

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sektor industri pengolahan tidak saja memberikan kontribusi dalam perekonomian melalui peningkatan nilai tambah produksi, tetapi juga berkontribusi dalam penyerapan tenaga kerja. Industri pengolahan mampu menyediakan lapangan pekerjaan sebesar 17,01 juta orang. Penyediaan lapangan kerja ini hampir 58% disumbangkan oleh industri mikro kecil atau IMK (Statistik, 2018)

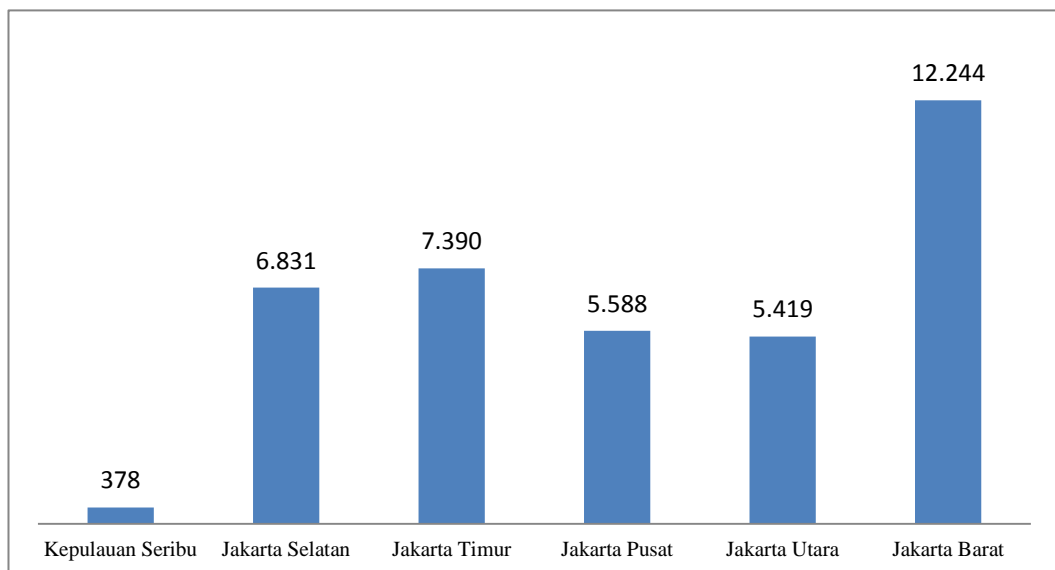
Sektor industri pengolahan secara umum diyakini mampu menjadi motor penggerak perekonomian nasional. Hal ini terkait dengan sektor industri pengolahan yang memiliki keterkaitan (*linkage*) antar sektor maupun intra sektor. Dalam konteks IMK, keterkaitan antar sektor terutama terhadap sektor primer (Pertanian secara umum) cukup besar. Di tengah menurunnya kontribusi sektor primer, usaha IMK mampu menjembatani perkembangan lanjut dari sektor primer ke sektor sekunder (Statistik, 2018)

Era globalisasi dan informasi juga mendorong perubahan masyarakat. Kebijakan ekonomi yang sebelumnya berpusat pada sektor industri besar, kini telah berubah semakin inklusif dengan melibatkan semua sektor untuk berkembang, tak terkecuali industri yang berskala mikro dan kecil. Pengembangan usaha IMK dipandang sebagai suatu yang penting. Rencana induk pembangunan industri nasional (RIPIN) 2015-2035 telah menempatkan industri kecil pada khususnya sebagai kontributor perekonomian nasional. Langkah yang diambil dengan membuat rantai pasokan (*supply chain*) dalam sinergitas antar subsektor industri pengolahan (Statistik, 2018)

Dalam pengembangannya, IMK tumbuh secara berkelompok (*cluster*). Pertumbuhan usaha industri tersebut lebih banyak disebabkan oleh banyaknya bahan baku (Lubis & Hardi, 2018) dan tenaga kerja di lokasi tersebut (Primadhita & Budiningsih, 2020).

