementingkan laba, perusahaan dengan budaya keluarga lebih menekankan pada kerjasama tim. Fokus utama adalah karyawan. Perusahaan mengusahakan agar karyawan berkembang, baik dari segi pengetahuan maupun dari segi keterampilan.

Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh performa dan perilaku karyawannya, baik secara individu, kelompok, maupun organisasional. Perilaku karyawan secara individual dibingkai dan diarahkan oleh system nilai dan norma-norma yang dimiliki dan dikembangkan oleh perusahaan dan biasa disebut dengan budaya organisasi. Setiap organisasi mempunyai budaya yang unik, yang membedakannya dengan organisasi lain (Barney, 1986; Luthan & Doh, 2012). Perbedaan tersebut merupakan salah satu sumber keunggulan bersaing seperti yang dijelaskan oleh konsep perspektif berbasis sumberdaya (*resource-based perspective*) yang dihasilkan melalui *alignment* semua sumberdaya perusahaan.

Budaya organisasi pada dasarnya mengacu kepada sekumpulan pengetahuan yang terkristalisasi melalui system nilai dan norma-norma yang menjadi acuan perilaku bagi organisasi (Luthan & Doh, 2012). Dalam hal ini budaya organisasi merupakan

determinasi bagi individu dalam berperilaku dalam mencapai tujuan organisasinya. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat menjadi sangat penting dalam menentukan sikap karyawan dan juga keberhasilan perusahaan. Terkait dengan hal ini, Sharad, Luqman, Khan, dan Shabir (2012) menyatakan bahwa pengembangan dan keberhasilan organisasi ditentukan oleh ketepatan analisis dan identifikasi factor-faktor termasuk system nilai dan norma yang akan mengantar organisasi tersebut mencapai tujuannya secara efektif.

Keunikan organisasi ditentukan oleh spesifikasi system nilai dan norma-norma yang dimilikinya, oleh karena itu, pada saat organisasi menghadapi perubahan, setiap kebijakan yang diambil harus disesuaikan dengan budaya yang menjadi dasar dari organisasi (Chiloane-Tsoka, 2013). Namun pada kenyataannya, beberapa organisasi justru mengubah budayanya, untuk menyesuakannya dengan tuntutan perubahan. Budaya organisasional yang telah dimodifikasi tersebut tidak mampu menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi. Hal ini dikarenakan organisasi akan kehilangan nilai-nilai dasar yang selama ini telah menjadi identitas organisasi. Selain itu, budaya organisasional juga merupakan keunikan yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain.

Di sisi lain, munculnya persaingan tanpa batas telah menggeser tatanan ekonomi dunia yang ditandai oleh makin pendeknya umur produk yang disertai oleh perubahan selera dan kebutuhan konsumen, yang mengharuskan pelaku bisnis memiliki inovasi yang tinggi. Sementara di sisi lain, secara faktual kemampuan inovasi dan daya saing tersebut ditenggarai merupakan titik lemah sebagian besar UMKM (Tedjasuksmana, 2014). Dalam hal ini UMKM menghadapi situasi yang bersifat *double squeeze*, yaitu situasi dimana UMKM berhadapan dengan tekanan dari luar organisasi sekaligus tekanan dari dalam dirinya sendiri (Puji, 2012). Kondisi ini relatif memprihatinkan mengingat peran penting UMKM dalam perekonomian Indonesia, baik ditinjau dari segi jumlah usaha maupun dalam penciptaan lapangan kerja.

Kondisi yang sama juga terjadi pada UMKM di kota Padang. UMKM dapat dikatakan sebagai penopang utama perekonomian masyarakat Kota Padang. Kondisi ini terlihat dari 1,2 juta pelaku UMKM yang menyerap jutaan tenaga kerja (Masni, 2014). Jenis usaha mereka sangat beragam, seperti; industri kulit dan alas kaki, industri makanan ringan, industri tekstil dan lain-lain dengan tingkat perkembangan dan pertumbuhan yang berbeda. Indikasi ini diperlihatkan oleh omset penjualan mereka, mulai dari kurang dari lima juta rupiah, sampai dengan di atas satu miliar rupiah per tahun. Begitu juga dengan jumlah karyawan, kurang dari 5 orang sampai lebih dari 50 orang karyawan.

