

**KEPEMIMPINAN TERHADAP INOVASI DAN KINERJA UKM
(Sebuah Naskah Konseptual)**

NUNGKY VIANA FERANITA

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis,
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember
Email: nungky_viana@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengeksplorasi isu-isu terkait dalam hubungan antara kepemimpinan dan inovasi UKM. Makalah ini juga membahas hubungan antara kepemimpinan dan kinerja UKM. Kerangka konseptual melakukan tinjauan secara menyeluruh dari literatur yang relevan sebelum mengembangkan proposisi mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap inovasi dan kinerja UKM. Makalah ini mengantisipasi bahwa kepemimpinan akan mendukung inovasi dan kinerja UKM. Penelitian di masa depan harus dilakukan untuk melakukan analisis empiris untuk memvalidasi dan/atau memodifikasi proposisi yang disajikan dalam makalah ini.

Kata Kunci: UKM, Kepemimpinan, Inovasi, Kinerja

I. PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu kekuatan pendorong terdepan dalam pembangunan ekonomi (www.worldbank.or.id, 2005). Gerak sektor UKM amat vital untuk menciptakan pertumbuhan dan lapangan pekerjaan. UKM cukup fleksibel dan dapat dengan mudah beradaptasi dengan pasang surut dan arah permintaan pasar. UKM juga

menciptakan lapangan pekerjaan lebih cepat dibandingkan sektor usaha lainnya, dan UKM juga cukup terdiversifikasi serta memberikan kontribusi penting dalam ekspor dan perdagangan sehingga menjadi salah satu penyokong devisa negara.

Adapun perkembangan UMKM di Indonesia periode 2008-2012 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Perkembangan UMKM pada Periode 2008-2012 di Indonesia

Indikator	Satuan	2008	2009	2010	2011	2012
Jumlah UMKM	Unit	51409.612	52.764.603	53.823.732	55.206.444	56.534.592
Pertumbuhan Jumlah UMKM	Persen	2,52	2,64	2,01	2,57	2,41
Jumlah Tenaga Kerja UMKM	Orang	94.024.278	96.211.332	99.401.775	101.722.458	107.657.509
Pertumbuhan Jumlah Tenaga Kerja UMKM	Persen	3,9	2,33	3,32	2,33	5,83
Sumbangan PDB UMKM (harga konstan)	Rp.Miliar	1.165.753,2	1.212.599,3	1.282.571,8	1.369.326	1.504.928,2
Pertumbuhan sumbangan PDB UMKM	Persen	6,04	4,02	5,77	6,76	9,9

(Sumber: www.bps.go.id, 2014)

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah UMKM, jumlah tenaga kerja UMKM, dan sumbangan Produk Domestik Bruto (PDB) UMKM di

Indonesia dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Eksistensi dan peran UKM yang pada tahun 2012 mencapai 56,53 juta unit usaha,

dalam tata perekonomian nasional sudah tidak diragukan lagi, dengan melihat kontribusinya dalam penyerapan tenaga kerja dan pembentukan PDB Nasional.

Dari total 33 provinsi di Indonesia, Jawa Timur masih merupakan satu-satunya provinsi yang sektor UMKM-nya memiliki peran penting dalam memajukan perekonomian daerah. Dari sejumlah penilaian, sektor UMKM di Jawa Timur merupakan peringkat satu dan memiliki peran utama dalam mendukung ekonomi kerakyatan jika dibanding 33 provinsi lainnya (Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia).

Keberadaan UMKM di Provinsi Jawa Timur sangat mendominasi dibandingkan pelaku ekonomi lainnya dan memiliki nilai strategis menjadi pilar perekonomian daerah. UMKM menjadi sektor andalan yang dapat menggerakkan perekonomian Jawa Timur. Kelompok pelaku ekonomi ini terbesar dalam perekonomian Indonesia yang menciptakan peluang kerja dan memberikan kontribusi terbesar terhadap pembangunan nasional.

Sekitar 55 persen perekonomian Jawa Timur ditopang oleh sektor UMKM. Jumlah UMKM di Provinsi Jawa Timur saat ini mencapai jumlah 6,8 juta unit yang didominasi oleh sektor pertanian sebesar 4,1 juta unit dan sisanya sebesar 2,7 juta unit oleh sektor non pertanian. UMKM tersebut mampu memberikan

kontribusi dalam penyerapan tenaga kerja di Jawa Timur sebesar 11,1 juta yang juga didominasi oleh sektor pertanian sebesar 6,2 juta tenaga kerja dan sisanya sebesar 4,9 juta tenaga kerja oleh sektor non pertanian (Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur).

Apabila dibandingkan dengan 38 Kabupaten/Kota di Jawa Timur, Kabupaten Jember merupakan daerah yang cukup potensial karena memiliki jumlah UMKM terbanyak yaitu sebesar 424 ribu yang terdiri dari sektor pertanian sebesar 243 ribu dan sisanya 181 ribu dari sektor non pertanian. Untuk sektor non pertanian, jumlah UMKM didominasi oleh sektor perdagangan, hotel dan restoran sebanyak 118 ribu. Potensi jumlah UMKM yang besar ini harus dimanfaatkan menjadi organisasi yang berhasil dan berdaya saing dengan dukungan kepemimpinan yang baik.

Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015 sudah di depan mata dimana MEA tersebut akan membawa suatu peluang sekaligus tantangan bagi ekonomi Indonesia. Dengan diberlakukannya MEA pada akhir 2015, negara anggota ASEAN akan mengalami aliran bebas barang, jasa, investasi, dan tenaga kerja terdidik dari dan ke masing-masing negara. Melalui MEA akan terjadi integrasi yang berupa “*free trade area*” (area perdagangan bebas), penghilangan tarif perdagangan antar negara ASEAN, serta pasar tenaga

kerja dan pasar modal yang bebas, yang akan sangat berpengaruh pada pertumbuhan dan pembangunan ekonomi tiap negara. Indonesia sebagai salah satu negara ASEAN harus siap menghadapi pasar bebas tersebut. Kondisi ini menjadi perhatian khusus bagi pelaku UMKM Kabupaten Jember untuk mempersiapkan segala sesuatu yang ada agar mampu bersaing, bukan hanya sebagai penonton atau bahkan menjadi konsumen semata.

Dalam menghadapi MEA 2015, diperlukan strategi khusus bagi para UKM. UKM juga harus menjaga dan meningkatkan daya saing sebagai industri kreatif dan inovatif. Selain itu UKM juga harus meningkatkan standar, desain dan kualitas produk agar sesuai dengan ketentuan ASEAN. Selain itu, UKM harus membuat diversifikasi output dan menjaga stabilitas pendapat usaha makro agar tidak jatuh ke kelompok masyarakat miskin. UKM juga harus memanfaatkan fasilitas pembiayaan yang ada termasuk dalam kerangka kerjasama ASEAN.

Disadari dalam situasi saat ini para UMKM dihadapkan pada berbagai permasalahan, baik secara internal maupun eksternal, sehingga sangat memengaruhi perkembangan usaha yang dikelolanya. Melonjaknya jumlah pelaku usaha belakangan ini tentunya mengakibatkan persaingan pasar menjadi semakin ketat. Bahkan sekarang ini persaingan antara

pengusaha yang satu dengan pelaku usaha lainnya sudah dalam kondisi yang semakin kompleks, sehingga masing-masing perusahaan kini berlomba menciptakan inovasi-inovasi baru untuk mempertahankan eksistensi bisnisnya.

Menggunakan inovasi baru untuk menghadapi persaingan pasar ternyata cukup efektif untuk memenangkan pasar yang ada. Tanpa adanya inovasi dari para pelaku usaha, bisa dipastikan konsumen akan cepat bosan dan bisnisnya pun akan tenggelam di tengah ramainya persaingan. Karena itulah, para pelaku usaha kecil maupun besar dituntut untuk selalu berinovasi baik dalam urusan internal perusahaan maupun untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkan.

Inovasi menjadi salah satu kunci sukses dalam mencapai keunggulan kompetitif UKM. Menurut Szabo *et al.* (2013), inovasi berarti aktivitas yang dapat menciptakan nilai melalui pengetahuan dan pertumbuhan produksi. Inovasi didorong oleh wirausaha yang suka mengambil risiko, menerima tantangan, dan merubah sesuatu. Jika UKM dapat selalu berinovasi mengikuti perkembangan lingkungan yang dinamis maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja UKM. Inovasi dan kinerja UKM dipengaruhi oleh faktor-faktor dari internal organisasi salah satunya yaitu kepemimpinan.

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa

kemampuan UKM untuk berinovasi menjadi faktor utama dan penting bagi kinerja UKM. Melalui penelitian ini, peneliti tertarik untuk meneliti variabel kepemimpinan yang dapat membantu UKM di Indonesia dalam berinovasi sehingga meningkatkan kinerjanya.

I. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan

Penggunaan pendekatan atau perspektif yang beragam atas kepemimpinan, selain melahirkan definisi kepemimpinan yang beragam juga melahirkan teori kepemimpinan yang beragam pula. Setiap pendekatan yang digunakan melahirkan berbagai macam teori kepemimpinan. Luthans (2006: 638) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasi, wewenang, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan kombinasi dari dua atau lebih dari hal-hal tersebut. Rivai dkk (2012: 133) menyatakan bahwa kepemimpinan pada dasarnya: melibatkan orang lain, melibatkan distribusi kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggota kelompok, menggerakkan kemampuan dengan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku bawahan, dan menyangkut nilai. Empat sifat umum yang mempunyai

pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu: (1) kecerdasan, (2) kedewasaan, (3) motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan (4) sikap hubungan kemanusiaan.

Menurut Gibson *et al.* (1989: 334), kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu. Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh dan karenanya semua hubungan dapat merupakan upaya kepemimpinan. Unsur kedua dari definisi itu menyangkut pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan ketepatan komunikasi mempengaruhi perilaku dan prestasi pengikut. Unsur lain dalam definisi tersebut berfokus pada pencapaian tujuan. Pemimpin yang efektif mungkin harus berurusan dengan tujuan individu, kelompok, dan organisasi. Keefektifan pemimpin khususnya dipandang dengan ukuran tingkat pencapaian satu atau kombinasi tujuan tersebut.