Usaha-usaha mikro dan kecil diharapkan terus tumbuh dan berkembang. Hal ini tentunya perlu pembinaan yang baik pada tingkat manajemen, teknis, dan

keuangan. Di sisi lain, kebijakan pengembangan sektor industri pengolahan diarahkan pada fokus ke pembangunan sektor industri yang inklusif. Pemerataan pembangunan industri dan kawasan industri sesuai potensi sumber daya alam masing-masing daerah menjadi target utama. Selain sebarannya, prioritas pengembangan sektor industri dilakukan berdasarkan kontribusi terhadap Produk domestik regional bruto (PDRB) (Statistik, 2018)



Gambar 1.1 Jumlah Industri IMK Menurut Kabupaten/Kota Administrasi di DKI Jakarta pada Tahun 2018

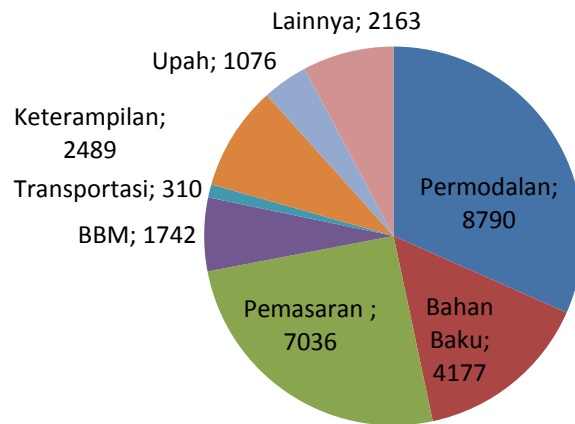
Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa jumlah industri mikro dan kecil di DKI Jakarta sebanyak 37.850 unit yang tersebar di seluruh kabupaten/kota administrasi. Sebagian besar IMK berada di Jakarta Barat, sebanyak 12.244 unit. Jumlah ini memiliki porsi sebesar 32,35% dari keseluruhan IMK di DKI Jakarta. Selanjutnya di Jakarta Timur, terdapat IMK sebesar 7.390 unit (dengan porsi sebesar 19,52%). Di kepulauan seribu sendiri, yang merupakan satu-satunya kabupaten administrasi, jumlah IMK sebanyak 378 unit (1,00%) dari jumlah tersebut semuanya merupakan industri mikro (Statistik, 2018).

Tabel 1.1 Jumlah IMK menurut kode Klasifikasi Baku Lapangan Usaha
Indonesia di DKI Jakarta, 2018

No KBLI	Jenis Industri	Banyaknya Usaha
10	Industri Makanan	9.691
11	Industri Minuman	1.083
13	Industri Benang	959
14	Industri Pakaian Jadi	13.369
15	Industri Kulit	1.220
16	Industri Kayu	1.015
17	Industri Kertas	245
18	Industri Percetakan	4.251
20	Industri Kimia	72
21	Industri Obat	108
22	Industri Karet	307
23	Industri Kaca	285
24	Industri Besi dan Baja	11
25	Industri Logam	1.770
26	Industri Komputer	17
27	Industri Listik	42
28	Industri Mesin	80
29	Industri Kendaraan Bermotor	64
30	Industri Kapal dan Perahu	27
31	Industri Furnitur	1.472
32	Industri Kerajinan	1.536
33	Industri Reparasi	226
Total IMK		37.850

Berdasarkan sebaran tersebut, IMK di DKI Jakarta didominasi oleh industri pakaian jadi (35,32%). Subsektor lainnya yang mempunyai populasi cukup besar yaitu industri makanan (25,60%) dan industri percetakan (11,23%). Selain ketiga KBLI tersebut, populasinya cukup kecil di bawah 2 ribu unit dengan persentase kurang dari 5%.

Banyak pelaku IMK yakin bahwa perusahaannya akan tumbuh dan dapat memperluas pemasaran, namun terkendala dari sisi modal yang terbatas. Bahkan sebagian dari IMK masih belum tersentuh lembaga keuangan (bank), sehingga banyak juga dari IMK mengambil jalan untuk memanfaatkan lembaga keuangan mikro walaupun dengan beban dan resiko yang cukup berat.



