

**PEMODERASIAN MODAL SOSIAL PADA PENGARUH ORIENTASI
ENTREPRENEUR TERHADAP PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI
(STUDI EMPIRIS PADA UKM DI KOTA SURAKARTA)**

Sidiq Permono Nugroho SE.,MM¹ dan Dr.Anton Agus Setyawan, SE.,M.Si²

Pusat Studi Penelitian Pengembangan Manajemen Dan Bisnis
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta

Email: sidik_nugroho78@yahoo.com
anton4setyawan@gmail.com

Abstract

This study is an advantageous research of prepositions which require empirical tests. The research highlights the effect of entrepreneurial orientation in determining and maintaining sustainability of a company. A sharper business competition requires a bright and right strategy. The term of strategy is usually refers to something not more than an idea, concept, and formulation process, and sometime is inconsistent to its implementation. In the stage of implementation itself, the strategy changes frequently, very fast then it seems to be deviated from the plan that have been made. In the implementation phase, the discrepancy between strategy and internal factors is a common problem. The social capital is an important internal factor of organization, and it's able to moderate the entrepreneurial orientation in affecting the organizational performance. The equation constructed in the study proposition is aimed to observe the effects of entrepreneurial orientation to the organizational performance which is moderated by social capital in terms of structural, relation, and cognitive dimensions. This study utilizes multiple analysis groups, a theoretical framework which is suitable to test the various differences between similar estimation models for the different respondent group. The examination results that according to the measurement, a low Moderation of Social Capital (Structural Dimension, Relational Dimension, and Cognitive Dimension) moderates the effect of Entrepreneurial Orientation to the Organizational Performance. The application of Social Capital (Structural Dimension, Relational Dimension, and Cognitive Dimension) of SME especially in Surakarta is still limited to non-business relationship

Keywords: *entrepreneurial orientation, structural social capital, relational social capital, cognitive social capital, and organizational performance*

Pendahuluan

Pembelajaran organisasional diperlukan oleh perusahaan untuk mendapatkan dan mengembangkan informasi, pengetahuan, kapabilitas yang dimiliki dan selanjutnya akan bermanfaat bagi peningkatan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan. Dalam perkembangan pengelolaan perusahaan kontemporer, peran jejaring bisnis sangat penting dalam meningkatkan kinerja bisnis suatu perusahaan. Jejaring bisnis tersebut berperan dalam menciptakan permintaan maupun membentuk suatu pola kebiasaan interaksi antar perusahaan. Besarnya peran orientasi *entrepreneur*, pembelajaran organisasional, dan inovasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan, akan sangat ditentukan oleh kemampuan *entrepreneur* dalam membangun modal sosial dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Modal sosial diartikan secara luas sebagai sumberdaya yang diperoleh para pelaku atas ketentramannya dalam jaringan hubungan. Kebersamaan, kejujuran, egaliter, dan kepercayaan yang dikembangkan dalam modal sosial akan memperkokoh jejaring antar pengusaha. Modal sosial diketahui mempengaruhi secara

langsung dengan memberikan akses ke informasi, modal keuangan, dukungan emosional, legimitasi serta kemampuan bersaing dari para *entrepreneur*.

Kelemahan dalam membangun kerjasama menunjukkan bahwa para pengusaha masih kurangnya kemampuan mengembangkan modal sosial dan *entrepreneurship*, sehingga perusahaan kesulitan membangun kompetensi inti berbasis hubungan relasional tersebut. Dalam jangka panjang, kelemahan tersebut akan berdampak pada ketidakmampuan perusahaan dalam meningkatkan kinerja organisasi dan membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Organisasi maupun perusahaan yang tidak menerapkan modal sosial akan mengalami kesulitan dalam pembelajaran organisasional yang baik, dan juga akan kurang mampu dalam melakukan inovasi. Perusahaan sering menerapkan kemampuan berinovasi rendah akan cenderung memiliki kinerja organisasi yang lebih rendah dibanding perusahaan memiliki kemampuan berinovasi yang tinggi.

Dalam bidang penelitian *entrepreneurship*, orientasi *entrepreneur* telah menjadi konstruk yang penting. Proposisi yang mendasari bagi pentingnya orientasi *entrepreneur* adalah bahwa perusahaan-perusahaan dengan tingkat karakteristik *entrepreneur* yang lebih tinggi kemungkinannya memiliki tingkat kinerja dan pertumbuhan yang lebih tinggi, karena mampu menghadapi dinamika lingkungan secara lebih sukses (Wolf James dan Timothy L Pett, 2006; Dutta *et al*, 2005). Namun sifat hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja masih belum konsisten (Stam *et al*, 2006; Lee dan Badri, 2007). Beberapa penelitian telah menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja perusahaan baik pada perusahaan besar maupun UKM seperti Covin dan Slevin (2006);

Masih relatif sedikit penelitian tentang pengembangan orientasi *entrepreneur* dan pengembangan modal sosial yang berkaitan dengan pembelajaran organisasional dan inovasi serta pengaruh moderasi lingkungan untuk peningkatan kinerja organisasi. Sehingga penelitian ini akan dapat menambah wawasan dalam penerapan modal sosial dan orientasi *entrepreneur* dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini mencoba menjelaskan pengaruh pengembangan orientasi *entrepreneur* dalam bentuk orientasi penemuan ide, orientasi mencari peluang dan keberanian berisiko, dan pengembangan modal sosial dalam dimensi struktural, relasional dan kognitif terhadap kinerja organisasi. Dimensi struktural, relasional dan kognitif modal sosial sebagai variabel yang memoderasi pengaruh kedua variabel tersebut.