Istilah kepemimpinan memiliki arti yang berbeda bagi orang yang berbeda. Meskipun tidak ada akhir dari definisi kepemimpinan ada (Yukl, 2002), mayoritas definisi kepemimpinan kembali mencerminkan beberapa elemen dasar, termasuk "kelompok", "pengaruh", dan "tujuan" (Bryman, 1992).

Ada berbagai pandangan tentang bagaimana kepemimpinan berbeda dari manajemen dan kewirausahaan. Kepemimpinan dipandang sebagai bagian dari kegiatan manajerial, orang lain lihat memimpin dan mengelola sebagai peran tumpang tindih, namun orang lain menggambarkan mereka sebagai proses yang berbeda. Sebagai contoh, Kotter (1990) membedakan hasil yang diinginkan: manajemen berusaha untuk menghasilkan prediktabilitas dan ketertiban, sementara kepemimpinan bertujuan untuk menghasilkan perubahan. Dalam pandangan Kotter, para pemimpin dan manajer tidak selalu orang yang berbeda, namun peran yang agak berbeda. Hal ini juga berlaku untuk kewirausahaan. Sebagai contoh, ketika organisasi

tumbuh melampaui beberapa karyawan, pengusaha (harus) mulai khawatir tentang bagaimana para pengikut harus diarahkan ke tujuan spesifik (Shane, 2003). Dalam studi ini, kewirausahaan, manajemen dan kepemimpinan adalah peran yang tidak saling eksklusif. Sebagian besar responden kami diisi semua tiga peran, termasuk menjadi pemimpin sebagai bagian dari pekerjaan mereka. Mereka juga manajer dan sebagian besar pengusaha yang memulai perusahaan mereka. Dengan demikian kita menggunakan "pemimpin", "manajer", dan "pengusaha" secara bergantian dalam mengacu pada yang diwawancarai.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Faktor-faktor Kepemimpinan

Transformational Leadership	Transactional Leadership	Non-Leadership
<u>Factor 1:</u> Idealized Influence, Charisma	<u>Factor 5:</u> Contingent Reward	<u>Factor 7:</u> Laissez-faire (non-transactional)
<u>Factor 2:</u> Inspirational Motivation	<u>Factor 6:</u> Management by Exception	
<u>Factor 3:</u> Intellectual Stimulation		
<u>Factor 4:</u> Individualized Consideration		

Sumber: Winkler (2010: 41)

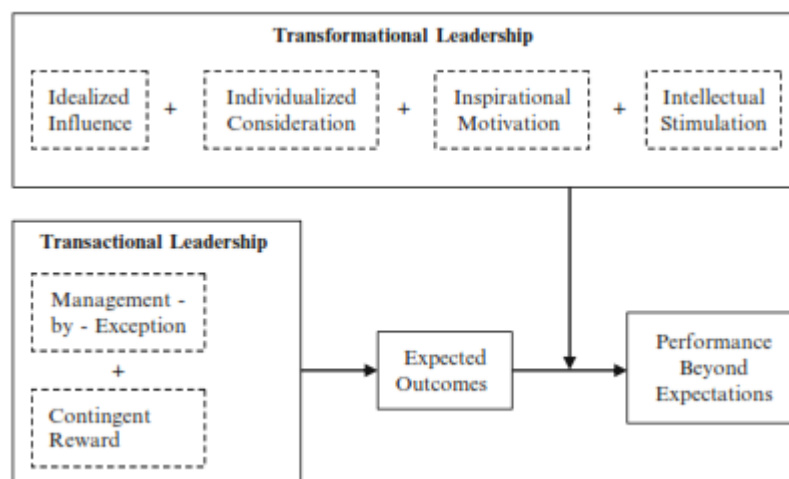
- a. Faktor-faktor dari *Transformational Leadership*
- 1) *Idealized Influence, Charisma*
Faktor ini menggambarkan pemimpin karismatik yang mewakili model peran yang kuat untuk bawahan. Pengikut mengidentifikasi diri dengan tuntutan moral dan etika yang tinggi dari pemimpin yang mereka hormati dan percaya.
 - 2) *Inspirational Motivation*
Mengingat kebutuhan individu pengikut dan menciptakan suasana yang mendukung adalah pola perilaku dasar pemimpin yang dapat ditugaskan untuk faktor ini. Pemimpin adalah pelatih dan penasihat dan membantu pengikutnya untuk maju melalui gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif.
 - 3) *Intellectual Stimulation*
Pemimpin yang berada di antara kelompok ini mendorong bawahannya untuk kreatif dan inovatif untuk memajukan diri mereka sendiri tetapi juga keyakinan dan nilai-nilai pemimpin. Pengikut seharusnya menguji pendekatan baru serta mengembangkan cara-cara baru untuk berurusan dengan lingkungan kerja mereka.
- b. Faktor-faktor dari *Transactional Leadership*
- 4) *Individualized Consideration*
Faktor ini membahas pemimpin yang dapat memotivasi pengikut untuk berbagi visi mereka dan terlibat dengan visi ini.
 - 5) *Contingent Reward*
Pemimpin menghargai kinerja yang baik dari pengikut. Faktor kepemimpinan transaksional ini berarti penguatan positif yang digunakan oleh pemimpin untuk memastikan tingkat kinerja tertentu dari pengikut.
 - 6) *Management by Exception*
Faktor kepemimpinan transaksional ini berfokus pada penguatan negatif. Pemimpin terus memantau perilaku pengikut dan segera dan langsung campur tangan dalam kasus kesalahan atau kinerja yang buruk.
- c. Faktor-faktor dari *Non-Leadership*
- 7) *Laissez-faire (non-transactional)*
Faktor ini membahas tidak adanya kepemimpinan. Sebagai ungkapan

Perancis "laissezfaire" sudah menunjukkan bahwa pemimpin berpantang dari melakukan sesuatu. Pemimpin tidak bertanggung jawab, tidak membuat keputusan, dan tidak memberikan umpan balik atau dukungan kepada pengikut. Singkatnya, pemimpin membiarkan hal-hal bergeser tanpa intervensi.