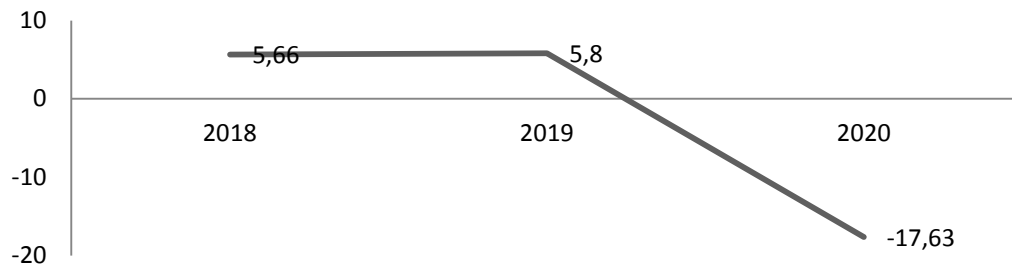
Gambar 1.2 Jenis Kesulitan dalam menjalani IMK

Dalam menjalankan usahanya, sebanyak 23.804 unit IMK (62,89%) mengaku mengalami kesulitan. Jenis kesulitan yang dialami pun beragam. Mayoritas sebanyak 31,64% mengalami kesulitan dalam permodalan. Sisanya, IMK tersebut mengalami kesulitan karena bahan baku sebanyak 15,03%; pemasaran sebanyak 25,32%; BBM/energi sebanyak 6,27%; transportasi sebanyak 1,12%; keterampilan sebanyak 8,96%; upah buruh sebanyak 3,87%; dan alasan lainnya sebanyak 7,79% (Statistik, 2018).

Permasalahan lain IMK yaitu pangsa pasar lebih tepatnya adalah bagaimana mempertahankan para pelanggan. Mempertahankan pelanggan lebih sulit daripada mendapatkan pelanggan, Itulah yang menjadi tantangan bagi para pelaku IMK. Untuk mempertahankan pelanggan bisa dengan cara membangun kepercayaan pelanggan dan kredibilitas perusahaan.

Penurunan pertumbuhan pembiayaan sektor industri dan berbagai kesulitan lain yang terjadi dalam hal ini sektor IMK di DKI Jakarta dipicu oleh lesunya pangsa global, masih terkonsentrasi pada pasar lokal dan IMK yang telah menerima pembiayaan pangsa pasarnya tidak mengalami perubahan. IMK banyak yang menghentikan usahanya karena tidak kuat menghadapi persaingan. Produk IMK yang minim inovasi dengan jumlah produksi yang kurang berkembang mengancam kelangsungan usaha. Kesulitan pemasaran produk termasuk minimnya informasi pasar, penguasaan teknologi dan jaringan menyebabkan IMK tidak bertahan. Rendahnya kemampuan dalam mengelola keuangan termasuk

pembukuan juga menjadi pemicu kebangkrutan. Tidak adanya pemisahan antara modal usaha dengan uang pribadi menyebabkan modal usaha digunakan untuk kebutuhan pribadi (Mutia & Mawarni, 2017).



Gambar 1.3 Pertumbuhan Kinerja Industri Mikro dan Kecil (Sumber BPS 2020)

Pertumbuhan kinerja IMK selalu mengalami kontraksi, pada gambar terlihat pertumbuhan IMK 3 tahun kebelakang. Pertumbuhan kinerja IMK selama periode 2020 mengalami kontraksi cukup dalam jika dibandingkan angka pertumbuhan pada tahun 2018 dan 2019. Pada akhir tahun 2020 (triwulan IV) sebanyak 7,06% usaha IMK tutup dan sementara tidak berproduksi (11,25%).

Fenomena ini membuktikan kinerja IMK masih terkendala dengan berbagai persoalan yang menghambat kesuksesan bisnis. Kondisi ini diduga kuat dipicu oleh efektivitas kepemimpinan yang lemah, peran budaya organisasi yang belum kokoh juga rendahnya inovasi dalam hal ini aplikasi *knowledge management* yang kurang efektif sementara lingkungan bisnis terus berubah dari waktu ke waktu.