Masih relatif sedikit penelitian tentang pengembangan orientasi *entrepreneur* dan pengembangan modal sosial yang berkaitan dengan pembelajaran organisasional dan inovasi serta pengaruh moderasi lingkungan untuk peningkatan kinerja organisasi. Sehingga penelitian ini akan dapat menambah wawasan dalam penerapan modal sosial dan orientasi *entrepreneur* dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini mencoba menjelaskan pengaruh pengembangan orientasi *entrepreneur* dalam bentuk orientasi penemuan ide, orientasi mencari peluang dan keberanian berisiko, dan pengembangan modal sosial dalam dimensi struktural, relasional dan kognitif terhadap kinerja organisasi.

Definisi Variabel

Modal Sosial

Berdasarkan pada konsep yang telah dikembangkan dalam penelitian Prayogo (2008), modal sosial terdiri dari tiga dimensi yang masing-masing meliputi indikator atau item adalah dimensi struktural, dimensi relasional, dimensi kognitif. Modal sosial (*social capital*) dapat didefinisikan sebagai kemampuan masyarakat untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama, di dalam berbagai kelompok. Sejumlah kejanggalan dan kegagalan tersebut muncul di permukaan karena para ekonom penganut mazhab neo-klasik menganggap bawa faktor-faktor kultural dari perilaku (*behavior*) manusia sebagai makhluk rasional dan memiliki kepentingan diri (*self interested*) menjadi sesuatu yang *given/dikesampingkan* (Fukuyama, 1992). Singkatnya kehidupan ekonomi tidak bisa dipisahkan dari kebudayaan, dimana kebudayaan membentuk seluruh aspek manusia, termasuk perilaku ekonomi dengan sejumlah cara yang kritis.

Fukuyama (1995) mendefinisikan, modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalannya kerjasama di antara mereka. Adapun Cox (1995) mendefinisikan, modal sosial sebagai suatu rangkaian proses hubungan antar manusia yang ditopang oleh jaringan, norma-norma, dan kepercayaan sosial yang memungkinkan efisien dan efektifnya koordinasi dan kerjasama untuk keuntungan dan kebajikan bersama.

Sejalan dengan Fukuyama dan Cox, Partha dan Ismail S. (1999) mendefinisikan, modal sosial sebagai hubungan-hubungan yang tercipta dan norma-norma yang membentuk kualitas dan kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat dalam spektrum yang luas, yaitu sebagai perekat sosial (*social glue*) yang menjaga kesatuan anggota kelompok secara bersama-sama. Pada jalur yang sama Solow (1999) mendefinisikan, modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma yang diwujudkan dalam perilaku yang dapat mendorong kemampuan dan kapabilitas untuk bekerjasama dan berkoordinasi untuk menghasilkan kontribusi besar terhadap keberlanjutan produktivitas.

Kinerja Organisasi

Menurut Audretsch (1995), Caves (1998), dan Sutton (1997), dalam Carree & Thurik (2002), kinerja organisasi ekonomi diukur dari sisi pertumbuhan dan keberlangsungan perusahaan, hal ini disebabkan karena ukuran dan usia perusahaan secara positif berhubungan dengan pertumbuhan. Penjelasan pertumbuhan ekonomi secara umum dibatasi oleh realitas ekonomi makro, namun menurut kinerja tradisional, pertumbuhan ekonomi dibentuk oleh bagaimana struktur industri menggunakan atau memanfaatkan sumberdaya langka dengan cara yang paling efisien. Cara yang paling efisien ini sangat ditentukan oleh perubahan – perubahan determinan yang mempengaruhi struktur industri seperti perubahan teknologi, globalisasi, deregulasi, variasi permintaan, dan ketidakpastian yang tinggi.

Orientasi entrepreneur

Orientasi entrepreneur itu sendiri, merupakan proses, praktek, dan kegiatan pengambilan keputusan yang menuju pada *new entry*. Orientasi *entrepreneur* muncul dari perspektif pilihan strategis yang menyatakan bahwa peluang *new entry* untuk berhasil sangat tergantung pada kinerja yang menjadi tujuan. (Von & Poole, 1995). Dimensi kunci dari orientasi *entrepreneur* termasuk kemauan untuk mandiri (*autonomy*), keinginan melakukan inovasi (*innovativeness*), kecenderungan untuk bersikap agresif terhadap pesaing (*competitive aggressiveness*), dan bersikap proaktif terhadap peluang pasar (*proactiveness*).

Innovativeness merupakan kecenderungan perusahaan untuk terlibat dan mendukung hal baru, ide, penemuan, percobaan dan proses kreatif yang dapat menghasilkan produk, jasa, atau proses teknologi baru. Meskipun *innovativeness* dapat berbeda dalam tingkat keradikalannya, namun *innovativeness* menunjukkan keinginan dasar untuk berangkat dari teknologi lama ke arah teknologi yang dibutuhkan saat ini (Kimberly, 1981; Hage, 1980).

Menurut Venkatraman (1969, dalam Lumpkin dan Des, 1996), *proactiveness* merupakan proses yang ditujukan untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan mendatang dengan mencari peluang baru yang mungkin berhubungan atau tidak berhubungan dengan operasional saat ini, mengenalkan produk baru dan merek yang mengungguli pesaing; secara strategis menghapus kegiatan yang berada pada tahap kedewasaan atau penurunan dalam siklus kehidupan. *Proactiveness* penting dalam orientasi entrepreneur karena menyarankan perspektif melihat kedepan yang didorong oleh inovasi.