Pemimpin transaksional menghasilkan kepercayaan diri yang cukup bagi para pengikut dan pendukung mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Mereka mengakui kebutuhan dan keinginan pengikut tetapi juga menjelaskan bagaimana kebutuhan tersebut akan diisi jika pengikut menunjukkan kinerja yang diharapkan. Namun, kepemimpinan

transaksional dapat memuaskan dan efektif hanya dalam cara yang terbatas. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional secara substansial menambah dampak kepemimpinan transaksional (Bass, 1998). Karena tidak efektifnya penguatan negatif kontingen dan beberapa alasan lainnya, kepemimpinan transaksional dianggap sebagai menghasilkan kinerja yang diharapkan dengan sedikit kemungkinan untuk mencapai signifikan dalam perbaikan usaha dan hasil (Bass dan Avolio, 1990). Kepemimpinan transformasional, sebaliknya, menghasilkan perubahan yang lebih luas sesuai dengan usaha, kinerja, dan pengembangan.

Gambar 1 berikut ini menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja:



Gambar 1. Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Transactional Leadership*
Sumber: Winkler (2010: 41)

2.2. Inovasi

Konsep inovasi akan berbeda pengertiannya menurut perspektif dan jenis organisasinya. Beberapa pakar menekankan inovasi pada segi kebaruan, termasuk penilaian menjadi sesuatu yang baru dilakukan oleh anggota organisasi. Sebagaimana diketahui, inovasi dikenal secara luas sebagai tujuan utama kegiatan ekonomi, oleh karena itu inovasi telah menjadi instrumen utama untuk mencapai dan melestarikan keunggulan daya saing.

Ada banyak definisi inovasi dalam literatur. Hal ini mengacu pada penciptaan produk atau proses baru (Cumming, 1998), atau cara baru untuk memberikan kualitas atau nilai yang lebih baik (Knox, 2002). Bagi orang lain, inovasi merupakan bentuk pengetahuan atau penciptaan ide baru (McAdam et al., 1998; Urabe et al., 1998). Damanpour (1991) mendefinisikan inovasi organisasi sebagai penerapan ide atau perilaku baru yang diadopsi organisasi, yang melibatkan semua dimensi kegiatan organisasi, seperti produk atau jasa baru, teknologi proses produksi baru, struktur atau sistem administrasi baru, dan rencana atau program baru dalam organisasi.

'Kebaruan' juga terkait dimensi ruang dan waktu. 'Kebaruan' terikat dengan dimensi ruang. Artinya, suatu produk atau jasa akan dipandang sebagai sesuatu yang baru di suatu tempat tetapi bukan barang baru lagi di tempat yang lain. Namun

demikian, dimensi jarak ini telah dijumpai oleh kemajuan teknologi informasi yang sangat dahsyat sehingga dimensi jarak dipersempit. Implikasinya, ketika suatu penemuan baru diperkenalkan kepada suatu masyarakat tertentu, maka dalam waktu yang singkat, masyarakat dunia akan mengetahuinya. Dengan demikian 'kebaruan' relatif lebih bersifat universal. 'Kebaruan' terikat dengan dimensi waktu. Artinya, kebaruan di jamannya. Jika ditengok sejarah peradaban bangsa Indoensia, maka pada jaman tersebut maka bangunan candi Borobudur, pembuatan keris oleh empu, pembuatan batik adalah suatu karya bersifat inovatif di jamannya.

Daft dalam Sutrisno (2011) memandang proses inovasi sebagai proses yang melibatkan lima tahap, yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan: suatu kesenjangan kinerja dikenali dan alternatif inovasi dipertimbangkan.
2. Ide: suatu ide cara kerja baru yang lebih baik diketengahkan. Ide ini kemudian disesuaikan dengan kebutuhan.
3. Adopsi: terjadi ketika para pembuat keputusan mendukung implementasi ide yang diajukan.
4. Implementasi: terjadi ketika anggota organisasi mulai menggunakan ide, teknik, atau proses baru tersebut pada praktik dalam pekerjaan mereka.

5. Sumber-sumber: energi manusia dan kegiatan diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

Tidak ada kesepakatan universal tentang apa sebenarnya yang dimaksud dengan inovasi dan jenis inovasi ada. Inovasi memiliki banyak sisi, yaitu produk atau proses, radikal atau inkremental, eksploratif atau eksploitatif, dan teknologi atau administratif.