Terdapat beberapa faktor dominan yang mempengaruhi kinerja IMK berdasarkan hasil penelitian empiris diantaranya: (1) *Knowledge Managemen* (Pelamonia, 2020; Prasetyaningrum, 2019; Retnoningsih et al., 2019; Retnoningsih & Khasanah, 2019; Siswanto et al., 2019; Utami & Ferdiansah, 2017; Winarto, 2020), (2) Inovasi (Rahman, 2016; Veselinova & Gogova-Samonikov, 2012), (3) Pembelajaran dan organisasi (Pertiwi, 2020; Reswanda, 2011), (4) Orientasi pasar (Feranita & Setiawan, 2019; Syarifah et al., 2020), (5) Kemampuan pemasaran (Purnamasari & Andreas Wijaya, 2020), (6) Lingkungan eksternal (Mustapa, 2020), (7) Strategi bisnis (Yuliana & Pujiastuti, 2018), (8) Efektivitas kepemimpinan (Wulandini, 2018), (9) *Human Capital* (Syarifah et al.,

2020), (10) Kompetensi SDM (Widjaja et al., 2018) dan (11) Kepribadian (Chairul hakim, 2020; Zhaviery et al., 2019).

Selain faktor tersebut di atas, Scarborough mengemukakan faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja IMK karena permasalahan usaha kecil yang semakin kompleks, dimana permasalahan dominan pada umumnya disebabkan penggunaan teknologi yang masih tradisional, kurangnya modal, aspek manajerial yang lemah juga dalam pengambilan keputusan, kualitas sumber daya manusia yang rendah, skala usaha yang kecil, masih minimnya pengalaman dan terbatasnya akses keuangan juga para pengelola/pemilik IMK kurang dalam kreativitas dan inovasi, sehingga kalah bersaing baik di pasar lokal maupun global (Scarborough & Zimmerer, 2011).

Kelemahan tersebut berdampak terhadap kinerja IMK. IMK harus mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya. Hal ini dikarenakan agar bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya (Amelia et al., 2017; Anggraeni, 2019; Darwanto. & Tri U Danuar, 2013; Hapsoro et al., 2019; Harjadi & Wachjuni, 2019; Haryanti, 2021; Prahsetyo et al., 2018; Suhaeni, 2018; Ulfah & Desmiyawati, 2020; Yusnita & Wahyudin, 2019).

IMK harus memiliki *roadmap* yang terintegrasi sehingga arah pengembangan bisnis terlihat jelas. Di antara strategi yang mendesak untuk diperhatikan adalah *readiness for change* pada diri setiap organisasi.

Kinerja IMK harus ditopang oleh pengetahuan yang kuat. Pengetahuan merupakan sumber daya utama dan memiliki peran penting untuk pencapaian keunggulan kompetitif dan komparatif secara berkelanjutan dan pencapaian kinerja (Dupuis & Fournioux, 2005). Sebagai salah satu aset kompetitif, pengetahuan harus dimiliki setiap individu dan organisasi untuk dapat mengembangkan keterampilan dan *core competitive* (Verdin & Williamson, 1994). Oleh karenanya pengetahuan harus dikelola melalui sistem *knowledge management*. IMK menggunakan *human capital* sebagai sumber pengetahuan, inovasi, dan pembaharuan. IMK perlu dikelola dan didokumentasikan dengan menggunakan konsep *knowledge management*. Dalam teori RBV dikatakan bahwa pengetahuan adalah aset utama selain dari yang *intangible* dalam suatu

organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada *knowledge management* dalam menghadapi perubahan lingkungan. Menurut (Barney, 1991) bahwa Keunggulan kompetitif organisasi dalam hal ini IMK yang berkelanjutan berasal dari kekhasan dari sumber daya yang berharga, langka, tidak sempurna dan tidak *imitable*.

Di era informasi seperti saat ini IMK bukan hanya bersaing dalam memasarkan produknya tetapi juga bersaing dalam informasi dan teknologi informasi. Efektivitas kepemimpinan sangat penting di sini, pemimpin yang baik mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapi persaingan bisnis agar perusahaan dan bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya (Farlianto, 2018; Khairani Rizky & Ferry Novliadi, 2019; Kiwang et al., 2015; Rasmuji & Putranti, 2017; Wulandini, 2018).