Competitive Aggressiveness merupakan harapan perusahaan untuk secara langsung dan intensif menantang pesaing dalam upaya menetrasi pasar dan memperbaiki posisi di pasar. *Competitive aggressiveness* merupakan bentuk lain dari *responsiveness* dalam persaingan frontal. *Competitive aggressiveness* juga menggambarkan kemauan untuk menggunakan cara tidak konvensional atau tradisional dalam bersaing, seperti menggunakan taktik terbaru untuk menghadapi pesaing, menganalisa dan menentukan target untuk kelemahan pesaing, memfokuskan produk yang bernilai tambah tinggi dengan secara hati – hati memonitor pengeluarannya (Lumpkin dan Des, 1996).

Hubungan Orientasi Entrepreneur dengan Kinerja Organisasi

Penelitian dengan sampel perusahaan besar yang dilakukan Covin dan Slevin (1990, 1994), Zahra & Covin (1995), Baker et al (1999), Wiklund (1999), Lee, Lee, dan Penning (2001), Chow (2006) telah menunjukkan bahwa orientasi *entrepreneur* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan besar. Sedangkan penelitian dengan sampel perusahaan kecil yang mendukung pengaruh positif orientasi *entrepreneur* terhadap kinerja telah dilakukan oleh Atuahem-Gima dan Ko (2001), Monev, Yyoshev dan Manolopa (2005), Krauss et al (2005), Chow (2006). Orientasi *entrepreneur* yang mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk bersikap inovatif, mencari peluang, berani mengambil risiko, otonom dan agresif berkompetitif mempengaruhi kinerja organisasi, juga telah dibuktikan Dess, Lumpkin & Covin (1997).

Penelitian Knight Gary (2000) tentang keterkaitan orientasi *entrepreneur*, strategi marketing, taktik dan kinerja pada perusahaan-perusahaan kecil dan menengah dalam menghadapi globalisasi, juga menemukan bahwa

orientasi *entrepreneur* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, meskipun pengaruh tersebut dimediasi oleh *marketing strategy* dan taktik. Zao, Zheng et al (2005), juga dalam penelitiannya menghasilkan kesimpulan bahwa orientasi *entrepreneur* berpengaruh positif terhadap kinerja baik dalam bentuk kinerja perusahaan maupun kinerja produk.

Penelitian Krauss et al (2005) pada para pengusaha kecil di Afrika Selatan mempertegas pendapat beberapa peneliti yang disebutkan di atas dengan menghasilkan kesimpulan bahwa orientasi *entrepreneur* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat pertumbuhan usaha, jumlah tenaga kerja dan *external success evaluation* yang merupakan ukuran kinerja perusahaan. Meskipun demikian penelitian ini juga menunjukkan bahwa tidak semua konstruk-konstruk orientasi *entrepreneur* berpengaruh terhadap konstruk-konstruk kinerja perusahaan. Beberapa karakteristik orientasi *entrepreneur* seperti orientasi belajar, orientasi berprestasi, dan personal inisiatif berpengaruh signifikan terhadap tingkat pertumbuhan usaha, jumlah tenaga kerja dan *external success evaluation* yang menjadi indikator kinerja perusahaan. Beberapa karakteristik lainnya seperti orientasi kemandirian, orientasi inovasi dan agresifitas berkompetisi tidak berpengaruh terhadap pertumbuhan usaha.

Penelitian-penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Chow (2006), Lee et. al. (2007) telah menunjukkan bahwa orientasi *entrepreneur* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja perusahaan. Penelitian Chow (2006) pada para manajer perusahaan-perusahaan di China menunjukkan bahwa orientasi *entrepreneur* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi baik pada perusahaan yang dikelola negara maupun swasta. Hasil penelitiannya juga menyimpulkan bahwa pengaruh orientasi *entrepreneur* terhadap kinerja pada perusahaan yang dikelola swasta lebih kuat dibanding perusahaan yang dikelola negara. Selanjutnya, penelitian Lee et al (2007) pada para manajer perusahaan-perusahaan di Taiwan menyimpulkan bahwa dengan sinergi orientasi *entrepreneur* dan kapabilitas pengetahuan akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja perusahaan bila ditunjang dengan modal sosial yang lebih besar.

Kontradiksi dengan hasil penelitian di atas, beberapa penelitian menunjukkan bahwa orientasi *entrepreneur* tidak berhubungan dengan kinerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Matsumo, Mentzer dan Ozsomer (2002) dan Sadler-Smit, Hampson, Chaston dan Badger (2003). Beberapa konstruk orientasi *entrepreneur* seperti (*Inovativeness, proactiveness dan risk-taking*) tidak memiliki hubungan dengan kinerja atau konstruk-konstruknya, seperti penelitian Zahra dan Naubaum (1998) dan Luo (1999). Penelitian Zahra dan Naubaum (1998) menunjukkan orientasi *entrepreneur* memiliki hubungan positif dengan kinerja pada industri berteknologi tinggi, tetapi tidak signifikan pada usaha berteknologi rendah. Penelitian Luo (1999) menunjukkan bahwa *risk-taking* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. Bahkan penelitian Conan dan Smart (1994), Slater & Narvel (2000), dan Auger, Barner dan Gallagher (2003) tidak menemukan suatu hubungan yang signifikan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja organisasi.

Peranan Modal Sosial

Penelitian Stam et al (2006) memfokuskan peran jejaring intra dan ekstra industri sebagai salah satu unsur pembentuk modal sosial sebagai mediasi yang memperkuat hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja

organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jaringan sebagai ikatan-ikatan penghubung perusahaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Lee et al (2007) pada industri terkemuka di Taiwan dan penelitian lanjutan Stam et al (2008) pada industri software open source Belanda menempatkan modal sosial sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja perusahaan. Hasil penelitian keduanya menunjukkan modal sosial yang tinggi akan memperkuat hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja. Kombinasi sentralitas jaringan yang tinggi dan ikatan-ikatan penghubung yang ekstensif memperkuat hubungan diantara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja. Diantara perusahaan-perusahaan baru dengan sedikit ikatan penghubung, sentralitas jaringan memperlemah hubungan orientasi *entrepreneur* dengan kinerja (Stam et al, 2008)

Studi Ahuja (2000), Landry et al (2002) menyatakan modal sosial yang berupa jejaring meningkatkan inovasi organisasi yang akan meningkatkan kinerja perusahaan. Jejaring akan mempunyai implikasi kesejahteraan jangka pendek maupun panjang melalui proses inovasi, kemitraan (Goyal, 2003) dan pengembangan produk baru (Grave, 2003). Namun berbeda dari penelitian Bat Batjargal (2000) yang menyimpulkan bahwa jejaring tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Studi Kate et al (2000) menyatakan bahwa modal sosial yang berupa kepercayaan yang merupakan suatu modal sosial akan membantu perlindungan yang akan mendukung peningkatan inovasi, selanjutnya kinerja akan lebih efektif. Studi Morgant dan Hunt (1994), Donney dan Cannon (1997) menyatakan kepercayaan dimaknai sebagai keinginan untuk membentuk hubungan yang baik dan saling menguntungkan yang selanjutnya akan meningkatkan inovasi organisasi.

Hubungan Modal Sosial dan Orientasi *Entrepreneur*

Modal sosial yang merupakan hubungan berbasis rasa saling percaya yang melekat dalam jejaring sosial (Baker *et al*, 2006; Carole, 2007), dalam penelitian Lee et al (2007) pada perusahaan-perusahaan terkemuka di Taiwan juga diperlakukan sebagai moderating hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja perusahaan. Para *entrepreneur* yang menggunakan modal sosial secara lebih besar akan mencapai hasil-hasil yang lebih baik bagi perusahaannya, baik dalam hal inovasi, peningkatan kompetensi, maupun efektivitas organisasional. Karakteristik modal sosial yang terdiri dari pengembangan jejaring kerja dalam dan luar organisasi (*Network*), pengembangan jejaring sosial (*Social Network*), pengembangan rasa dipercaya (*Trust*), penguatan norma-norma kerja dan hubungan antar orang dan antar organisasi (*Norms*), pengembangan kohesi sosial (*Social Cohesion*), pengembangan norma resiprositas (*Norm of Reciprocity*), serta pengembangan dan pemeliharaan kerjasama (*Cooperation*) dalam tataran praktis dapat dikembangkan dan diperlakukan sebagai sumber daya yang dapat menghasilkan dan meningkatkan kinerja perusahaan (Ferdinand, 2005).

Modal sosial dengan karakteristik tersebut merupakan salah satu jenis modal yang gratis dan tersedia luas sepanjang dapat digali dan dikembangkan, baik yang berbasis internal yang tampak dalam kohesi sosial yang dibangun di dalam perusahaan, maupun yang berbasis eksternal yang tampak dalam bentuk kohesi sosial yang dibangun dengan komunitas pelanggan, pelanggan potensial dan masyarakat luas umumnya. Upaya penggalian dan

pengembangan modal sosial secara optimal dapat dilakukan bila manajer atau pengusaha berorientasi *entrepreneur* yang tercermin dari kuatnya komitmen untuk belajar, berprestasi, otonomi, berkompetisi, berinovasi, menanggung risiko dan berinisiatif. Umumnya usaha-usaha dengan orientasi *entrepreneur* yang kuat akan memiliki kebutuhan dan keinginan yang lebih besar untuk membangun ikatan-ikatan jaringan dengan usaha lain di dalam industri. Selanjutnya usaha-usaha dengan orientasi *entrepreneur* yang kuat akan memerlukan sumber daya jaringan yang berbeda dibandingkan usaha yang lebih konservatif untuk mencapai kinerja yang unggul. Posisi jaringan industri dan ikatan-ikatan penghubung akan meningkatkan kinerja perusahaan (Stam et al, 2006).

Jejaring (*Networking*) dan inovasi merupakan dua isu penting yang memberikan kemampuan kompetitif pada klaster-klaster industri di dalam proses globalisasi (Eraydin, Ayda et.al, 2005). Hasil penelitiannya di klaster-klaster Turki secara jelas menunjukkan pentingnya *networking* lokal dan nasional serta hubungan-hubungan global. Hasil penelitian juga menegaskan hubungan positif antara intensitas *networking* lokal dengan sifat inovatif. Selanjutnya penelitian ini memberi bukti bahwa perusahaan-perusahaan di dalam jejaring-jejaring global memiliki jumlah inovasi yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan-perusahaan dengan intensitas hubungan-hubungan yang lebih tertanam secara lokal.

Penelitian Stam et al (2006) memfokuskan peran jejaring intra dan ekstra industri sebagai salah satu unsur pembentuk modal sosial sebagai mediasi yang memperkuat hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jaringan sebagai ikatan-ikatan penghubung perusahaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Lee et al (2007) pada industri terkemuka di Taiwan dan penelitian lanjutan Stam et al (2008) pada industri software open source Belanda menempatkan modal sosial sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja perusahaan. Hasil penelitian keduanya menunjukkan modal sosial yang tinggi akan memperkuat hubungan antara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja. Kombinasi sentralitas jaringan yang tinggi dan ikatan-ikatan penghubung yang ekstensif memperkuat hubungan diantara orientasi *entrepreneur* dengan kinerja. Diantara perusahaan-perusahaan baru dengan sedikit ikatan penghubung, sentralitas jaringan memperlemah hubungan orientasi *entrepreneur* dengan kinerja (Stam et al, 2008)

Pengembangan Hipotesis

Hasil penelitian empirik pengaruh dukungan penemuan ide (*innovativeness*) yang merupakan konstruk dari orientasi *entrepreneur* terhadap kinerja organisasi juga masih belum menunjukkan konsistensi. Perilaku pengambilan risiko mendominasi literature *entrepreneur*, dan perusahaan-perusahaan *entrepreneur* dicirikan oleh keberanian dan toleransi terhadap risiko yang membawa ke peluang-peluang baru (Chow, 2006).