Perbedaan antara inovasi produk dan proses berkaitan dengan bidang dan kegiatan yang memiliki efek inovasi (Gopalakrishnan dan Damanpour, 1997). Sementara inovasi produk membentuk sebuah kategori produk baru atau menerapkan perubahan skala kecil untuk produk yang sudah ada untuk memperoleh manfaat dari pelanggan, inovasi proses didefinisikan sebagai alat, perangkat, dan pengetahuan dalam teknologi melalui mediasi antara input dan output (Gopalakrishnan dan Damanpour, 1997; Langley *et al.*, 2005). Meskipun keduanya bisa baru ke industri, organisasi, atau subunit, kegiatan inovasi yang berbeda sesuai dengan jenis inovasi. Sebagai contoh, perusahaan-perusahaan yang mengusulkan inovasi produk harus berkonsentrasi pada pengembangan produk baru atau perbaikan teknologi, sementara perusahaan yang memperkenalkan metode organisasi baru sebagai inovasi proses harus fokus pada pengetahuan dan manajemen budaya. Dengan kata

lain, ketika inovasi produk mungkin termasuk penawaran produk baru atau perbaikan produk yang sudah ada sebagai hasil, inovasi proses melibatkan menciptakan atau meningkatkan metode, dan perkembangan dalam proses atau sistem (Oke *et al.*, 2007).

Inovasi eksploratif dan eksploitatif adalah dua kegiatan inovasi yang berbeda secara fundamental yang mengarahkan perusahaan untuk diversifikasi usaha dan sumber daya mereka karena mereka mengejar suatu bentuk atau lain. Eksploitasi dikaitkan dengan kegiatan seperti perbaikan, efisiensi, seleksi dan penyempurnaan sementara eksplorasi adalah kegiatan seperti pencarian, variasi, eksperimentasi dan penemuan (March, 1991). Inovasi eksploratif dan eksploitatif adalah kegiatan yang saling bergantung. March (1991) mengemukakan bahwa menjaga keseimbangan antara inovasi eksploratif dan eksploitatif sangat penting untuk perusahaan agar bisa bertahan hidup.

Jika dilihat dari kecepatan perubahan dalam proses inovasi ada dua macam inovasi yaitu inovasi radikal dan inovasi inkremental (Scot dan Bruece, 1994). Inovasi radikal dilakukan dengan skala besar, dilakukan oleh para ahli dibidangnya dan biasanya dikelola oleh departemen penelitian dan pengembangan. Inovasi radikal ini sering kali dilakukan di bidang

manufaktur dan lembaga jasa keuangan. Sedangkan inovasi inkremental merupakan proses penyesuaian dan mengimplementasikan perbaikan yang berskala kecil.

Menurut Sutrisno (2011), inovasi teknologi mengandung dua arti sekaligus: (1) alat teknis yang dikembangkan untuk memperbaiki keadaan sekeliling; (2) pengetahuan dalam menggunakan peralatan dan mesin untuk mengerjakan tugas lebih efisien. Sebuah inovasi tidak selalu diikuti dengan perubahan kondisi fisik. Beberapa ahli menyebutkan inovasi yang bersifat *intangible* ini sebagai inovasi administrasi atau manajerial. Perubahan dalam inovasi administrasi tidak langsung terlihat namun memengaruhi aktivitas kerja mendasar dalam organisasi.

2.3. Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang dimiliki (Helfert dalam Srimindarti, 2004). Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan,

dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004).

Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi keberhasilan operasional perusahaan dalam mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja secara periodik menentukan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja perusahaan penting dilakukan oleh manajemen, pemerintah, pemegang saham, maupun semua pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan, karena penilaian kinerja menyangkut distribusi kesejahteraan di antara mereka. Kinerja atau dalam beberapa literatur diterjemahkan atau disandingkan dengan makna prestasi, merupakan hasil dari banyak keputusan individual secara terus-menerus oleh manajemen.

Untuk mengukur kinerja perusahaan dan efektivitas penggunaan sumber daya dapat dilakukan melalui empat pendekatan, yaitu pendekatan tujuan, pendekatan sistem sumberdaya, pendekatan *stakeholders*, dan pendekatan nilai kompetitif. Pendekatan tujuan (*goal approach*) mengukur sejauhmana suatu perusahaan mencapai tujuan-tujuannya, sementara pendekatan sumberdaya menilai kemampuan (*ability*) suatu perusahaan

mendapatkan sumberdaya. Pendekatan *stakeholders* dan pendekatan nilai kompetitif mengevaluasi kinerja perusahaan didasarkan pada kemampuannya memenuhi kebutuhan dan harapan *stakeholders* eksternal, misalnya pelanggan, pemasok dan pesaing.

Pendekatan tujuan fokusnya internal, informasinya lebih mudah diakses oleh para pemilik-manajer untuk proses evaluasi. Sementara pendekatan sistem sumberdaya bergantung pada kualitas komunikasi internal dan sejauhmana mendapatkan sumberdayanya. Pendekatan *stakeholders* berhubungan dengan isu-isu yang berkaitan dengan prioritas *stakeholders* eksternal. Sedang pendekatan nilai kompetitif bergantung pada fleksibilitas, efektivitas dan efisiensi struktur organisasi dalam pemanfaatan sumberdaya untuk memenuhi tuntutan eksternal.