Pemimpin yang mampu membuat karyawan termotivasi, dapat mempengaruhi kinerja. Efektivitas kepemimpinan ditunjukkan oleh profesionalisme seorang pemimpin sesuai dengan posisi dan eksistensi organisasinya. Pemimpin dituntut untuk menguasai berbagai aspek manajerial yang berkaitan dengan perilaku organisasinya, dengan memahami aspek manajerial tersebut dapat digunakan untuk menopang tugas utama pemimpin baik dalam berpikir secara konseptual, membina kreativitas, mewujudkan kondisi organisasi yang harmonis, maupun ketika dirinya mengintegrasikan antara aspek struktur, proses, teknologi dan manusia (Sujak, 2009), walaupun demikian, di lapangan penelitian ditemukan juga bahwa praktek kepemimpinan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Eliyana et al., 2019; Khalifa Elgelal & Noermijati, 2014; Putri & Soedarsono, 2017; Siswatiningsih et al., 2016). Sehubungan masih terjadi *research gap* di dalam hubungan antara kepemimpinan, *knowledge management* dan kinerja IMK maka penelitian ini dipandang perlu untuk dilakukan.

Ketika *knowledge management* dilakukan, masalah teknologi tidak dapat dipisahkan oleh manusia dan organisasi itu sendiri. Banyak organisasi merespon *knowledge management* dengan fokus kepada usaha dan investasi pengembangan sistem berdasarkan teknologi, upaya ini dilakukan guna meningkatkan

kemampuan mendapatkan pengetahuan, dan mendistribusikannya secara cepat. Seperti yang dinyatakan (Damodaran & Olphert, 2000), mengelola pengetahuan yang efektif merupakan suatu hal yang sangat penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan, kemajuan teknologi yang sangat cepat telah membuat *knowledge based system* menjadi bagian dari setiap usaha untuk mengelolan *knowledge asset* secara efektif (Nyame & Qin, 2020).

Budaya organisasi yang kuat artinya seluruh personil memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi. Kesatuan persepsi didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi, dan pola perilaku yang ditaati (Tika, 2008). Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2017). Tujuan organisasi harus jelas dan rasional, apakah bertujuan mendapatkan laba (*business organization*) ataukah memberikan pelayanan publik (*public organization*). Dalam kenyataannya organisasi lebih daripada sekedar rasionalitas.

Budaya organisasi yang kuat akan menumbuhkembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri anggota organisasi sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan dan mencapai tujuan organisasi. Organisasi akan mencapai tujuannya jika dikelola dengan baik. Hanya saja keberhasilan untuk mewujudkan suatu organisasi yang baik, efektif, dan efisien, serta sesuai dengan kebutuhan, tidak lagi hanya ditentukan oleh keberhasilan penerapan prinsip-prinsip organisasi, akan tetapi terdapat faktor lain yang tidak tampak yang juga ikut menentukan keberhasilan organisasi. Faktor tersebut adalah budaya organisasi yang dimilikinya. Budaya berhubungan dengan bagaimana organisasi membangun komitmen, mewujudkan visi, memenangkan hati pelanggan atau *stakeholder*, memenangkan persaingan, dan membangun kekuatan organisasi (Hasibuan, 2017)

Penelitian mengenai pengaruh timbal balik antara budaya organisasi dan implementasi suatu *office management system*, menemukan bahwa teknologi tidak mempengaruhi suatu perubahan dalam budaya, tetapi teknologi sendirilah yang terintegrasi ke dalam pola budaya (Damodaran & Olphert, 2000). Jika mengharapkan *knowledge management* yang efektif, maka budaya organisasi

yang sesuai dengan kondisi harus sudah ada atau harus dikembangkan secara paralel sejalan dengan pengenalan implementasi teknologi.

Mengacu dari berbagai temuan penelitian sebelumnya, hingga saat ini belum diperoleh penjelasan yang menyeluruh terhadap pola pemberdayaan IMK melalui teori budaya organisasi dan teori efektivitas kepemimpinan. Peneliti mengestimasi bahwa Budaya organisasi melalui inovasi dan kesiapan mengambil resiko dapat bersama-sama dengan kecapakan *owner* berdampak terhadap penguatan *knowledge management* yang selanjutnya berpengaruh terhadap Kinerja IMK. Berdasarkan latar belakang itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Kinerja IMK di Jakarta

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, *research gap* dan *theoretical gap*, dapat diidentifikasi banyak faktor yang mempengaruhi kinerja IMK diantaranya: inovasi, pembelajaran dan organisasi, transfer pengetahuan, *knowledge management*, kemampuan manajemen, kesadaran moral, kompetensi kewirausahaan, efektivitas kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan eksternal, strategi bisnis, sumber daya perusahaan dan akses keuangan.

