

## **Kepemimpinan dalam Menunjang Peningkatan Kinerja: Studi Kasus UMKM**

**Rusnandari Retno Cahyani<sup>1)</sup>**

<sup>1)</sup> Fakultas Sosial, Humaniora dan Seni, Universitas Sahid Surakarta  
Koresponden Author: [rusnandari@usahidsolo.ac.id](mailto:rusnandari@usahidsolo.ac.id)

### **ABSTRACT**

*Leadership is critical to successful implementation in supporting the success of MSMEs. MSMEs will be authentic to entrepreneurship where individuals or groups will make products or services to create more value and are needed by the market. So that leadership determines the success of the performance of MSMEs themselves. Various industrial fields were studied both from micro, small, and medium scale businesses. The results show that each field of industry has a characteristic need for leadership, which is also influenced by culture and the level of spirituality in the leadership. In the Food and beverage industry, the characteristics of family leadership while in the fashion or clothing industry, the characteristics of leadership are rigor and honesty.*

**Keywords:** *Leadership, Performance, MSMEs*

### **Abstrak**

Kepemimpinan sangat penting untuk keberhasilan implementasi dalam menunjang keberhasilan UMKM. UMKM akan indetik dengan kewirausahaan dimana individu atau kelompok akan membuat produk atau jasa untuk menciptakan nilai lebih dan dibutuhkan oleh pasar. Sehingga kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan dari kinerja UMKM itu sendiri. Berbagai bidang industri diteliti baik dari usaha dengan skala mikro, kecil, dan menengah. Hasil menunjukkan bahwa setiap bidang industri memiliki karakteristik kebutuhan akan kepemimpinan, yang juga dipengaruhi oleh budaya dan tingkat spriritualitas dalam kepemimpinan tersebut. Pada bidang industri Makanan dan minuman pada karakteristik kepemimpinan kekeluargaan sedangkan pada industri fashion atau pakaian pada karakteristik kepemimpinan yang ketelitian dan kejujuran.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Kinerja, UMKM*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan sangat penting untuk keberhasilan implementasi adanya perubahan yang merupakan hal utama dalam literatur tentang perubahan organisasi (Burke, 2017; Kotter, 1996; Nadler & Tushman, 1990). Pandangan seperti itu tampaknya sangat beralasan, mengingat bahwa kepemimpinan terjadi dalam konteks perubahan (Burke, 2017) dalam literatur yang luas tentang hubungan kepemimpinan sehari-hari dengan kinerja individu, kelompok, dan organisasi (Bass, 2008).

Penelitian Harsanto dan Roelfsema (2015) mengenai peran kepemimpinan, dan orientasi kewirausahaan dalam menentukan kinerja sebuah bisnis menyatakan bahwa suatu kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja. Namun, dalam konteks budaya Asia, adanya pengaruh kepemimpinan transformasional kemudian menjadi

kurang relevan. Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional akan lebih efektif dalam lingkungan intrapreneurial, yang memungkinkan kemampuan kewirausahaan karyawan dapat berkembang dan membawa manfaat bagi karyawan dan perusahaan (Harsanto & Roelfsema, 2015; Ilyas dkk., 2017).

Pendapat tersebut didukung oleh penelitian Muchiri dan McMurray (2015) yang Pemimpin akan meningkatkan peran karyawan dalam UKM, sehingga penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh karyawan terhadap kinerja perusahaan dan bagaimana menerapkan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja UKM (Engelen et al., 2015).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Studi kepemimpinan terdapat berbagai pendekatan (Avolio dkk., 2009; Bass, 2008; Drath dkk., 2008; House & Aditya, 1997). Pendekatan fungsional (Bavelas, 1960; Fleishman dkk., 1991; Hackman Walton, 1986; Morgeson dkk., 2010), mengusulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah fungsi, yang tugas utamanya adalah melakukan, atau menyelesaikan apa pun yang belum ditangani untuk kebutuhan kelompok (McGrath, 1962). Menurut perspektif ini, tugas pemimpin adalah memastikan bahwa semua fungsi yang diperlukan untuk penyelesaian tugas dan integrasi serta pemeliharaan kelompok, termasuk adaptasi dan inovasi terhadap kondisi internal dan eksternal, ditangani secara efektif (Burke dkk., 2006; Fleishman., 1991). Jika semua fungsi telah dijalankan dengan baik, maka kepemimpinan telah menjalankan tugasnya (Hackman & Wageman, 2005).

### **Kinerja**

Menurut Supardi (2013) aspek-aspek yang dapat digunakan untuk menilai kinerja adalah sebagai berikut: a. Kemampuan kerja, b. Kerajinan, c. Disiplin, d. Hubungan kerja, e. Prakarsa.

Sebuah organisasi yang dapat merespons perubahan dan berevolusi berdasarkan kebutuhan karyawannya

akan berhasil beradaptasi dan pada akhirnya berkinerja tinggi (Ruona & Gibson, 2004; Ulrich, 1997). Perusahaan-perusahaan ini menyadari bahwa agar sumber daya manusia dapat mencapai tingkat kinerja yang tingkat kinerja yang berkelanjutan dan tinggi, periode disrupsi sangat penting bagi organisasi untuk berevolusi (Jones, 2015).

Kepemimpinan organisasi di semua perusahaan harus memiliki visi yang jelas tentang ke mana mereka ingin pergi dan memiliki kekuatan yang diperlukan untuk berubah ketika diperlukan (McManus, 2001). Jika sebuah organisasi tidak mampu melakukan perubahan yang cepat dan perlu karena ukuran atau pembatasan yang diberlakukan sendiri, mereka membatasi kemampuan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien. Keterbukaan terhadap beragam ide dan pemimpin yang inovatif inovatif dalam sebuah perusahaan (Bel, 2010) yang diizinkan untuk berfungsi dalam lingkungan yang berubah-ubah akan memungkinkan profesional sumber daya manusia perusahaan untuk mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi ini (Arcichvili, 2012).

Proses penilaian dimulai dari menetapkan standar kinerja karyawan. Seorang manajer harus menentukan pencapaian, keterampilan atau output apa yang akan dievaluasi. Standar kinerja ini harus dimasukkan ke dalam analisis pekerjaan dan deskripsi pekerjaan (Levy & Williams, 2004; Caruth & Humphreys, 2008). Setelah standar kinerja ditetapkan, hal selanjutnya yang harus dilakukan adalah mengkomunikasikannya kepada setiap karyawan, sehingga karyawan mengetahui apa yang diharapkan oleh perusahaan dari mereka. Tidak adanya komunikasi dapat mempersulit proses tersebut, sehingga komunikasi harus bersifat dua arah. Artinya, manajemen harus mendapatkan umpan balik dari karyawan mengenai standar kinerja yang telah ditetapkan untuk karyawan yang bersangkutan.

### UMKM

Berbagai batasan tentang usaha kecil telah disusun oleh banyak pihak, namun belum ada batasan dan kriteria yang baku mengenai usaha kecil dan menengah. Hunger dan Wheelen (2003) berpendapat bahwa usaha kecil dioperasikan dan dimiliki secara independen, tidak dominan dalam

daerahnya dan tidak menggunakan praktik-praktik inovatif. Tapi usaha yang bersifat kewirusahaan adalah usaha yang pada awalnya bertujuan untuk tumbuh dan menguntungkan serta dapat dikarakteristikan dengan praktik-praktik inovasi strategis.

Badan Pusat Statistik Nasional (BPS) memberikan definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 s.d. 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 s.d.99 orang.

Berdasarkan Undang-undang No 20 tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah, pada pasal 6 mengenai kriteria usaha:

- (1) Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut: a. memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau b. memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
- (2) Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut: a. memiliki

kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau b. memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

- (3) Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut: a. memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau b. memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Kriteria usaha menurut Badan Pusat Statistik/BPS yaitu Perusahaan Industri Pengolahan dibagi dalam 4 golongan yaitu:

1. Industri Besar (banyaknya tenaga kerja 100 orang atau lebih)
2. Industri Sedang (banyaknya tenaga kerja 20-99 orang)
3. Industri Kecil (banyaknya tenaga kerja 5-19 orang)
4. Industri Rumah Tangga (banyaknya tenaga kerja 1-4 orang)

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM):

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang.
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian

baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.

3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
4. Usaha besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

UMKM sebagai usaha yang memiliki minimal 30% pemegang saham lokal serta aset produktif tetap di bawah SG\$ 15 Juta (sebanding dengan US\$ 8,7 juta). Untuk perusahaan jasa, jumlah karyawannya minimal 200orang.

Malaysia menetapkan definisi UMKM sebagai usaha yang memiliki jumlah karyawan yang bekerja penuh (*full time worker* kurang dari 75 orang atau modal pemegang sahamnya kurang dari M \$ 2,5 juta. Definisi ini dibagi menjadi dua, yaitu: (1) *Small Industry* (SI), dengan kriteria jumlah karyawan 5–50 orang atau jumlah modal saham sampai sejumlah M \$ 500 ribu, (2) *Medium Industry* (MI), dengan kriteria jumlah karyawan 50–75 orang atau jumlah modal saham sampai sejumlah M \$ 500 ribu – M \$ 2,5 juta.

### **Pembahasan**

Kepemimpinan dalam menunjang kinerja UMKM di Indonesia pada berbagai bidang industri antara lain bidang makanan dan minuman, fashion, kerajinan, seni, kayu dan mebelair. Dll.

saudara dan keluarga terdekat terahulu dan lokasi dekat dengan tempat usahanya.

Pada industri makanan dan minuman terlihat sebagai berikut berdasarkan hasil wawancara:

| Jenis usaha   | Jumlah Karyawan | Kepemimpinan                                                                                        |
|---------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Donut         | 3               | Keluargaan<br>Agama Islam<br>Teamwork                                                               |
| Roti & Bakery | 11              | Tegas dan disiplin<br>Kejujuran<br>Teamwork                                                         |
| Kacang mete   | 3               | Keluargaan<br>Bekerja keras, mengingat pekerjaannya menggoreng setiap hari<br>Menekankan ketelitian |

Tabel 1. Industri makanan

Dari tabel 1 tersebut diatas dapat di dapat bahwa keluarga merupakan yang paling penting atau dominan dalam dalam melaksanakan karakteristik kepemimpinan. Berdasarkan wawancara Aida 2016” menyatakan bahwa kepemimpinan yang berasal dari karakteristik keluarga karena karyawan didahulukan untuk keluarga terdekat meskipun bukan keluarga inti, aksannya yaitu karena agar membaantu

Berikut ini untuk industri fashion atau pakaian

| Jenis usaha                    | Jumlah Karyawan | Kepemimpinan                                                                                                                   |
|--------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Konveksi mukena                | 7               | Keluargaan<br>Teamwork<br>Toleransi<br>Ketelitian<br>Kejujuran                                                                 |
| Toko pakaian                   | 5               | Tegas dan disiplin<br>Kejujuran<br>Teamwork                                                                                    |
| Konveksi pakaian hem atau koko | 3               | Keluargaan<br>Kejujuran<br>ketelitian<br>Bekerja keras, mengingat pekerjaannya menggoreng setiap hari<br>Menekankan ketelitian |

Tabel 2. Industri fashion

Dari tabel 2 tersebut diatas dapat di dapat bahwa kejujuran dan ketelitian merupakan yang paling penting atau dominan dalam dalam melaksanakan karakteristik kepemimpinan karena berkaitan dengan jumlah kain dan model

dan kualitas produk yang terjaga. Berdasarkan wawancara Fadhil 2017” menyatakan bahwa kepemimpinan yang berasal dari karakteristik kejujuran karena karyawan didahulukan untuk jujur dalam hal jumlah atau meter kain dan peralatan lainnya dan ketelitian agar terciptanya kerusakan minimal atau *zero defect* atau tidak ada barang cacat, dimana ketika ada produk cacat akan mengurangi laba yang disebabkan karena ada revisi atau perbaikan atau bahkan dijual dengan harga *reject*.

### Kesimpulan dan Saran

Industri makanan dan minuman serta fashion yang semakin beragam, menjadikan industri ini semakin digemari dan mengalami penambahan nilai, baik karena kepemimpinannya dalam usaha atau karena perubahan budaya yang ada dalam masyarakat

### Daftar Pustaka

- Arcichvili, A. (2012). HRD, the science of the artificial. *Human Resource Development International*, 15(3), 265–267.
- Bass, B. M. (2008). *The bass handbook of leadership: Theory, research, & managerial applications* (4th ed). Free Press.
- Bel, R. (2010). Leadership and innovation: Learning from the best. *Global Business and Organizational Excellence*, 29(2), 47–60.

- Burke, W. (2008). *Organization change: Theory and practice* (2nd ed). Sage Publications, Inc.
- Burke. (2017). *Organization change: Theory and practice*. Sage.
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M. (2015). Entrepreneurial orientation, firm performance, and the moderating role of transformational leadership behaviors. *Journal of Management*, 41(4), 1069–1097.
- Harsanto, B., & Roelfsema, H. (2015). Asian leadership styles, entrepreneurial firm orientation and business performance. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 26(4), 490.
- Ilyas, G. B., Munir, A. R., & Sobarsyah, M. (2017). Role of strategic leadership, entrepreneurial orientation, and innovation on small and medium enterprises performance. *International Journal of Economic Research*, 14(15), 61–72.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Muchiri, M., & McMurray, A. (2015). Entrepreneurial orientation within small firms: a critical review of why leadership and contextual factors matter. *Small Enterprise Research*, 22(1), 17–31.
- Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1990). Beyond the charismatic leader: Leadership and organizational change. *California Management Review*, 32(2), 77–97.