Kinerja, seperti banyak konstruksi lainnya, adalah multidimensi yang kompleks yang memiliki sifat *multi-faceted*. Oleh karena itu, dapat diukur dengan menggunakan berbagai dimensi (Olson *et al.*, 2005). Ittner dan Larcker (1997) berpendapat bahwa kinerja harus "mencakup tidak hanya kinerja organisasi pada dimensi sebelumnya, tetapi juga setiap tujuan keuangan dan non keuangan lainnya yang mungkin penting bagi organisasi".

Kinerja perusahaan didefinisikan dalam hal kinerja keuangan yang terdiri dari langkah-langkah efisiensi keuangan seperti *return on investment* dan *return on equity*, dan langkah-langkah profit seperti laba atas penjualan dan margin laba bersih, laba, omset atau pengembalian investasi (Walker dan Brown, 2004; Reijonen dan Komppula, 2007). Tindakan-tindakan non-keuangan meliputi otonomi, kepuasan pelanggan, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan karyawan, pangsa pasar, kepuasan kerja, kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan keluarga (Walker dan Brown, 2004). Kinerja perusahaan berkaitan dengan keberhasilan perusahaan dalam pasar dengan hasil yang berbeda (Walker dan Brown, 2004).

Kinerja perusahaan merupakan salah satu konstruksi yang paling penting dalam penelitian manajemen. Menurut Richard dan Devinney (2009) kinerja organisasi meliputi tiga bidang tertentu hasil perusahaan: (a) kinerja keuangan (laba, *return on asset*, *return on investment*, dll); (b) kinerja pasar produk (penjualan, pasar saham, dll); dan (c) pengembalian pemegang saham (total return pemegang saham, nilai tambah ekonomi, dll).

II. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

3.1. Kepemimpinan dan Inovasi UKM

Gaya manajemen manajer/pemimpin adalah salah satu karakteristik adopsi yang paling penting di antara organisasi dalam memprediksi inovasi organisasi. Chang *et al.* (2011), internal organisasi dengan sentralisasi yang tinggi dan keterhubungan yang tinggi berhubungan positif dengan munculnya inovasi yang luar biasa di UKM Skotlandia. Chang *et al.* (2012), UKM di Skotlandia bisa mencapai keseimbangan inovasi eksploratif dan eksploitatif dengan mengadopsi gaya kepemimpinan yang tepat.

Top Management Support (TMS) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap inovasi produk UKM di Turki (Ar *et al.*, 2011). Kammerlander *et al.* (2014) menemukan bahwa karakteristik substansial CEO UKM di Swiss mempengaruhi kegiatan kewirausahaan organisasi mereka dalam kegiatan eksplorasi, yaitu UKM menciptakan produk atau jasa yang inovatif. Ndubisi *et al.* (2014), tiga dimensi orientasi kewirausahaan (*proactiveness*, *risk-taking* dan otonomi) berhubungan positif dengan inovasi pelayanan, proses dan administratif UKM di Pakistan. Xie *et al.* (2013), orientasi pengusaha mempunyai hubungan yang positif

dengan inovasi UKM di Cina. Shin *et al.* (2013), orientasi pengembangan CEO berhubungan positif dengan kreativitas UKM di Korea Selatan.

Aslan *et al.* (2011) menemukan bahwa pada UKM di Turki, kepemimpinan transformasional dan pengembangan visi mempunyai hubungan yang positif dengan inovasi, sedangkan kepemimpinan transaksional tidak berhubungan dengan inovasi. Selaras dengan Aslan *et al.* (2011), Iscan *et al.* (2014) juga menemukan bahwa pada UKM di Turki, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang berarti terhadap inovasi organisasi, sedangkan kepemimpinan transaksional tidak mempunyai pengaruh yang berarti terhadap inovasi organisasi. Menurut Tastan (2013), *self-leadership* secara langsung dan positif berhubungan dengan perilaku inovatif karyawan UKM di Turki. Bayarcelik *et al.* (2014), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja inovasi UKM di Turki yaitu ketrampilan manajemen (gaya manajemen manajer/pemimpin).

H₁ : kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap inovasi UKM

3.2. Kepemimpinan dan Kinerja UKM

Kammerlander *et al.* (2014) menemukan bahwa karakteristik substansial CEO UKM di Swiss mempengaruhi kegiatan

kewirausahaan organisasi mereka dalam kegiatan eksplorasi dan eksploitasi, dan mungkin pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan. Ndubisi *et al.* (2014), tiga dimensi orientasi kewirausahaan (*proactiveness*, *risk-taking* dan otonomi) berhubungan positif dengan kualitas kinerja UKM di Pakistan.

Semua praktek *Sustainable Leadership* (SL) kecuali orientasi pasar keuangan secara signifikan terkait dengan *Overall Stakeholder Satisfaction* (OSS) UKM di Bangkok, dan semakin banyak organisasi yang mengadopsi praktik SL secara signifikan maka OSS cenderung semakin tinggi (Suriyankietkaew *et al.*, 2014). Praktek SL tertentu yang positif diprediksi meningkatkan OSS adalah hubungan kerja yang damai, retensi staf, visi yang kuat dan berbagi, inovasi strategis dan sistemik, dan keterlibatan staf dan kualitas tinggi.