Diberlakukannya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) pada akhir tahun 2015, dan makin eksisnya Sumatera Barat, khususnya kota Padang sebagai tujuan wisata nasional dan internasional merupakan peluang sekaligus tantangan bagi UMKM yang ada, terutama UMKM untuk masuk ke pasar global. Kemampuan UMKM tersebut dalam menangkap peluang dan menjawab tantangan tersebut akan sangat ditentukan oleh kemampuan untuk memenuhi selera pasar global secara lebih baik dari pesaing. Oleh karena itu, diperlukan pemetaan untuk menentukan perubahan budaya organisasional yang dibutuhkan, melalui *competing value framework* (Cameron & Quinn, 2006).

Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian Sulastri dan Mega (2016), penulis ingin melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat untuk mengenalkan budaya organisasi sebagai salah satu factor yang dapat digunakan untuk mencapai keunggulan kompetitif bagi UMKM.

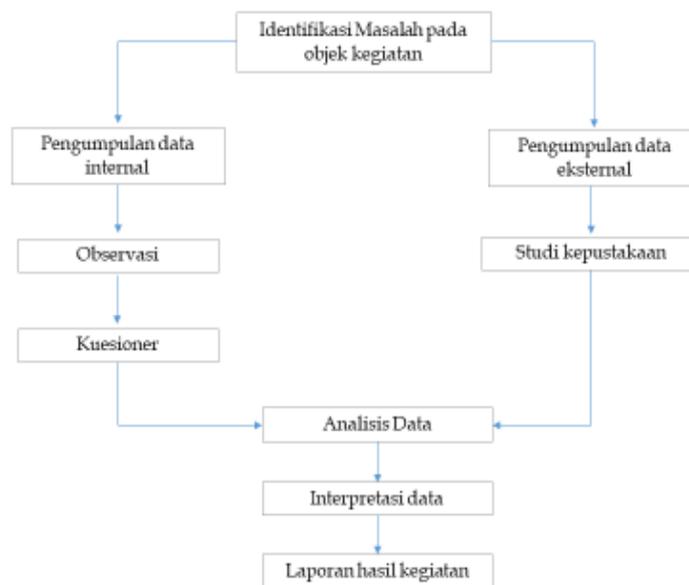
METODE PELAKSANAAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Kegiatan pengabdian dilakukan di Kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tangah Kota Padang, yang dilakukan pada tanggal 16 September 2017. Karakteristik peserta kegiatan adalah masyarakat yang berada di kelurahan Pasie Nan Tigo sebanyak 20 orang yang terdiri dari pelaku UMKM yang dalam hal ini adalah nelayan dan pemilik kapal yang berada di kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tangah kota Padang.

Tahapan dan Langkah-Langkah untuk Mengatasi Permasalahan Mitra

Metode pelaksanaan kegiatan untuk mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi oleh mitra, dilakukan dengan prosedur kerja yang mendukung realisasi tercapainya apa yang menjadi tujuan dari kegiatan pengabdian ini. Tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai berikut:



Gambar 1. Tahapan dan Langkah-langkah Pengabdian

Metode atau Pendekatan untuk Mengatasi Masalah Mitra

Secara umum metode penerapan IPTEKS yang akan digunakan pada kegiatan pengabdian ini adalah: 1) Metode ceramah dengan media *power point*. Metode ini digunakan untuk meningkatkan pengetahuan para peserta tentang budaya organisasi. Pada metode ini pemateri akan memberikan ceramah dan materi kepada para peserta tentang cara mengenali budaya organisasi UMKM dan memanfaatkannya untuk kepentingan organisasi, salah satunya dalam menciptakan keunggulan kompetitif, 2) Metode diskusi dan tanya jawab, untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang pentingnya budaya organisasi dalam sebuah UMKM. Kegiatan ini dilakukan dalam bentuk diskusi, tukar pengalaman dengan praktisi. Pemateri yang diundang pada kegiatan ini adalah pemateri yang

berpengalaman dalam bidang budaya organisasi. Kegiatan ini dilakukan dalam bentuk diskusi interaktif untuk mengungkap permasalahan dan potensi usaha yang dapat dikembangkan oleh mitra usaha, 3) Metode demonstrasi. Metode ini digunakan untuk memberikan pengetahuan secara langsung kepada peserta tentang bagaimana cara mengidentifikasi budaya organisasi, melalui ciri-ciri yang tampak dari luar serta 4) Metode pelatihan dan pendampingan untuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan para peserta mengenai budaya organisasi. Dalam metode ini para peserta setelah mengikuti kegiatan pengabdian diharapkan akan mampu mengidentifikasi dan mengenali budaya organisasi dari UMKM yang dimiliki. Dalam kegiatan ini para pemateri dan instruktur akan mendampingi para peserta sehingga para peserta akan lebih mampu dan terampil.

HASIL KEGIATAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dari kegiatan, dapat dilihat bahwa mayoritas UMKM di Kelurahan Pasie Nan Tigo menerapkan budaya keluarga (*clan*). Nilai-nilai dalam budaya ini adalah berbagi nilai, kesatuan, partisipatif, dan rasa kebersamaan yang tinggi. UMKM yang dominan menggunakan budaya ini membuat karyawan merasa bahwa perusahaan lebih seperti keluarga besar, daripada sebuah perusahaan yang bertujuan ekonomis. Berbeda dengan budaya hierarki yang memiliki banyak peraturan yang harus dipatuhi, dan budaya pasar yang sangat kompetitif dan mementingkan laba, perusahaan dengan budaya keluarga lebih menekankan pada kerja sama tim. Fokus utama adalah karyawan. Perusahaan mengusahakan agar karyawan berkembang, baik dari segi pengetahuan maupun dari segi keterampilan.

Pada perusahaan yang dominan menerapkan budaya keluarga dibandingkan budaya adhoc, budaya pasar, dan budaya hierarki, keterlibatan karyawan dalam perusahaan sangat tinggi. Perusahaan sangat berkomitmen terhadap karyawannya. Karakteristik ini dapat dibuktikan dengan reward yang diberikan berdasarkan pencapaian tim kerja, bukan individual. Setiap karyawan bisa mengemukakan pendapatnya dalam hal pekerjaan, bagaimana cara meningkatkan kinerja individu dan perusahaan, dan bagaimana cara memberdayakan karyawan yang ada.

Beberapa asumsi dasar dalam budaya keluarga adalah bahwa lingkungan kerja paling baik dikelola melalui kerjasama tim dan pengembangan karyawan. Pada UMKM yang budayanya cenderung ke budaya keluarga, pelanggan diperlakukan sebagai partner, perusahaan dianggap sebagai suatu organisasi yang mengembangkan lingkungan kerja yang manusiawi. Tugas utama manajemen pada budaya ini adalah mengembangkan dan memberdayakan karyawannya, memfasilitasi karyawan dalam menyampaikan aspirasinya, mendorong karyawan untuk aktif berpartisipasi dalam perusahaan, dan menumbuhkan komitmen dan loyalitas pada diri karyawannya.

Budaya keluarga mempunyai beberapa keuntungan. Seorang pemimpin pada perusahaan yang menerapkan budaya ini dianggap sebagai mentor atau bahkan dianggap sebagai figur orangtua. Perusahaan seperti ini disatukan (perekat) oleh loyalitas dan tradisi. Karyawan diperlakukan dengan baik, karena tujuan utama perusahaan menekankan pada perkembangan karyawan secara berkelanjutan, dengan kebersamaan dan moral menjadi hal yang penting. Sukses pada perusahaan dengan budaya keluarga didefinisikan dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik dan sumber daya manusia diperlakukan dengan layak. Organisasi adalah

tempat dimana karyawan bekerja melalui tim, menganut nilai kebersamaan, keselarasan, dan partisipatif.

Untuk perusahaan dengan skala produksi dan jumlah karyawan yang kecil, budaya keluarga ini akan menguntungkan. Akan tetapi, budaya ini akan sangat sulit untuk diterapkan apabila perusahaan ingin membuat rencana jangka panjang, dan membuat keputusan dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi.

Karakteristik Dominan. Perusahaan dengan nilai budaya keluarga yang dominan, merupakan sebuah tempat kerja dengan lingkungan yang nyaman. Pemilik dan karyawan seperti sebuah keluarga besar. Setiap orang yang berada dalam lingkungan perusahaan saling berbagi, baik dalam hal pekerjaan maupun dalam hal yang bersifat pribadi.

Kepemimpinan dalam Perusahaan. Ketika sebuah perusahaan didominasi oleh budaya keluarga, sosok yang paling efektif sebagai pemimpin adalah yang bertindak sebagai sosok orang tua, pembangun tim, fasilitator, mentor, dan supporter. Pemimpin pada budaya seperti ini adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan komunikasi yang baik, dan mampu menampung aspirasi dari karyawannya. Pemimpin biasanya mengenal karyawannya secara personal dan mempunyai pendekatan langsung ketika ada permasalahan.

Manajemen Karyawan. Dalam budaya keluarga, kriteria yang paling dihargai yaitu kepaduan, karyawan mempunyai moral yang tinggi, dan kepuasan kerja tinggi, pengembangan sumber daya manusia, dan kerjasama tim. Teori operasional yang mendasari budaya ini keterlibatan dan partisipasi yang menghasilkan komitmen dan pemberdayaan. Peran manajemen sumber daya manusia pada perusahaan dengan budaya keluarga adalah sebagai *employee champion*. Hal ini berarti manajer sumber daya manusia sebagai wakil dari perusahaan merespon terhadap kebutuhan karyawan. Kesatu-paduan, komitmen dan kapabilitas merupakan tujuan akhir dari manajer SDM pada perusahaan dengan budaya keluarga. Kompetensi yang diharapkan berupa penilaian terhadap moral, pengembangan manajemen, dan peningkatan kualitas sistem untuk menunjang kebutuhan karyawan.

Perekat Perusahaan. Perusahaan dengan budaya keluarga yang dominan, direkatkan oleh loyalitas dan saling percaya, antar pemilik/manajemen dengan karyawan. Komitmen dalam perusahaan dengan budaya ini cenderung tinggi. Karyawan percaya bahwa setiap keputusan yang diambil akan menguntungkan dan mendatangkan kebaikan bagi mereka.

Penekanan Strategis. Pada budaya keluarga, perusahaan lebih menekankan pengembangan terhadap orang yang terdapat dalam organisasi, dalam hal ini karyawan. Tingkat kepercayaan yang tinggi menjadi tujuan utama dari perusahaan. Keterbukaan antara karyawan dan perusahaan membantu menciptakan kepercayaan. Selain itu, tingkat partisipasi karyawan dalam perusahaan dengan budaya ini sangat tinggi.

Kriteria Kesuksesan. Kesuksesan perusahaan dengan budaya keluarga dinilai dari seberapa baik perkembangan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Kemampuan kerjasama tim juga menjadi salah satu tolak ukur kesuksesan. Kemudian, komitmen karyawan pada UMKM juga merupakan kriteria kesuksesan

sebuah UMKM dengan budaya keluarga yang dominan. Terakhir, perusahaan akan dinilai sukses apabila perusahaan memperhatikan karyawannya.



Gambar 2. Foto Kegiatan Pengabdian

Tujuan kegiatan pengabdian ini adalah untuk memetakan budaya organisasi UMKM yang ada di Kelurahan Pasie Nan Tigo, Kecamatan Koto Tangah sehingga dapat membantu perusahaan melakukan perubahan ke arah budaya yang diharapkan di masa yang akan datang. Penelitian ini merupakan awal untuk membuat pola perubahan yang sesuai dengan pola budaya organisasi yang ada pada UMKM di Kota Padang. Hasil yang ada menunjukkan bahwa UMKM yang ada di Kota Padang lebih cenderung menerapkan budaya keluarga sebagai budaya dominan. Terdapat beberapa alternatif tindakan yang dapat digunakan untuk membantu sebuah perusahaan dengan budaya keluarga yang dominan dalam melakukan perubahan yang sukses yaitu: 1) Menciptakan sistem evaluasi menyeluruh untuk menilai kepemimpinan yang ada, 2) Mendesain program pengembangan karir, 3) Melibatkan karyawan dalam semua proses perencanaan strategis, 4) Mengembangkan program untuk meningkatkan kemampuan kerja sama tim, 5) Identifikasi konflik berkepanjangan yang terdapat dalam kelompok, 6) Menilai dan meningkatkan proses yang berhubungan dengan keberagaman karyawan, 7) Pastikan bahwa ada rencana untuk regenerasi yang matang dalam kepemimpinan, 8) Pastikan manajer memberikan *reward* terhadap setiap usaha tambahan dari karyawan.

Dengan menerapkan hal diatas, diharapkan UMKM yang ada di Kelurahan Pasie Nan Tigo, Kecamatan Koto Tangah bisa melakukan perubahan yang berhasil. Perubahan diharapkan dapat membantu UMKM dalam menciptakan *competitive advantage*.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada Bab-Bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat dilihat bahwa mayoritas UMKM di Kelurahan Pasie Nan Tigo, Kecamatan Koto Tangah menerapkan budaya keluarga (*clan*). Nilai-nilai dalam budaya ini adalah berbagi nilai, kesatuan, partisipatif, dan rasa kebersamaan yang tinggi. UMKM yang dominan menggunakan budaya ini membuat karyawan merasa bahwa perusahaan lebih seperti keluarga besar, daripada sebuah perusahaan yang bertujuan ekonomis. Berbeda dengan budaya hierarki yang memiliki banyak peraturan yang harus

dipatuhi, dan budaya pasar yang sangat kompetitif dan mementingkan laba, perusahaan dengan budaya keluarga lebih menekankan pada kerjasama tim. Fokus utama adalah karyawan. Perusahaan mengusahakan agar karyawan berkembang, baik dari segi pengetahuan maupun dari segi keterampilan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Kami mengucapkan terimakasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Surabaya yang telah membiayai dan mendukung pelaksanaan kegiatan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2014. *"Sumatera Barat dalam Angka"*. Padang: BPS Sumatera Barat.
- Cameron dan Quinn. 2006. *Dianosing and Changing Organizational Culture; Based on Competing Values Framework*. United States of Amerika: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. 2014. *Database Sentra Industri Unggulan Provinsi Sumatera Barat Tahun 2013 (Perpres 28 Tahun 2008)*.
- Luthans, Fred. Doh, Jonathan P. 2009. *International Management Culture, Strategy and Behavior. Seventh Edition*. Mc-Graw-Hill International Edition.
- Luthans, Fred. Hodges. 2003. *International Management Culture Strategy and Behavior. Seventh Edition*. Mc-Graw-Hill International Edition.
- Puji Rahayu. 2012. *Peranan UKM terhadap Pertumbuhan dan Perekonomian di Indonesia*. Di akses melalui www.google.com tanggal 6 April 2015.
- Rani, Masni. 2014. *Potensi UKM Sumbar Katup Pengaman Pengangguran*. Diakses melalui www.padangekspress.co.id tanggal 7 April 2015.
- Sarantakos. Sotirios. 1995. *Social Research*. South Melbourne: Macmillan Education Australia.
- Saeed, John. 2005. *Organizations in Global Economy an Intercultural Perspective*. Thomson South-Western.
- Sulastris dan Mega Asri Zona. 2016. *Pemetaan Budaya Organisasi UMKM di Kota Padang Berdasarkan Competing Value Framework (CVF)*.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Wachid, A. 1997. *Hajah Rosma dan Nukilan Bordir Sumatera Barat*. Padang: Citra Budaya Indonesia.