Dalam setiap organisasi tentu memiliki modal mendukung kinerja. Dimensi pada modal sosial terdiri dari tiga yakni: 1) dimensi struktural yang mencerminkan jaringan hubungan yang luas sehingga mempermudah pertukaran informasi yang mendukung situasi kerja lebih efisien dan efektif, 2) dimensi relasional yang mencerminkan rasa saling percaya, kebersamaan, dan kepedulian sehingga mendukung kekompakan kerja, dan 3) dimensi kognitif yang mencerminkan pemahaman yang sama tentang visi dan tujuan kolektif yang ingin dicapai

sehingga mendukung kerjasama antar kelompok dan kinerja organisasional. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa modal sosial dengan dimensi struktural, relasional, dan kognitif masing-masing berpengaruh terhadap kinerja (Prayogo, 2008).

Terbentuknya modal sosial merupakan suatu proses internal dalam organisasi yang membentuk nilai-nilai positif yang akan mendukung kinerja organisasional. Dalam hubungannya dengan strategi dan kinerja organisasional organisasi maka modal sosial secara total yang terdiri dari masing-masing dimensi, maupun secara dimensional akan memperkuat pengaruh strategi terhadap kinerja. Sehingga kerangka pikir yang dibangun dalam rencana penelitian ini adalah:

Perumusan Hipotesis

- H1 : Orientasi *entrepreneur* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi ?
- H2 : Modal sosial dalam dimensi struktural memperkuat hubungan antara Orientasi *entrepreneur* dan peningkatan kinerja organisasi ?
- H3 : Modal sosial dalam dimensi relation memperkuat hubungan antara Orientasi *entrepreneur* dan peningkatan kinerja organisasi
- H4 : Modal sosial dalam dimensi kognitif memperkuat hubungan antara Orientasi *entrepreneur* dan peningkatan kinerja organisasi

Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan –perusahaan yang ada di Sursksrts yang tergolong usaha kecil menengah (UKM). Sampel dalam penelitian ini terdiri dari perusahaan-perusahaan manufaktur (IKM) di Kota Surakarta. Sampel dipilih adalah perusahaan yang sudah berskala usaha kecil menengah (UKM). Desain pengambilan sampel bersifat *nonprobability sampling* artinya tidak seratus persen bersifat acak dan ada pertimbangan-pertimbangan untuk tujuan tertentu, sehingga teknik pengambilan sampling, dapat dikategorikan sebagai *purposive sampling* (Cooper, & Emory, 1995; Neuman, 2000). Pertimbangan yang digunakan *nonprobability sampling* dalam pemilihan sampel lebih pada aspek relevansi pada topik atau judul penelitian daripada representasi populasi.

Data dikumpulkan dengan menggunakan *questioner* yang ditujukan kepada tingkat pimpinan dalam perusahaan. Pengumpulan data perusahaan menggunakan cara multi informasi, artinya dalam satu perusahaan akan diambil tiga responden yang terdiri dari, pemilik perusahaan, pengawas, dan bagian pemasaran atau bagian produksi. Alasan digunakannya multi responden adalah;

Pengujian instrument penelitian akan menggunakan analisis faktor untuk menentukan validitasnya, kemudian item-item yang valid akan diuji reliabilitasnya. Sedangkan untuk pengujian dalam rencana penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan metode interaksi untuk menguji pengaruh moderasi dengan analisis variabel moderasi dengan metode multigroup. Multiple group analysis adalah kerangka berpikir untuk menguji beberapa tipe perbedaan antara estimasi model similar untuk perbedaan grup responden. Obyektifnya adalah untuk

melihat adakah perbedaan diantara model grup secara individual. Prosedur ini berbeda untuk menguji model dengan spesifikasi yang berbeda untuk sampel responden yang sama.

Untuk menjelaskan analisis multigroup persamaannya adalah sebagai berikut :

Persamaan dari penelitian ini adalah :

1. Modal Sosial Struktural Tinggi

$$\text{Kinerja organisasi} = a + b \text{ orientasi Enterpreneur}$$

2. Modal Sosial Struktural Rendah

$$\text{Kinerja organisasi} = a + b \text{ orientasi Enterpreneur}$$

3. Modal Sosial Relational Tinggi

$$\text{Kinerja organisasi} = a + b \text{ orientasi Enterpreneur}$$

4. Modal Sosial Relational Rendah

$$\text{Kinerja organisasi} = a + b \text{ orientasi Enterpreneur}$$

5. Modal Sosial Kognitif Tinggi

$$\text{Kinerja organisasi} = a + b \text{ orientasi Enterpreneur}$$

6. Modal Sosial Kognitif Rendah

$$\text{Kinerja organisasi} = a + b \text{ orientasi Enterpreneur}$$

Selanjutnya variabel moderasi yaitu modal sosial diukur dengan dimensi *lower order* yaitu dimensi struktural, dimensi relation dan dimensi kognitif. Ketiga dimensi tersebut diukur dengan data nominal yaitu struktural tinggi dan rendah, relation tinggi dan rendah serta kognitif tinggi dan rendah.

Dalam pengujian model statistik data penelitian dibagi menurut klasifikasi variabel moderasi dan persamaan diestimasi sesuai dengan klasifikasi variabel moderasi. Kesimpulan dari estimasi model dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi statistik dari masing-masing variabel moderasi. Jika salah satu signifikan secara statistik berarti hubungan antara orientasi entrepreneur dan kinerja di moderasi oleh modal sosial.

Pembahasan

a. Analisis Faktor

Penentuan validitas konstruk pada pelaksanaan pengujian instrumen dengan 29 butir pernyataan dan diuji cobakan kepada 104 pelaku usaha (UMKM). Semua proses analisis faktor digunakan paket program SPSS. Hasil komputasi menunjukkan Kaiser Meyer Olkin mengenai measure of sampling adequacy (KMO MSA) sebesar 0,695 dengan signifikansi sebesar 0,000. Angka 0,695 berada di atas 0,5 dan signifikansi pada 0,000, jadi adalah baik menurut kriteria Norusis (1993). Dari uji Bartlett untuk test of sphericity diperoleh Chi Square sebesar 1.695E3 dengan derajat kebebasan 406 dengan signifikan pada 0,000, artinya matriks korelasi bukan merupakan matrik identitas sehingga dapat digunakan analisis faktor.

Berdasarkan tabel anti image correlation (AIC) terlihat bahwa dari 4 variable (29 item pengukuran) yang ada tidak ditemukan nilai MSA di bawah 0,50 sehingga layak untuk dilakukan analisis faktor. Tertinggi DR7

(Dimensi Relasional 7) 0.815 dan terendah KO6 (Kinerja Organisasi 6) 0.630. Hal tersebut mengindikasikan variabel yang digunakan mempunyai hubungan yang kuat dengan faktor yang terbentuk. Selain itu adanya varians muatan faktor yang dapat menjelaskan varians secara kumulatif ke delapan faktor tersebut adalah sebesar 72,246%.

Structure Matrix

	Component			
	1	2	3	4
OK1				-.666
OK2	.624			
OK3	.631			
OK4	.726			
DS1	.777			
DS2	.849			
DS3	.778			
DS4	.560			
DS5			-.747	
DR1			-.655	
DR2			-.807	
DR3			-.731	
DR4			-.825	
DR5			-.741	
DR6			-.787	
DR7			-.822	
DKog1				-.671
Dkog2				-.786
Dkog3				-.780
Dkog4				-.639
Dkog5				-.505
KO1		.681		
KO2		.758		
KO3		.746		
KO4		.687		
KO5		.733		
KO6		.779		
KO7		.755		
KO8		.671		

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.

Penyebaran butir atas faktor terlihat adanya pergeseran sejumlah butir dari faktor yang dirancang, yaitu bergabungnya butir-butir dari faktor orientasi kewirausahaan, dimensi struktural modal sosial, modal sosial relational, dimensi kognitif modal sosial dan kinerja organisasi, sehingga sebaran butir yang dikembangkan terjadi perubahan tempat.

Sebaran Butir	Faktor	Nama Faktor
OK2, OK3, OK4, DS1, DS2, DS3, DS4	Orientasi Kewirausahaan, Dimensi Struktural	Dimensi Struktural
KO1, KO2, KO3, KO4, KO5, KO6, KO7, KO8	Kinerja Organisasi	Kinerja Organisasi
DR1, DR2, DR3, DR4, DR5, DR6, DR7,	Dimensi Relasional	Dimensi Relasional
OK1, Dkog1, Dkog2, Dkog3, Dkog4, Dkog5	Orientasi Kewirausahaan, Dimensi Kognitif	Orientasi Kewirausahaan

b. Uji Beda

Pengujian variabel moderasi modal sosiaal (Dimensi Struktural, Dimensi Relasional dan Dimensi Kognitif) menggunakan analisis uji beda one simple T test hasilnya sebagai berikut :

1. Uji Beda Dimensi Struktural Modal Sosial

One-Sample Test					
				95% Confidence Interval of the Difference	
t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
103.260	103	.000	20.692	20.29	21.09

Dari hasil pengujian bahwa terdapat perbedaan antara rata-rata dimensi struktural tinggi dan rata-rata dimensi struktural rendah

2. Uji Beda Dimensi Relasional Modal Sosial

Dari hasil pengujian bahwa terdapat perbedaan antara rata-rata dimensi Relasional tinggi dan rata-rata dimensi Relasional rendah

One-Sample Test					
				95% Confidence Interval of the Difference	
t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
95.061	103	.000	28.317	27.73	28.91

3. Uji Beda Dimensi Kognitif Modal Sosial

Dari hasil pengujian bahwa terdapat perbedaan antara rata-rata dimensi kognitif tinggi dan rata-rata dimensi kognitif rendah

One-Sample Test					
				95% Confidence Interval of the Difference	
t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
75.712	103	.000	30.163	29.37	30.95

c. Uji Regresi

Untuk melihat pengaruh penerapan Orientasi Kewirausahaan dalam perusahaan akan meningkatkan kinerja organisasi, maka dilakukan uji regresi linear. Hasil dari pengujian tersebut adalah sebagai berikut.

1. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil uji regresi nilai t hitung 2.517 sedangkan nilai koefisien beta 0.253 serta nilai signifikan $0.014 < 0.05$ serta R square 0.064. Model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah signifikan. Model persamaan tersebut mampu menjelaskan hubungan sebesar 6,4%.

2. Uji Regresi Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi di Moderasi Modal Sosial

a) Dimensi Struktural Tinggi

Nilai t statistik adalah 1,287 sedang Nilai Signifikan $(0,209) > 0.05$ dan nilai beta 0.609 serta nilai R square 0.058. Dengan demikian model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah tidak signifikan artinya, model regresi linier tidak memenuhi kriteria linieritas.

b) Dimensi Struktural Rendah

Nilai t statistik adalah 2.050 sedang Nilai Signifikan $(0.045) > 0.05$ dan nilai beta 0.348 serta nilai R square 0.071. Dengan demikian model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah signifikan artinya, model regresi linier memenuhi kriteria linieritas.

c) Dimensi Relasional Tinggi

Nilai t statistik adalah -0,109 sedang Nilai Signifikan $(0, .914) > 0.05$. Dengan demikian model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah tidak signifikan artinya, model regresi linier tidak memenuhi kriteria linieritas.

d) Dimensi Relasional Rendah

Nilai t statistik adalah 3,867 sedang Nilai Signifikan $(0,000) < 0.05$. Dengan demikian model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah signifikan artinya, model regresi linier memenuhi kriteria linieritas.

e) Dimensi Kognitif Tinggi

Nilai t statistik adalah 1,222 sedang nilai Signifikan $(0,229) > 0.05$. Dengan demikian model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah tidak signifikan, artinya model regresi linier tidak memenuhi kriteria linieritas.

f) Dimensi Kognitif Rendah

Nilai t statistik adalah 2.115 sedang nilai Signifikan $(0,039) < 0.05$. Dengan demikian model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah signifikan artinya, model regresi linier memenuhi kriteria linieritas.

Kesimpulan

Hasil komputasi menunjukkan Kaiser Meyer Olkin mengenai measure of sampling adequacy (KMO MSA) jadi adalah baik menurut kriteria Norusis (1993). Dari uji Bartlett untuk test of sphericity diperoleh Chi Square

menunjukkan matriks korelasi bukan merupakan matrik identitas sehingga dapat digunakan analisis faktor. Berdasarkan tabel anti image correlation (AIC) tidak ditemukan nilai MSA di bawah 0,50 sehingga layak untuk dilakukan analisis faktor. Hal tersebut mengindikasikan variabel yang digunakan mempunyai hubungan yang kuat dengan faktor yang terbentuk. Varians muatan secara kumulatif yang dapat dijelaskan delapan varians faktor tersebut adalah sebesar 72,246%.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan menggunakan analisis faktor bahwa pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Organisasi dimoderasi oleh Modal Sosial yang dikembangkan telah memiliki validitas konstruk yang baik. Hasil uji beda menunjukkan bahwa rata – rata ketiga dimensi modal sosial (Dimensi Struktural, Dimensi relasional dan Dimensi Kognitif) menunjukkan adanya perbedaan nilai rata-rata tinggi dan nilai rata – rata rendah sehingga untuk mengukur menggunakan Multiple group analysis bisa dilakukan.

Hasil uji regresi untuk melihat pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap kinerja organisasi, hasil dari pengujian tersebut adalah model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah signifikan. H1 : Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

Uji regresi linear Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi di Moderasi Dimensi Struktural Tinggi Modal Sosial menunjukkan model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah tidak signifikan artinya, model regresi linier tidak memenuhi kriteria linieritas. Jadi kesimpulannya dimensi struktural tinggi tidak memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi. Uji regresi Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi di Moderasi Dimensi Struktural Rendah Modal Sosial menunjukkan model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah signifikan artinya, model regresi linier memenuhi kriteria linieritas. Jadi kesimpulannya dimensi struktural rendah memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi.

H2 : Modal sosial dalam dimensi struktural memperkuat hubungan antara Orientasi

Kewirausahaan dan peningkatan kinerja organisasi.

Uji regresi Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi di Moderasi Dimensi Relasional Tinggi Modal Sosial menunjukkan model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah tidak signifikan artinya, model regresi linier tidak memenuhi kriteria linieritas. Jadi kesimpulannya dimensi relasional tinggi tidak memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi. Uji regresi Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi di Moderasi Dimensi Relasional Rendah Modal Sosial menunjukkan model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah signifikan artinya, model regresi linier memenuhi kriteria linieritas. Jadi kesimpulannya dimensi relasional rendah memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi.

H3 : Modal sosial dalam dimensi relation memperkuat hubungan antara Orientasi

Kewirausahaan dan peningkatan kinerja organisasi

Uji regresi Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi di Moderasi Dimensi Kognitif Tinggi Modal Sosial menunjukkan model persamaan regresi berdasarkan data penelitian adalah tidak signifikan, artinya model regresi linier tidak memenuhi kriteria linieritas. Jadi kesimpulannya dimensi kognitif tinggi tidak memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi. Uji regresi Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi di Moderasi Dimensi Kognitif Rendah Modal Sosial menunjukkan model persamaan regresi

berdasarkan data penelitian adalah signifikan artinya, model regresi linier memenuhi kriteria linieritas. Jadi kesimpulannya dimensi kognitif rendah memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi.

H4 : Modal sosial dalam dimensi kognitif memperkuat hubungan antara Orientasi

Kewirausahaan dan peningkatan kinerja organisasi

Berdasarkan hasil pengukuran Moderasi Modal Sosial (Dimensi Struktural, Dimensi relasional dan Dimensi Kognitif) yang rendah memoderasi pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Organisasi. Penerapan Modal Sosial (Dimensi Struktural, Dimensi relasional dan Dimensi Kognitif) di dunia bisnis dalam menjalin kerjasama UKM khususnya di Kota Surakarta masih terbatas pada hubungan Non Bisnis.

Daftar Pustaka

- Bae, J., & Lawler, J.J., 2000. Organizational and HRM strategies in Korea: impact on firm performance in an emerging economy. *Academy of Management Journal*, 43: 502-517.
- Barret, D., & Windham, S.R., 1984. Hospital boards and adaptability to competitive environments. *Health Care Management Review*, 9: 11-20.
- Campbell, J.P., 1977. On the nature of organizationaleffectiveness". In P.S. Goodman & J.M. Pennings (Eds.), *New Perspectives on Organizational effectiveness*: San Francisco: Jossey Bass, 106-131.
- Cooper, D.R., & Emory, C.W., 1995. *Business Research Methods*. Richard D. Irwin, Inc.
- Delery, J.E., & Doty, D.H., 1996. Modes of theorizing in strategic human resource management: Test of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, 39: 802-835.
- Doty, D.H., Glick, W.H., & Huber, G.P., 1993. Fit, equifinality, and organizational effectiveness: a test of two configurational theories. *Academy of Management Journal*, 36: 1196-1250.
- Doty, D.H., & Glick, W.H., 1994. Typologies as a unique form of theory building: Toward improved understanding and modeling. *Academy of Management Review*, 19 :230-251.
- Drazin, R. & Van de Ven, A.H., 1985. Alternatif forms of fit in contingency theory. *Administrative Science Quaterly*, 30: 514-539.
- Ginsberg, A., 1984. Operationalizing organizational strategy: toward an integrative framework. *Academy of Management Review*, 9: 548-557.
- Ginsberg, A., 1988. Measuring and modeling changes in strategy: theoretical foundation and empirical research. *Academy of Management Review*, 9: 548-557.
- Ginsberg, A., & Venkatraman, N., 1985. Contingency perspectives of organizational strategy: a critical review of empirical research. *Academyof Management Review*, 10:421-434.
- Govindarajan, V., 1988. A contingency approach to strategy implementation at the business-unit level: Integrating administrative mechanisms withstrategy. *Academy of management Journal*, 31: 828-853.
- Habib, M.M., & Victor, B. 1991. Strategy, structure, and performance of U.S. manufacturing and service MNCs: a comparative analysis. *Strategic management Journal*, 12: 589-606.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C., 1995. *Multivariate Data Analysis*, (Fourth.ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Hambrick, D.C., 1980. Operationalizing the concept of business level strategy in research. *Academy of Management Review*, 5: 567-575.
- Hambrick, D.C., 1983. Some tests of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types. *Academy of Management Journal*, 26: 5-26.

- Jennings, D.F., & Seaman, S.L. 1994. High and low levels of organizational adaptation: an empirical analysis of strategy, structure, and performance. *Strategic management Journal*, 15: 459-475.
- Miles, R.E., & Snow, C.C. 1978. *Organizational strategy, structure and process*. New York: Mc.Graw Hill Book Company.
- Neuman, W.L., 2000. *Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches*. Allyn & Bacon.
- Prayogo, Wisnu., 2000. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian terhadap Modal Sosial dan Dampaknya terhadap Kinerja, disertasi FE Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Segev, E., 1987a. Strategy, strategy making, and performance-an empirical investigation. *Management Science*, 33: 258-269.
- Segev, E., 1987b. Strategy, strategy making, and performance in business game. *Strategic Management Journal*, 8: 565-577.
- Segev, E., 1989. A systematic comparative analysis and synthesis of two business – level strategic typologies. *Strategic Management Journal*, 10: 487-504.
- Sekaran, U., 1992. *Research Methods for Business*. New York: John Wiley & Sons, Inc..
- Shortell, S.M., & Zajac, E.J., 1990. Perceptual and archival measures of Miles and Snow's strategic types: a comprehensive assessment of reliability and validity. *Academy of management Journal*, 3: 817-832.
- Simon, R., 1987. Accounting control systems and business strategy an empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 12: 357-374.
- Smith, K.G., Guthrie, J.P., & Chen, M.J., 1989. Strategy, size and performance. *Organizational Studies*, 10(1): 63-81.
- Snow, C.C., & Hambrick, D.C., 1980. Measuring organizational strategies: some theoretical and methodological problems. *Academy of Management Review*, 5: 527-538.
- Snow, C.C., & Hrebiniak, L.G., 1980. Strategy, distinctive competence, and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 25: 317-35.
- Sonnenfeld, J.A., & Peiperl, M.A., 1988. Staffing policy as a strategic response: A typology of career systems. *Academy of Management Review*, 13: 588-600.
- Sonnenfeld, J.A., 1989. Career system profiles and strategic staffing. *Handbook of Career Theory*. Cambridge University Press: 202-224.
- Stewman, S., & Konda, S.L., 1983. Career and organizational labor markets: demographic models of organizational behavior. *American Journal of Sociology*, 88: 637-685.
- Van de Ven, A.H., & Drazin, R., 1985. The concept of fit in contingency theory. *Research in Organizational Behavior*, 7: 333-365.
- Venkatraman, N. 1989., The concept of fit in strategy research: toward verbal and statistical correspondence. *Academy of management Review*, 14:323-44.
- Zahra, S.A., 1987., Corporate strategic types, environmental perceptions, managerial philosophies, and goals: an empirical study. *Akron Business and Economic Review*, 16 (Summer): 64-77
- Zahra, S.A., 1989. Organization strategy, innovation, and performance. *Academy of Management Best Paper*, 349-353.
- Zahra, S.A., & Pearce, J.A., 1990. Research evidence on the Miles- Snow typology. *Journal of Management*, 16: 889-908.
- Zajac, E.J., & Shortell, S.M., 1989. Changing generic strategies: likelihood, direction, and performance implications. *Strategic Management Journal*, 10: 413-43