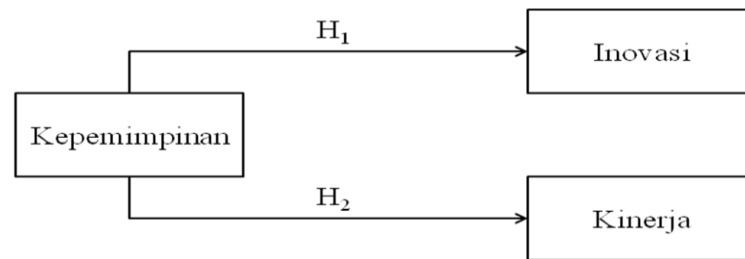
Naude *et al.* (2014), gaya kewirausahaan berhubungan dengan kinerja UKM di Iran dimediasi perilaku jaringan eksternal. Arosa *et al.* (2013), kehadiran direksi luar dapat dikatakan tidak mengakibatkan peningkatan kinerja UKM di Spanyol. Sedangkan direksi dalam mampu memberikan efek yang positif terhadap keputusan

perencanaan strategis perusahaan karena mereka mempunyai pengetahuan yang lebih besar tentang perusahaan. Sadeghi *et al.* (2012), faktor terkait pengusaha merupakan faktor keberhasilan yang paling penting dari masing-masing UKM berteknologi tinggi di Iran.

Iscan *et al.* (2014) dan Ozer *et al.* (2014) menemukan bahwa pada UKM di Turki, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang berarti terhadap kinerja organisasi, sedangkan kepemimpinan transaksional tidak mempunyai pengaruh yang berarti terhadap kinerja organisasi. Rahman *et al.* (2014), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja UKM di Malaysia adalah karakteristik pengusaha. Sedangkan menurut Susanty *et al.* (2012), struktur organisasi yang tersentralisasi mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap transfer pengetahuan pada UKM di Sragen, Indonesia dimana transfer pengetahuan ini akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi.

H₂ : kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM

III. KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 2. Kerangka Konseptual

IV. KESIMPULAN

Kerangka yang diusulkan dalam penelitian ini berfokus pada menguji pengaruh kepemimpinan terhadap inovasi dan kinerja UKM. Sifat kompetitif bisnis modern memaksa perusahaan untuk terus meningkatkan inovasi dan kinerja bisnis. Hal ini dapat dilakukan dengan dukungan kepemimpinan yang baik.

Selain itu, temuan dari studi ini juga dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pengaruh kepemimpinan terhadap inovasi dan kinerja UKM. Variabel independen dari penelitian ini, yaitu kepemimpinan, mudah-mudahan akan berpengaruh terhadap inovasi dan kinerja UKM sehingga akhirnya memberikan kontribusi praktis maupun empiris.

DAFTAR PUSTAKA

- Ar, Ilker Murat and Birdogan Baki, 2011, *Antecedents and Performance Impacts of Product versus Process Innovation: Empirical Evidence from SMEs Located in Turkish Science and Technology Parks*, European Journal of Innovation Management, Vol. 14, No. 2, p. 172-206.
- Arosa, Blanca, Txomin Iturralde, and Amaia Maseda, 2013, *The Board Structure and Firm Performance in SMEs: Evidence from Spain*, Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 19, p. 127-135.
- Aslan, Sebnem, Ahmet Diken and A. Aslan Sendogdu, 2011, *Investigation of the Effects of Strategic Leadership on Strategic Change and Innovativeness of SMEs in a Perceived Environmental Uncertainty*, Procedia Social and Behavioral Sciences, Vol. 24, p. 627-642.
- Bass, BM., 1998, *Transformational leadership: industry, military and educational impact*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
- Bass, BM. and Avolio, BJ., 1990, *The implications of*

- transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development*, JAI Press, Greenwich, CT, pp 231–272
- Bryman, A., 1992, *Charisma and Leadership in Organizations*, Sage, London.
- Chang, Yi Ying, Mathew Hughes and Sabine Hotho, 2011, *Internal and External Antecedents of SMEs' Innovation Ambidexterity Outcomes*, Management Decision, Vol. 49, No. 10, p. 1658-1676.
- Chang, Yi Ying and Mathew Hughes, 2012, *Drivers of Innovation Ambidexterity in Small to Medium Sized Frms*, European Management Journal, Vol. 30, p. 1-17.
- Cumming, B.S., 1998, *Innovation overview and future challenges*, European Journal of Innovation Management, Vol. 1, No. 1, p. 21-29.
- Damanpour, F., 1991, *Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators*, Academy of Management Journal, Vol. 34, No. 3, p. 555-590.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, and James H. Donnelly, Jr., 1989, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses Jilid 1*, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Gopalakrishnan, S. and Damanpour, F., 1997, *A review economics of innovation research in sociology and technology management*, Omega, Vol. 25, No. 1, p. 15-28.
- Iscan, Ömer Faruk, Göknur Ersari and Atilhan Naktiyok, 2014, *Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership beyond the Impact of Transactional Leadership - An Application among Turkish SME's*, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 150, p. 881-889.
- Ittner, C., and Larcker, D., 1997, *Product development cycle time and organizational performance*, Journal of Marketing Research, Vol. 34, No. 1, p. 13–23.
- Kammerlander, Nadine, Dominik Burger, Alexander Fust, and Urs Fueglistaller, 2014, *Exploration and Exploitation in Established Small and Medium-Sized Enterprises: The Effect of CEOs' Regulatory Focus*, Journal of Business Venturing, Vol. xx, No. xx, p. xx-xx.
- Knox, S., 2002, *The broad room agenda: developing the innovative organization*,

- Corporate Governance, Vol. 2, No. 1, p. 27-36.
- Kotter, J.P., 1990, *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*, The Free Press, New York, NY.
- Langley, D.J., Pals, N. and Ort, J.R., 2005, *Adoption of behaviour: predicting success for major innovations*, European Journal of Innovation Management, Vol. 8, No. 1, p. 56-78.
- Luthans, F., 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, ANDI, Yogyakarta.
- March, J.G., 1991, *Exploration and exploitation in organizational learning*, Organization Science, Vol. 2, No. 1, p. 71-87.
- McAdam, R., Armstrong, G. and Kelly, B., 1998, *Investigation of the relationship between total quality and innovation: a research study involving small organizations*, European Journal of Innovation Management, Vol. 1, No. 3, p. 139-147.
- Naudé, Peter, Ghasem Zaefarian, Zhaleh Najafi Tavani, Saeed Neghabi, and Reze Zaefarian, 2014, *The Influence of Network Effects on SME Performance*, Industrial Marketing Management, Vo. 43, p. 630–641.
- Ndubisi, Nelson Oly, and James Agarwal, 2014, *Quality Performance of SMEs in a Developing Economy: Direct and Indirect Effects of Service Innovation and Entrepreneurial Orientation*, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 29, No. 6, p. 454-468.
- Oke, A., Burke, G. and Myers, A., 2007, *Innovation types and performance in growing UK SMEs*, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 27, No. 7, p. 735-53.
- Olson, E. M., Slater, S. F., and Hult, G. T. M., 2005, *The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure and strategic behaviour*, Journal of Marketing, Vol. 69, No. 3, p. 49–65.
- Özer, Funda and Cihan Tinaztepe, 2014, *Effect of Strategic Leadership Styles on Firm Performance: A study in a Turkish SME*, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 150, p. 778-784.
- Reijonen, H., and Komppula, R. 2007, *Perception of success and its effect on small firm performance*, Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 14, No. 4, p. 689–701.
- Richard, P., Devinney, M., 2009, *Measuring Organizational Performance: Towards*

- Methodological Best Practice*, Journal of Management.
- Rivai, V., dan Mulyadi, D., 2012, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Sadeghi, Arash, Adel Azar, and Ramin Sepehri Rad, 2012, *Developing A Fuzzy Group AHP Model for Prioritizing The Factors Affecting Success of High-Tech SME's in Iran: A Case Study*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 62, p. 957-961.
- Scott, S.G. and Bruce, R.A., 1994 *Determinants of Innovative behavior: A Path Model Of Individual Innovation in the Workplace*, *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3, p. 580-607.
- Shane, S., 2003, *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*, Edward Elgar, Aldershot.
- Shin, Soo Young, Won-Woo Park and Hyoun Sook Lim, 2013, *What Makes Small and Medium Sized Enterprises Promote Organizational Creativity: The Contingency Perspective*, *Social Behavior and Personality*, Vol. 41, No. 1, p. 71-82.
- Srimindari, Ceacilia, April 2004, *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja*, *Fakultas Ekonomi*, Vol. 3, No. 1, hal. 52-64.
- Suriyankietkaew, Suparak, and Gayle C. Avery, 2014, *Leadership Practices Influencing Stakeholder Satisfaction in Thai SMEs*, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 6, No. 3, p. 247-261.
- Susanty, Aries, Naniek Utami Handayani and Mahardian Yugi Henrawan, 2012, *Key Success Factors that Influence Knowledge Transfer Effectiveness: A Case Study of Garment Sentra at Kabupaten Sragen*, *Procedia Economics and Finance*, Vol. 4, p. 23-32.
- Sutrisno, Edy, 2011, *Budaya Organisasi*, Edisi Pertama, Kencana, Jakarta.
- Szabo, Zsuzsanna K., doc. Ing. Michal Soltes and Emilia Herman, 2013, *Innovative Capacity & Performance of Transition Economies: Comparative Study at The Level of Enterprises*, *Ekonomika A Management*, p. 52-67.
- Tastan, Secil Bal, 2013, *The Influences of Participative Organizational Climate and Self-Leadership on Innovative Behavior and the Roles of Job Involvement and Proactive Personality: A Survey in the Context of SMEs in Izmir*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 75, p. 407-419.

- Urabe, K., Child, J. and Kagono, T., 1998, *Innovation and Management: International Comparison*, W. de Gruyter, Berlin.
- Walker, E., and Brown, A., 2004, *What Success Factors are Important to Small Business Owners ?*, p. 577–595.
- Winkler, Ingo, 2010, *Contemporary Leadership Theories: Enhancing the Understanding of the Complexity, Subjectivity and Dynamic of Leadership*, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg.
- www.worldbank.or.id, 2005, Mendukung Usaha Kecil dan Menengah.
- Xie, Xuemei, Saixing Zeng, Yunfeng Peng and Chiming Tam, 2013, *What Affects The Innovation Performance of Small and Medium-Sized Enterprises in China?*, Innovation: Management, Policy & Practice, Vol. 15(3), p. 271-286.
- Yukl, G., 2002, *Leadership in Organizations*, 5th ed., Prentice-Hall, Englewood.