Kinerja IMK pada penelitian ini dipengaruhi oleh; (1) aspek budaya organisasi (2) efektivitas kepemimpinan dan (3) *knowledge management*. Adanya kesenjangan hasil penelitian dipersepsikan oleh peneliti karena adanya perbedaan dalam pengukuran variabel tersebut, sehingga penelitian lanjutan menjadi celah untuk pengujian terhadap ketidakkonsistenan temuan tersebut. Selain itu belum ada penelitian yang meneliti keempat objek kajian tersebut secara bersamaan, sehingga perlu kejelasan dan pembuktian secara generalisasi apakah budaya organisasi, efektivitas kepemimpinan dan *knowledge management* merupakan prediktor yang kuat terhadap peningkatan kinerja IMK di Jakarta.

Mengacu pada uraian di atas, peneliti membatasi permasalahan pada pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kuat-lemahnya budaya organisasi, tinggi-rendahnya efektivitas kepemimpinan, *knowledge management*, dan Kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta?

2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta?
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *knowledge management*?
5. Apakah terdapat pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap *knowledge management*?
6. Apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta?
7. Apakah *knowledge management* memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta?
8. Apakah *knowledge management* memediasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh antar variabel beserta dimensi dan indikator yang ada pada model penelitian yang dikembangkan mengenai *knowledge management*, efektivitas kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja bisnis.

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk membangun model konseptual dengan mendeskripsikan dan membuktikan secara empirik mengenai :

1. Gambaran budaya organisasi, efektivitas kepemimpinan, *knowledge management*, dan kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta
3. Pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap *knowledge management*
5. Pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap *knowledge management*

6. Pengaruh *Knowledge management* terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta
7. *Knowledge management* memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta
8. *Knowledge management* memediasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja Industri Mikro dan Kecil di DKI Jakarta

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada pihak-pihak terkait, yaitu :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi model konseptual bagi kemajuan dan pengembangan ilmu manajemen SDM.
 - b. Penelitian ini dapat memberikan sumbangsih dalam memperkaya hasil temuan terdahulu tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja IMK
 - c. Penelitian ini dapat menjelaskan inkonsistensi temuan empiris sehingga lebih memperkuat teori kinerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan sumbangsih saran bagi para praktisi di lapangan, diantaranya pelaku IMK, Lembaga perbankan dan keuangan lainnya, Akademisi dan Pemerintah sebagai pengambil kebijakan dalam mengatasi permasalahan rendahnya kinerja IMK di Jakarta.

1.5 Sistematika Penulisan

Secara umum, penulisan Disertasi ini terbagi dalam lima bab. Pembahasan yang terkandung dalam bab satu dengan bab lainnya saling berkaitan satu sama lain. Sehingga pada akhirnya akan membentuk suatu karya tulis yang runtut dan sistematis. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut :

Bab pertama pendahuluan di dalamnya dipaparkan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan, kegunaan penelitian, serta

sistematika penulisan disertasi. Pada bab kedua diuraikan mengenai tinjauan kepustakaan yang berisi teori-teori tentang budaya organisasi, efektivitas kepemimpinan, *knowledge management*, kinerja organisasi, hasil penelitian terdahulu, model riset dan hipotesis penelitian. Metode penelitian disajikan pada bab ketiga yang mencakup pembahasan tentang pendekatan penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variabel pengujian instrumen penelitian, dan teknik analisis data. Selanjutnya, pada bab keempat diuraikan hasil pengolahan dan analisis data untuk mendeskripsikan setiap variabel penelitian dan menjawab hipotesis. Paparan bab ini diakhiri dengan penyajian hasil pembahasan dan model hipotesis yang menjadi kebaruan (*novelty*) penelitian ini. Terakhir, bab kelima berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, implikasi, dan rekomendasi yang diharapkan bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukannya.