

PENGARUH PERUBAHAN DAN KEPEMIMPINAN ISLAMI TERHADAP KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KARAKTER SUMBER DAYA INSANI SERTA KINERJA UMKM DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Wuri Suhasti

Abstrak

Perubahan mendominasi dunia secara terus menerus, persaingan global amat ketat. Kepemimpinan berperan penting pada kelangsungan hidup UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perubahan dan kepemimpinan terhadap kompetensi, komitmen dan karakter sumber daya insani serta kinerja UMKM.

Pendekatan dalam studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dari sifat permasalahan bertujuan menemukan penjelasan atas hubungan kausalitas antar variabel dan melakukan pengujian hipotesis, merupakan penelitian eksplanatori. Alat analisis dalam statistika yang digunakan adalah SEM (*Structure Equation Modelling*). Sampel dalam penelitian ini adalah 171 responden UMKM yang beragama Islam di propinsi DIY.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan berpengaruh terhadap kompetensi, karakter sumber daya insani dan komitmen organisasi. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kompetensi, karakter, dan komitmen organisasi. Perubahan dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui

kompetensi dan komitmen. Perubahan dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja baik melalui karakter maupun komitmen. Perubahan dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh terhadap komitmen melalui kompetensi. Penelitian ini menemukan bahwa perubahan dan kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, demikian juga kompetensi dan karakter sumber daya insani tidak berpengaruh terhadap kinerja UMKM

Kata kunci: Perubahan, kepemimpinan, kompetensi, komitmen organisasi, karakter sumber daya insani, kinerja umkm

A. Pendahuluan

Dalam kehidupan rasulullah Muhammad S.A.W., kurang lebih selama 25 tahun dari 63 tahun usia beliau adalah seorang enterprener, pebisnis. Ketauladan Rasulullah S.A.W. dalam bisnis nampak dari sifat *sidiq*, *tabligh*, *amanah* dan *fathonah* atau yang dikenal dengan istilah STAF. Sedangkan sifat-sifat kepemimpinan Rasulullah adalah *visioner*, *passion*, *integrity*, *trust*, *curiosity* dan *courage*. Muhammad SAW juga mempunyai ketrampilan-ketrampilan yang dirumuskan oleh para guru *Leadership*, yaitu berpandangan jauh ke depan, menguasai perubahan, disain organisasi, pembelajaran antisipatoris, inisiatif, penguasaan interdependensi, standar integritas yang tinggi, *integrity*, *trust* dan *listening*.¹ Islam, melalui ketauladan Muhammad SAW mengajarkan banyak hal dalam kehidupan termasuk kesuksesan sebagai enterprener. Salah satu bentuk enterprener yang sekarang berkembang adalah UMKM.

Kondisi bisnis di Indonesia secara jumlah lebih banyak UMKM dibanding usaha besar. Proporsi UMKM dengan perusahaan besar di Indonesia dari tahun 2012 sampai 2017 rata-rata mencapai 99,9% dan mampu menyerap tenaga kerja rata-rata 97,3% atau sekitar 107,7 juta dari total angkatan kerja. Sumbangan UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) terus meningkat

¹ Muhammad Syafii Anotino, *Muhammad SAW, The Super Leader Super Manager* (Jakarta: Tazkia & ProLm Center, 2007), 23-25

dari 58 % pada tahun 2012 menjadi 60,3% pada tahun 2017.² Namun, sumbangan UMKM terhadap PDB dan angkatan kerja tidak otomatis meningkatkan kinerja UMKM.

Tingkat produktivitas UMKM dibanding Usaha besar sangat jauh berbeda. Posisi usaha besar dengan 0,01% dan menyerap tenaga kerja sebanyak 2,7% sampai 3,3% mampu memberikan sumbangan PDB rata-rata sebesar 40%. Sementara itu, jumlah UMKM yang mencapai 99,99% hanya mampu memberikan kontribusi PDB 60%, dengan demikian tingkat produktivitas UMKM jauh lebih rendah dibanding Usaha Besar.³ Kondisi empirik tentang produktivitas menunjukkan bahwa kinerja UMKM sangat rendah hanya 7.6% dibandingkan usaha besar. Ini disebabkan kapasitas UMKM yang sangat lambat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal yang terus bergejolak, infrastruktur UMKM yang tidak sinkron dengan perubahan dan persaingan yang sangat kompleks.

Eksistensi UMKM dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah dan untuk menjaga kelangsungan hidup serta pertumbuhan perusahaan yang sehat, sangat ditentukan oleh kompetensi profesional (modal intelektual), komitmen dan kredibilitas (modal moral) para pelakunya.⁴ Peran kepemimpinan mengantisipasi dan merespon perubahan sehingga perusahaan tetap bisa berjalan dengan baik seiring dengan perubahan, sangat penting. Menurut Gary Hamel, saat ini, dimana perubahan begitu cepat dan tidak bisa diprediksi maka tidak saja pemimpin yang visioner yang dibutuhkan tetapi lebih dari itu adalah pemimpin yang revolusioner (*revolosionary leader*).⁵

² Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, Data UKM, 2015. www.depkop.go.id/berita-informasi/data-informasi/data-ukm/.

³ BPS, 2015.

⁴ Frans Mardi Hartanto, *Paradigma Baru Manajemen Indonesia* (Bandung: Mizan, 2009),3-5.

⁵ Hermawan Kertajaya, *On Marketing* (Jakarta: Gramedia, 2003), 120.

Menurut Allewine⁶ perusahaan harus selalu komit dengan perubahan yang terus menerus dan jangan pernah kehilangan kekuatan kompetitifnya agar tetap berfungsi di pasar yang sangat kompetitif. Untuk itu, diperlukan kepemimpinan yang kredibel. Mengingat tekanan lingkungan eksternal yang begitu kuat, maka manajemen puncak harus mampu menghubungkan perubahan teknologi dan teknologi untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.⁷ Perusahaan yang dimaksud baik perusahaan dalam skala besar maupun dalam skala Usaha Mikro Kecil dan Menengah. UMKM dalam mengantisipasi perubahan akan berhasil jika kepemimpinan yang ada di dalamnya mampu menggerakkan atau memotivasi sumber daya insani yang menjadi anggotanya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik atau tinggi.

UKM telah berkontribusi secara signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di Taiwan. Kesuksesan UKM ditentukan oleh hubungan teknologi, ketrampilan karyawan, ketrampilan manajemen, dan pemilik/pendirinya. Sumber daya manusia lebih penting daripada teknis.⁸ Titik sentral perubahan lingkungan bisnis adalah sumber daya manusia. Karakter sumberdaya insani, komitmen organisasi dan kompetensi adalah bagian dari sumber daya insani. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perubahan terhadap karakter insani, perubahan terhadap kompetensi, perubahan terhadap komitmen organisasi dan perubahan terhadap kinerja UMKM. Selain itu penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan Islami terhadap karakter insani, kepemimpinan terhadap kompetensi, kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja UMKM

⁶ Alewinw, Betty C, "Four Ways to Improve Shareholder Value: Improving Financial Performance, Communicating, Leadership, and Change"; *Vital Speeches of the Day*, 64.6 (Januari, 1, 1998): 189-192

⁷ Appelbaum., Steven H, St-Pierre, Normand, Glavas, William; "Strategic Organizational change: The Role of Leadership, Learning, Motivation and Productivity"; *Management Decition*, 36. 5, (1998): 289-301.

⁸ Carol Yeh-Yun Lin, "Succes Factors of Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan : An Analysis of Cases", *Journal of Small Business Management*, Vol 36 No.4 (Oct 1998): 43-56.

dan mengetahui pengaruh perubahan dan kepemimpinan Islami terhadap karakter insani, kompetensi, komitmen organisasi dan kinerja UMKM.

Rumusan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perubahan terhadap kompetensi, komitmen organisasi, karakter individu. Pengaruh kepemimpinan terhadap kompetensi, komitmen organisasi, dan karakter individu. Pengaruh perubahan dan kepemimpinan terhadap kompetensi, karakter individu, komitmen organisasi dan kinerja UMKM.

Landasan Teori

Kinerja bisa diukur dengan berbagai cara. Namun ukuran itu harus relevan, signifikan dan komprehensif. Ukuran kinerja bisa dilihat dari beberapa hal, yaitu: produktivitas, kualitas, ketepatan waktu, *cycle time*, pemanfaatan sumber daya, dan biaya.⁹

UMKM sebagai sebuah organisasi meskipun kecil, dalam penelitian ini memilih pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*. Hal ini karena *Balanced Scorecard* menggunakan pengukuran secara menyeluruh tidak hanya keuangan saja namun juga non keuangan. *Balanced scorecard* memberikan petunjuk berupa *scorecard* untuk menggabungkan antara tolok ukur rasio kunci keuangan dan non keuangan membentuk jalinan strategi yang koheren.¹⁰ Yaitu, menggunakan perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Dalam rangka mencapai kinerja UMKM yang unggul, diperlukan kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan transformasional dipilih karena kepemimpinan ini lebih memanusiakan manusia dan memotivasi anggota yang dipimpinya untuk mau dan rela melakukan kebaikan dengan kemampuan

⁹ Wibowo, Manajemen Kinerja (Jakarta: Raja Grafindo Persada :2008) :326.

¹⁰ Sony Yuwono, dkk.,Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard, 42.

terbaiknya dalam proses penciptaan nilai. Anggota atau pengikutnya mempunyai rasa percaya, kagum, setia dan hormat kepada pemimpinnya.¹¹

Menggunakan teori Bass dan Avoilio ada empat elemen kepemimpinan transformasional yaitu *idealized influence (behavior)* dan *idealized influence (attributed)*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*.¹² Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan Islami, contoh tentang kepemimpinan Nabi-Nabi di dalam Islam memenuhi kriteria tersebut. Nabi Ibrahim dalam proses mencari Tuhan menggunakan intelektualitasnya, bagaimana Ibrahim a.s. menjawab apakah bulan itu tuhan... mataharikah.... dan seterusnya..., ini disebut *intellectual simulation*, demikian pun saat Nabi Ibrahim menghancurkan berhala sehingga tersisa satu. *Individual consideration* ada pada Surat Hud:78 dan 85, QS Al Anbiya: 78-79. Sedangkan Nabi yang berpengaruh karena kharismaniknya adalah Nabi Sulaiman a.s. pada QS An-Naml :17.

Penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi, komitmen organisasi dan kinerja bisnis dilakukan oleh Arjun dan Ajaya Kumar,¹³ Dunn, Maggie W., Dastoor Barbara dan

¹¹ Gary Yulk, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, 305.

¹² Bass, BM, *Leadership ad Performance Beyond Expectations* (New York: The Free Press, 1985), 47.

¹³ Arjun Kumar shrestha, Ajaya Kumar Mishra, "Leadership Styles, Employees' Commitment to Organizational Change, and Organizational Performance: A Study in A Nepal Technology Based Organization", *Paper presented at the 11th South Asian Management Forum (SAMF) organized by Association of Management Development Institution in South Asia (AMDISA)*'

Sims, Randi L,¹⁴ Donald S.Metscher, William dan lain-lain¹⁵ Ardiana, Brahmayanti dan Subaedi,¹⁶ Fendy Suhariadi,¹⁷.

Menggunakan instrumen *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ), Chung-Wen Yang melakukan penelitian tentang hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja bisnis pada UKM di Taiwan. Hasilnya membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai kontribusi dan hubungan paling tinggi dengan kinerja bisnis, dan orientasi enterprenuer berhubungan positif dengan kinerja.¹⁸ *Multifactor Leadership Quesionnaire* juga dilakukan oleh Timothy C Obiwuru dan kawan-kawan pada UMKM di Nigeria dan positif berpengaruh terhadap kinerja UKM.¹⁹ Selain itu, Mary Agnes Wambui K., Loice C.Maru, Thomas Kimeli C,²⁰ dan Nadiah Maisarah, Abdul Ghani Nor, dan lain-lain²¹ meneliti tentang pengaruh kepemimpinan terhadap karakter atau kepribadian.

¹⁴ Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S., & Liu, Y. (2008). The effects of transformational and change leadership on employees' commitment to a change: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 93.2,(2008):346-357

¹⁵ Metscher, Donald S., Lowe, William A., ect, Using Leadership to Increase Commitment for Civil Servants and Air Force Personnel In Times of Conflict, *Inside Logistics Volume XXXV*, 125-133.

¹⁶ I.D.K.R. Ardiana, I.A. Brahmayanti, Subaedi , "Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya terhadap Kinerja UKM di Surabaya, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.12.No.1 (Maret, 2010): 42-55.

¹⁷ Fendy Suhariadi, "Hubungan Anatara Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Divisi Produksi PT Gunawan Dianjaya Steel Surabaya", *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol. 02 No 1 (Februari 2013): 1-7

¹⁸ Chung-Wen Yang; "The Relationships Among Leadership Styles, entrepreneurial Orientation and Business Performance", *Managing Global Transitions International Research Journal*, Vol. 6, No. 3, (2008):257- 275.

¹⁹ Timothy C., Obiwuru, Andy T, Okwu, Victoria O, Akpa and Idowu A., Nwankwere; "Effescts of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises In Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria", *Australian Journal of Business and Management Research* Vol. 1. No.7, (October, 2011)

²⁰ Mary Agnes Wambui K., Loice C.Maru, Thomas Kimeli C., "leader Personality Traits and Employee Job Satisfication in the Media Sector, Kenya", *The TQM Journal*, Vol 29, Isue 1 (2017):133-146.

²¹ Nadiah Maisarah, Abdul Ghani Nor, Sara Nadia, Muhamad Yunus, Saiful Bahry, " Leader's Personality Traits and Employees Job Performance in Public Sector, Putrajaya", *Procedia Economic and Finance*, Volume 37 (2016): 46-51

Perubahan dapat terjadi secara evolusioner atau pun revolusioner. Perubahan yang terjadi tidak selalu menghasilkan keadaan yang lebih baik. Namun manusia selalu berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan yang lebih baik dari kondisi sebelumnya. Perubahan selalu mengandung makna, berubahnya keadaan sebelum (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*).²² Perubahan dalam perspektif Islam adalah keharusan, jika ingin maju dan sukses. Tentunya yang dimaksud adalah perubahan dalam arti menuju kebaikan. Tidak akan berubah nasib suatu kaum jika kaum itu tidak berusaha mengubah keadaan yang ada pada dirinya, QS ar-Ra'd, 13: 11.

Hermawan²³ menyebutkan bahwa *Change Driver* utama adalah teknologi, ekonomi dan pasar. Semakin tinggi budi daya manusia akan terlihat pada teknologi yang dipakai dan menyebabkan perubahan cara hidup. Perusahaan harus melakukan komitmen untuk perubahan teknologi dalam rangka peningkatan penjualan.²⁴

Penelitian Yi Liu, menunjukkan bahwa perubahan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh lebih efektif bagi mereka yang mempunyai komitmen organisasi²⁵. Sementara itu, Bernard Burnes dalam penelitiannya tentang kepemimpinan dan perubahan menyatakan bahwa untuk mencapai perubahan yang menguntungkan dan berkelanjutan perlu pendekatan khusus kepemimpinan dan perubahan harus mempunyai kejelasan dalam etika²⁶.

²² J.Winardi, *Manajemen Perubahan (The Management of Change)*, cet. ke-4. (Jakarta: Prenada Media Grop, 2010), 1.

²³ Hermawan, *Marketing Plus 2000*, (Jakarta: Gramedia, 1996), 12-14.

²⁴ Gaty K.Huntera, Nicholaos G.P, "Commitmen to technology Change, Sales force Intelligence norms, and Sales person Key Outcomes", *Journal Industrial Marketing Management*, 50 (2015):162-179.

²⁵ Yi Liu, When Change Leadership impacts commitment to Change and When it Doesn't, A Multi-level-Multi-Dimensional Investigation, *Georgia Institute of Technology* (USA; May, 2010).

²⁶ Burnes, Bernard dan Rune Todnem, *Leadership and Change : The Case for Greater Ethical Clarity*, *Springer Sciece and Business Media*, B-V., 2011, Published online 2 November 2011.

Serina Al Haddad dan Timothy Kotnour dari hasil penelitiannya menyatakan bahwa organisasi dan kepemimpinan terus berubah sebagai respon atas lingkungan bisnis global yang terus berkembang.²⁷ Perubahan organisasi berhubungan positif dengan komitmen organisasi.²⁸ Dalam penelitian Lynn dan Anat membuktikan bahwa dalam melakukan perubahan manajemen dibutuhkan orang-orang dengan berbagai macam kompetensi. Orang-orang inilah nantinya yang akan menyesuaikan kompetensi yang dimilikinya dengan perubahan yang dilakukan.²⁹

Bagi UMKM, perubahan adalah sumber utama peluang bisnis baru. Untuk bertahan dan memungkinkan kelangsungan bisnisnya, UMKM perlu melakukan kombinasi kompetensi organisasi dan jaringan. Selain itu, UMKM harus membangun pandangan menyeluruh tentang kompetensi mencakup baik perspektif tingkat individu dan perspektif tingkat perusahaan terlepas dari posisi individu dalam perusahaan agar sukses menghadapi perubahan.³⁰

Karakter individu tidak lain adalah kepribadian. Menurut Luthans³¹ ciri kepribadian disebut “*Big Five*”, yaitu: Kesungguhan, Stabilitas Emosi, Sifat Menyenangkan, Ekstraversi, Terbuka pada Pengalaman. Kepribadian seseorang tentu saja mempengaruhi sikapnya dalam bekerja. Faktor praktek bisnis islami yang meliputi praktek berbisnis secara islami, karakteristik pengusaha muslim dan pembiayaan syariah menjadi faktor pembentuk kinerja UKM

²⁷ Al Haddad, Serina dan Kotnour, Timothy; Integrating The Organizational Change Literature : A Model For Successful Change, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 28. No. 2 Thn 2005 pp 234-262.

²⁸ Kanika Sofat, Ravi Kiran Sanjay Kaushik, Organizational Change and Organizational Commitment: An Empirical Study of it Organizations in India, *Global Journal of Management and Business Research*, (A), Volume XV Issue VI Version 1 (2015).

²⁹ Lynn Crawford, Anat Hassner Nahmias, “Competencies for Managing Change”, *International Journal of Project Management*, Vol.28, Issue 4 (May, 2010) : 405-412.

³⁰ Kyllikki Taipale-Eravalala, “Survival Competencies in SMEs in Changing Business Environments”, Doktorat Thesis, Abo Akademi University, (Finland, 2015).

³¹ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, edisi 10 (Yogyakarta, Andi, 2006), 234.

di Sulawesi Tenggara. Faktor yang lain adalah strategi bisnis terintegrasi, faktor target bisnis dan dorongan eksternal.³²

Penelitian Ratno,³³ juga Ribhan membuktikan bahwa karakteristik individu berhubungan positif dengan kinerja karyawan dengan interpretasi hubungan rendah. Hubungan karakteristik individu dan kinerja karyawan menjadi lebih baik dengan mediasi komitmen organisasi.³⁴ Allan dan Janine menunjukkan bahwa perbedaan karakter individu berpengaruh secara signifikan dengan perilaku kepemimpinan.³⁵ Sementara itu, Amiartuti, dalam penelitiannya tentang peranan kepemimpinan dalam membentuk perilaku individu menyatakan bahwa perilaku individu dalam berorganisasi pada UKM dibentuk oleh ketauladanan.³⁶

Kompetensi mengandung unsur pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skills*) dan kemampuan (*ability*). Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang dilandasi ketrampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.³⁷

³² La Ode Ali Musa, Abdul Rahman, Siti Zakiah Ma'mun, "Kajian Pengembangan Model Balance Scorecard untuk mengukur Dimensi Kinerja Usaha Mikro-Kecil Pada Pengusaha Muslim di Sulawesi Tenggara", *Jurnal Balance*, Vol.XIV No.2, (Juli 2017):42-55.

³³ Ratno Purnomo dan Sri Lestari, "Pengaruh Kepribadian, Self-efficacy, Dan Locus of Control Terhadap Persepsi Kinerja Usaha Skala Kecil dan Menengah", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Vol.17. No.2, (September 2010): 144-160

³⁴ Ribhan, "Hubungan Karakteristik Individu dengan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT Chandra Superstore Tanjung Karang Bandar Lampung)", *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 4 No. 2, (Januari 2008): 91-219.

³⁵ Allan, Church, Janine, Waclaawski; "The relationship between individual personality orientation and executive leadership behaviour", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 71, Juni, 1998; p. 99-125.

³⁶ Amiartuti, Peranan Kepemimpinan Dalam Membentuk Perilaku Individu dalam Berorganisasi pada UMKM (Studi Kasus Manajemen Kepemimpinan UMKM Genteng di Trenggalek), *Media Mahardika*, Vol 11 No. 1 September 2012.

³⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta, Rajagrafindo, 2007), 86.

Maripaz Abas-Matsura, Ombra A.Imam, Shuki Osman,³⁸ Sabah Agha, Laith Alrubaiee, Manar Jamhour,³⁹ dan Sunil menyatakan bahwa terdapat hubungan antara pendidikan, pengalaman, kompetensi dan kompensasi. Kompetensi teknis terbukti berpengaruh terhadap kesuksesan bisnis. Pendidikan, pelatihan di tempat kerja dan profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja bisnis.⁴⁰

Metodologi Penelitian

Penelitian ini, menggunakan pendekatan kuantitatif dan dari sifat permasalahan bertujuan menemukan penjelasan atas hubungan (proposisi) kausalitas antar variabel dan melakukan pengujian hipotesis, maka terkategori pada penelitian eksplanatori. Studi eksplanatori merupakan studi yang dilakukan untuk mencari penjelasan mengenai hubungan dan pengaruh antar variabel. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh UKM yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta, yang ada di lima kabupaten yaitu Sleman, Kulon Progo, Bantul, Gunung Kidul dan Kota Yogyakarta. Jumlah sampel ada 171 UMKM yang beragama Islam dengan produk-produk makanan minuman, *craft*, batik, kayu/batu/logam dan jasa. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*.

Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada UMKM terpilih dan survey. Analisis infrensial dilakukan untuk menguji hubungan pengaruh dua atau lebih variabel berdasarkan kaidah metode statistika. Alat analisis dalam statistika yang digunakan secara khusus adalah SEM (*Structure Equation Modelling*). SEM adalah salah satu metode penelitian *multivariate* yang digunakan bukan untuk merancang suatu teori, tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh

³⁸ Maripaz Abas-Matsura, Ombra A.Imam, Shuki Osman, "Employability Skills and Task Performance of Employees in Government Sector", *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol.3, No.4 (February, 2013): 150-162.

³⁹ Sabah Agha, Laith Alrubaiee, Manar Jamhour, "Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance", *International Journal of Business and Management*, Vol.7, No.1 (January, 2012):192-204.

⁴⁰ Sunil J., Ramlall; "HR Competencies ..."2006: p. 32-44.

karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang berdasarkan justifikasi teori.

Hipotesa Penelitian

Penelitian ini mencoba menghubungkan variabel-variabel sumber daya manusia yaitu komitmen, karakter dan kompetensi dengan variabel kinerja UMKM. Variabel perubahan dan kepemimpinan menjadi dasar penelitian ini. Dipilih karena terbatasnya penelitian tentang perubahan dan UMKM. Bahkan penelitian tentang UMKM di DIY masih sangat terbatas, baik secara umum maupun yang menghubungkan variabel-variabel kompetensi, karakter, komitmen dengan variabel perubahan dan kepemimpinan terhadap kinerja UMKM.

Teori perubahan Hermawan⁴¹, Rhenald⁴² dan Ancok⁴³ dihubungkan dengan teori komitmen organisasi Allen Meyer⁴⁴ Robbins⁴⁵ didukung penelitian Kanika Sofat dan Ravi⁴⁶ serta penelitian Yi Liu⁴⁷ perubahan mempengaruhi komitmen organisasi. Teori perubahan dan teori karakter individu Luthfan⁴⁸, Robbins,⁴⁹ Peterson dan Seligman⁵⁰ dengan dukungan Rhenald⁵¹ dan Smollan dan Matheny⁵² menegaskan bahwa perubahan sebenarnya adalah merubah cara berpikir dan karakter seseorang.

⁴¹ Hermawan, *Marketing Plus*.

⁴² Kasali, *Change*.

⁴³ Ancok, *Psikologi Kepemimpinan*

⁴⁴ Allen dan Mayer, "The Measurement and Antecedent ...

⁴⁵ Robbins, *Organizational Behavior : Concepts...*

⁴⁶ Sofat dan Ravi, "Organizational Change and Organizational....

⁴⁷ Yi Liu, "When Change Leadership impacts...

⁴⁸ Luthans, *Perilaku Organisasi...*

⁴⁹ Robbins, *Organizational Behavior : Concept...*

⁵⁰ Peterson dan Selegman, *Character Strengths and Virtues .*

⁵¹ Kasali, *Change .*

⁵² Smollan, R.K., Matheny, J.A. Sayers, J.G. "Personality, affect and Organizational Change: A qualitative Study", *Research on Emotion in Organizations*, vol. 6 (2010):85-112.

Perubahan jika dihubungkan dengan teori-teori kompetensi Boyatzis,⁵³ dan Spencer,⁵⁴ teori Hartanto,⁵⁵ dengan dukungan penelitian Lynn Crawford dan Anat Hassner,⁵⁶ dan penelitian Abdul Hamid dan Ilham Sentosa⁵⁷ perubahan berpengaruh terhadap kompetensi. Dari teori-teori dan dukungan penelitian tersebut, maka hipotesa penelitian ini adalah :

H1 : Perubahan berpengaruh terhadap komitmen organisasi

H2 : Perubahan berpengaruh terhadap karakter individu

H3 : Perubahan berpengaruh terhadap kompetensi sumber daya insani

Teori kepemimpinan Bass dan Avolio⁵⁸, teori Lowe⁵⁹, teori kinerja Gomes,⁶⁰ Armstrong⁶¹ dan Kaplan⁶² didukung hasil penelitian Arjun dan Ajaya Kumar,⁶³ Chung-Wen Yung,⁶⁴ Timothy,⁶⁵ Azlin dan kawan-kawan⁶⁶ membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja organisasi.

Menggunakan teori kepemimpinan yang sama, dan teori kompetensi Boyatzis,⁶⁷ dan Spencer⁶⁸ didukung teori

⁵³ Boyatzis, *The Competent Manager*.

⁵⁴ Spencer, *Competence at Work*.

⁵⁵ Hartanto, *Paradigma Baru Manajemen*.

⁵⁶ Crawford dan Hassner, "Competencies for Managing ...

⁵⁷ Abdul Hamid Abdullah dan Ilham Sentosa, "Human Resource Competency Models: Changing Evolutionary Trends Interdisciplinary", *Journal of Research in Business*, vol.1, Issue 11 (2012): 11-25.

⁵⁸ Bass, & Avolio, *The Full Range Leadership...*

⁵⁹ Lowe, K.B., K.G. Kroeck and N. SivaSubramaniam. "Effectiveness Correctives of Transformational Leadership: A Meta Analytic Review of The MLQ Literature". *Leadership Quarterly* 7 (3), 1996), 385-415.

⁶⁰ Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*

⁶¹ Armstrong dan Baron, *Performance Management*.

⁶² Robert S. Kaplan, dan David P.Norton. *Balanced Scorecard*. (Harvard Business School Press: 1996) Alih bahasa Peter R.Yosi Pasla. 2000. Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. Jakarta: Erlangga. 1996.

⁶³ Shrestha dan Mishra, "Leadership Styles, Employees ...

⁶⁴ Yang, "The Relationships Among ...

⁶⁵ Timothy C., et.al, "Effects of Leadership ...

⁶⁶ Arshad, et.all, "Transformational Leadership ...

⁶⁷ Boyatzis, *The Competent Manager*.

⁶⁸ Spencer, *Competence at Work*.

Hartanto,⁶⁹ penelitian Raisiene⁷⁰ dan Szu Fang Chuang⁷¹ yang membuktikan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kompetensi, berupa pengembangan pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya. Dari teori kepemimpinan yang sama dengan teori komitmen organisasi Allen Meyer⁷² didukung hasil penelitian Felicia,⁷³ Budi Fernando⁷⁴, Nurjannah,⁷⁵ Dunn,⁷⁶ Herold⁷⁷ dan Metscher⁷⁸ membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen Organisasi

Kepemimpinan dengan teori karakter individu Luthfan⁷⁹, Robbins,⁸⁰ Peterson dan Seligman⁸¹ dengan dukungan hasil penelitian Amiartuti⁸² Allan dan Janine⁸³ membuktikan bahwa kepemimpinan mempengaruhi karakter individu.

Dari teori dan hasil penelitian di atas, hipotesa penelitian ini adalah :

H4: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kompetensi sumber daya insani

H5 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

⁶⁹ Hartanto, *Paradigma Baru Manajemen*.

⁷⁰ A.G. Raišienė, “Leadership and Managerial Competences in a Contemporary Organization from the Standpoint of Business Executives”, *Economics and Sociology*, vol. 7, no 3 (2014): 179-193.

⁷¹ Szu-Fang Chuang, “Essential Skills for

⁷² Allen dan Mayer, “The Measurement and Antecedent ...

⁷³ Wibowo, “Analisis Pengaruh Peran ...

⁷⁴ Tumunggar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan ...*

⁷⁵ Solimun dan Nurjannah. “Metode Kuantitatif, Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS dan SEM”, *Workshop Penguatan Confirmatory Research Bagi Dosen Perguruan Tinggi Islam Swasta seluruh Indonesia (2006)*, 64.

⁷⁶ Dunn, Maggie W., Dastoor, Barbara dan Sims, “Transformational Leadership ...

⁷⁷ Herold, D.M.Fedor, et.al, “The effects of transformational ...

⁷⁸ Metscher, Donald S., Lowe, et.all. “Using Leadership to Increase .

⁷⁹ Luthans, *Perilaku Organisasi ...*

⁸⁰ Robbins, *Organizational Behavior : Concept...*

⁸¹ Peterson dan Selegman, *Character Strengths and Virtues*.

⁸² Amiartuti, “Peranan Kepemimpinan Dalam ...

⁸³ Allan, Church, Janine, Waclaawski, “The relationship between ...

H6 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap karakter individu

H7 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM

Teori komitmen organisasi yang diadopsi dari teori Allen Mayer⁸⁴, Amstrong⁸⁵ dan Robbins⁸⁶ dan teori Kompetensi dari Spencer⁸⁷, Boyatzis⁸⁸ dan teori kinerja Organisasi dari Kaplan⁸⁹, Yuwono⁹⁰ didukung hasil penelitian Sofyan Fadli Anshary Rumasukun dan kawan-kawan⁹¹, menyatakan bahwa semakin baik kompetensi karyawan, semakin tinggi komitmennya dan semakin lebih baik kinerjanya. Penelitian Patricia⁹² menyatakan bahwa semakin tinggi kompetensi karyawan dapat meningkatkan kinerjanya, demikian juga penelitian Ali dan kawan-kawan⁹³ dan penelitian Lee, Chen membuktikan bahwa komitmen mempengaruhi kinerja.

Dari teori dan hasil penelitian di atas, hipotesa penelitian ini adalah :

H8: Kompetensi sumber daya insani berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H9: Kompetensi sumber daya insani berpengaruh terhadap kinerja

⁸⁴ Allen dan Mayer , "The Measurement and Antecedent ...

⁸⁵ Amstrong, Michael. *Strategic HRM, A Guide to Action* (London: Koyan Page Ltd 120 Pentonville Road, 2003). Alih Bahasa Ati Cahayaati (Jakarta, PT Buana Ilmu Populer).

⁸⁶ Robbins, *Organizational Behavior : Concept...*

⁸⁷ Lyle M Spencer, Jr dan Signe M. Spencer, *Competence at Work*. (New York: Wiley, 1993)

⁸⁸ Boyatzis, *The Competent Manager*.

⁸⁹ Kaplan dan Norton, *Balanced Scorecard*.

⁹⁰ Yuwono, dkk. *Petunjuk Praktis Penyusunan...*

⁹¹ Rumasukun, dkk , "The Influence of Human ...

⁹² Klarner et.al, "Disentangling The Effects

⁹³ Ali, dkk. "Corporate social Responsibility...

Teori karakter individu Luthfan⁹⁴, Robbins,⁹⁵ Peterson dan Seligman⁹⁶ dan teori komitmen organisasi Allen Meyer⁹⁷ Robbins⁹⁸ didukung hasil penelitian Mohammad Farukh dkk⁹⁹, Ismail dkk¹⁰⁰ membuktikan bahwa karakter individu berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Teori karakter Individu dan teori kinerja Kaplan,¹⁰¹ dengan dukungan hasil penelitian Huber et.al,¹⁰² Miron,¹⁰³ Wildan,¹⁰⁴ dan Ribhan¹⁰⁵ yang membuktikan bahwa karakter individu berpengaruh terhadap kinerja. Dari teori dan hasil penelitian di atas, maka hipotesa penelitian ini adalah :

H10: Karakter individu berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H11: Karakter individu berpengaruh terhadap kinerja UMKM

Teori komitmen organisasi Allen Meyer¹⁰⁶ Robbins,¹⁰⁷ dan teori kinerja Gomes,¹⁰⁸ Armstrong¹⁰⁹ dan Kaplan¹¹⁰ didukung hasil penelitian Ali, et al.¹¹¹, Lee¹¹², Miron¹¹³ memberikan hasil bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja. Sehingga hipotesa penelitian ini adalah :

⁹⁴ Luthans, *Perilaku Organisasi...*

⁹⁵ Robbins, *Organizational Behavior : Concept...*

⁹⁶ Peterson dan Seligman, *Character Strengths and Virtues .*

⁹⁷ Allen dan Mayer , “The Measurement and Antecedent ...

⁹⁸ Robbins, *Organizational Behavior : Concept...*

⁹⁹ M uhammad Farukh, Chong Wei Ying dan Shashen Mansori, “Organizational Commitment: An Empirical Analysis of Personality Traits,” *Journal of Work Applied Management*, vol. 9, Issue 1 (Feb, 2017): 18-34.2017.

¹⁰⁰ Ismail, Azman, Munirah Hanim, “An Empirical Study ...

¹⁰¹ Kaplan and Norton, *Balanced Scorecard.*

¹⁰² K. Reiner Huber, M.Petra Eggenhofer, Jens Romer, “Effects of Individual ...

¹⁰³ Miron, et.all. “Do Personal Charasteristics ...

¹⁰⁴ Wildan, “Pengaruh Karakteristik Individu ...

¹⁰⁵ Ribhan, “Hubungan Karakteristik Individu ...

¹⁰⁶ Allen dan Mayer , “The Measurement and Antecedent ...

¹⁰⁷ Robbins, *Organizational Behavior : Concept...*

¹⁰⁸ Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia ...*

¹⁰⁹ Armstrong dan Baron, *Performance Management.*

¹¹⁰ Kaplan dan Norton, *Balanced Scorecard.*

¹¹¹ Ali, et.al. “Corporate social Responsibility ...

¹¹² Lee, Chen dan Lee, “The Relationship Between ...

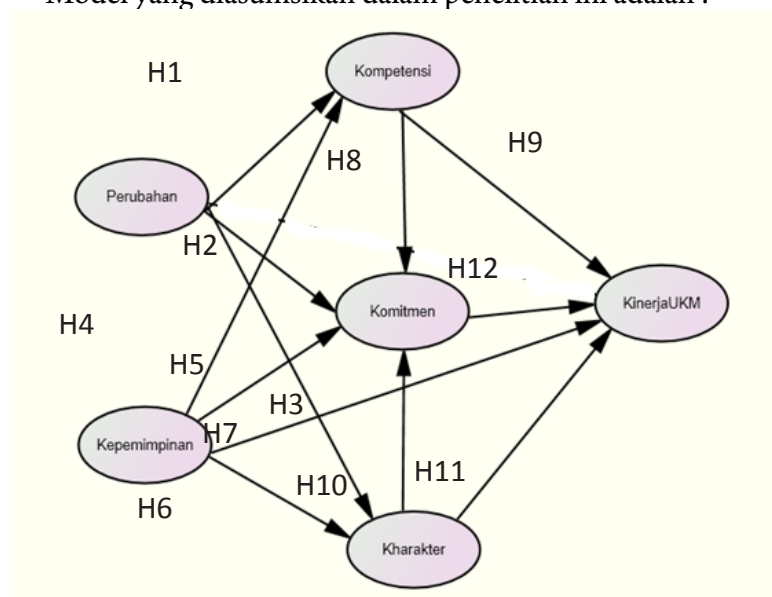
¹¹³ Miron, “Do Personal Charasteristics...

H12. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM

Dari berbagai teori dan hasil penelitian di atas dibuatlah asumsi untuk menjawab Hipotesa terakhir yaitu :

H13: Perubahan dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap kompetensi, komitmen organisasi, karakter sumber daya insani dan kinerja UMKM.

Model yang diasumsikan dalam penelitian ini adalah :



Gambar : Pengembangan Model Penelitian

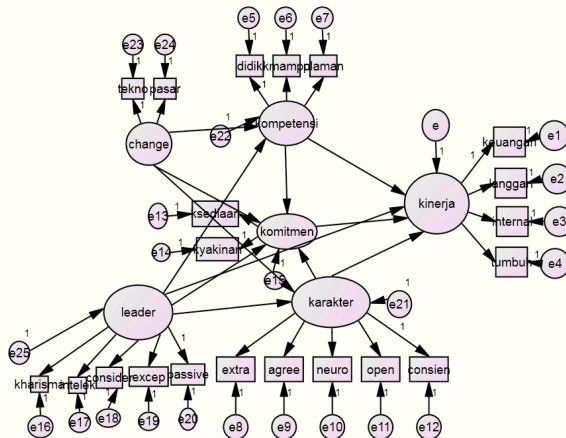
B. Hasil Penelitian

1. Diskripsi Responden

UMKM dalam penelitian ini adalah 60% laki-laki, bentuk badan usaha 90% perseorangan, lama bekerja 62% lebih dari 5 tahun, usahanya sudah berdiri lebih dari 5 tahun (60%), mempunyai pendidikan rata-rata SMU/ yg sederajat 54% dan sarjana 27%, memiliki pertumbuhan penjualan 5-20% pada 60% UMKM, dan pertumbuhan asset 5-20% ada di 58% UMKM dan 70% UMKM mempunyai pekerja kurang dari 10 orang.

2. Hubungan Langsung antar Variabel

Gambar berikut memperlihatkan hasil *goodness of fit over all model* memperoleh nilai $X^2 = 3,883$ dengan tingkat signifikansi (p) sebesar 0.051. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan antara matrik kovarian sampel (berdasar data empiris) dengan matrik kovarian yang diestimasi (berdasar model) adalah diterima. Dengan demikian berarti model tersebut layak digunakan untuk hipotesis.



Model Keseluruhan Pengaruh Perubahan dan Kepemimpinan terhadap Kompetensi Sumber Daya Insani, Komitmen Organisasi, Karakter Individu dan Kinerja UMKM.

Hasil Pengujian *Goodness of Fit Model*

<i>Goodness-Of-Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil model	Keterangan
Probabilitas <i>Chi-Square</i>	$P \geq 0.05$ 78,978 Df=44	3,883 0,051	Baik
GFI	≥ 0.90	0,993	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,843	Dapat diterima
TLI	≥ 0.90	0,809	Dapat diterima
CFI	≥ 0.90	0,987	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,130	Dapat diterima
CMIN/DF	≤ 2.00 Max 5	3,883	Dapat diterima

Berdasarkan hasil uji GFI dan CFI maka model dalam penelitian ini baik dan fit. Menurut Solimun dan Nurjannah¹¹⁴ nilai GFI mirip dengan R^2 dalam regresi. Semakin besar nilai GFI menunjukkan hubungan antar variabel dalam model sangat kuat dan baik. Hasil *Goodness of Fit Model* Pengaruh Perubahan dan Kepemimpinan terhadap Kompetensi, Komitmen Organisasi, Karakter Individu dan Kinerja UMKM, nilai GFI nya 0,993 (> 0,90), jadi model ini sangat bagus dan baik. Model ini bisa digunakan untuk menunjukkan pengaruh perubahan dan kepemimpinan terhadap kompetensi, komitmen organisasi, karakter individu dan kinerja UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Hasil Uji Standardize Regression Weight Pengaruh Perubahan dan Kepemimpinan terhadap Kompetensi, Komitmen Organisasi, Karakter Individu dan Kinerja UMKM

NO	VARIABEL	EFEK LANGSUNG	P-VALUE	KETERANGAN
1	Perubahan → Kompetensi	0,341	0,000	Signifikan
2	Perubahan → Karakter	0.151	0.034	Signifikan
3	Perubahan → Komitmen	0.169	0,022	Signifikan
4	Kepemimpinan → Kompetensi	0,249	0,000	Signifikan
5	Kepemimpinan → Karakter	0,408	0.000	Signifikan
6	Kepemimpinan → Komitmen	0,206	0,007	Signifikan
7	Kompetensi → komitmen	0,309	0.000	Signifikan
8	Kompetensi → Kinerja	-0,072	0,341	Tidak Signifikan
9	Karakter → Komitmen	0,032	0,665	Tidak Signifikan
10	Karakter → Kinerja	0.324	0.000	Signifikan
11	Komitmen → Kinerja	0,240	0.001	Signifikan
12	Kepemimpinan → Kinerja	0,051	0.525	Tidak Signifikan

Sumber : Data Diolah

¹¹⁴ Solimun dan Nurjannah, “Metode Kuantitatif, Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS dan SEM,” Workshop Penguatan Confirmatory Research Bagi Dosen Perguruan Tinggi Islam Swasta seluruh Indonesia, (UIN Malang dan Depag RI, 2006), 64.

Berdasar hasil perhitungan uji hipotesis penelitian koefisien jalur langsung tersebut, maka hipotesis disertasi ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Perubahan berpengaruh terhadap kompetensi
- b. Perubahan berpengaruh terhadap komitmen organisasi
- c. Perubahan berpengaruh terhadap karakter individu
- d. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kompetensi.
- e. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen organisasi
- f. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Karakter individu
- g. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja UMKM
- h. Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- i. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja UMKM
- j. Karakter individu tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi
- k. Karakter individu berpengaruh terhadap kinerja UMKM
- l. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM

Perubahan menurut Kasali (2011) sebenarnya adalah merubah cara berpikir dan karakter seseorang menjadi lebih baik. Smollan dan Matheny (2010) juga menyatakan bahwa peserta perubahan percaya aspek kepribadian mereka berkontribusi untuk perubahan organisasi. Dalam al-Qur'an kepribadian terbagi tiga, yaitu amarah (QS Yusuf:53), lawwamah (QS al-Qiyamah:2) dan muthmainah (QS al-Fajr:27-28). Perubahan kepribadian dari amarah yang didominasi nafsu menjadi lawwamah yang diarahkan oleh akal dikembangkan menjadi kepribadian muthmainah yaitu kepribadian yang mencapai kesempurnaan kalbu dan dapat meninggalkan sifat-sifat tercela. Kepribadian atau karakter UMKM harus seiring dengan perubahan, jangan sampai terbelenggu oleh kebiasaan, cemas terhadap masa depan dan tertutup. Kepribadian UMKM sebaiknya menjadi muthmainah yaitu tenang, terbuka,

profesional, dinamis, percaya diri mencapai tujuan, sungguh-sungguh dan terbuka.

Perubahan berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Sebagaimana yang dilakukan oleh Kanika dan Kiran di India, dan Yi Liu perubahan berpengaruh efektif bagi mereka yang mempunyai komitmen. Bagi UMKM DIY, komitmen bisa dilihat dari daya tahan, lamanya usaha, dan upaya yang dilakukan untuk terus menjaga usahanya agar terus berjalan dan berkembang melewati berbagai hal. QS al-Fath ayat 10 menyatakan bahwa siapa yang berjanji setia kepada kamu dan menepati janjinya maka Allah akan memberikan pahala yang besar. Janji setia inilah bentuk komitmen manusia.

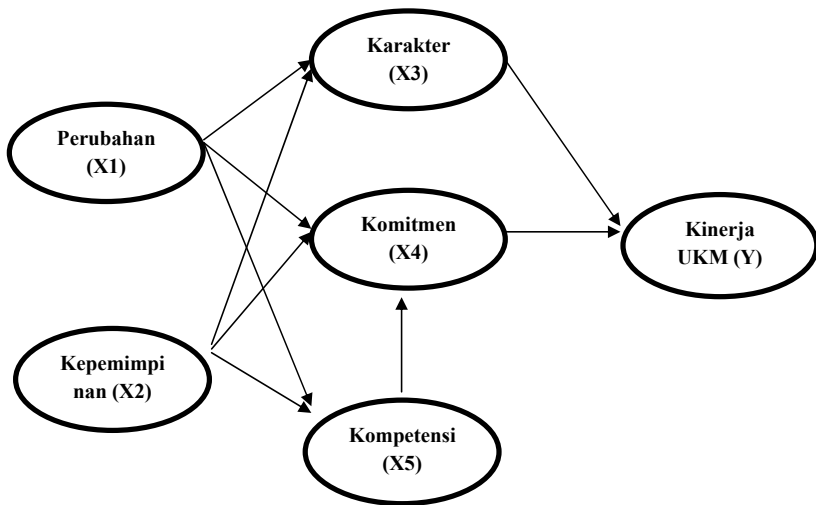
Perubahan berpengaruh terhadap kompetensi, perubahan menuntut 5 hal sekaligus, visi, kompetensi, insentif yang memadai, sumber daya yang memudahkan ruang gerak dan pertumbuhan serta rencana tindakan, Kasali (2011). Sejak dilahirkan, manusia sudah dikaruniai potensi untuk tumbuh dan berkembang. Dalam melakukan perubahan dibutuhkan orang-orang dengan berbagai kompetensi dan orang-orang inilah yang akan menyesuaikan kompetensinya dengan perubahan (Crawford dan Hassers). Perubahan dunia usaha mengakibatkan UMKM harus mempunyai sertifikasi kompetensi di berbagai bidang usaha yang dipilihnya. Manusia harus terus mengembangkan potensi yang sudah dianugerahkan Allah berupa kemampuan bicara (QS Ar-Rahman:3-4), menguasai ilmu (QS al-Alaq:4-5) dan kemampuan mengenal Tuhannya (QS Al-A'raaf:172).

Kepemimpinan islami berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kompetensi. Kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sesuai dengan teori Rawden, Dunn dan Kleini. Pada UMKM DIY, komitmen bisa diamati dari lamanya karyawan bekerja dan terlibat dalam mencapai keberhasilan usaha pemiliknya, selain itu juga rasa memiliki bahwa mereka adalah bagian dari usaha tersebut. Para pekerja pada UMKM jarang sekali yang bekerja kurang dari setahun, bahkan rata-rata bekerja sepanjang usia UMKM tersebut.

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi sebagaimana penelitian Raisine (2014) dan Zu-Fang Chuang. UMKM DIY terus melakukan peningkatan kompetensi dirinya dan kompetensi pekerjanya, baik melalui pelatihan, peningkatan ketrampilan maupun pendidikan.

3. Hubungan Tidak langsung antar variabel.

Berdasar informasi yang diberikan oleh nilai yang diberikan uji tahap pertama, maka model yang telah diuji dan diterima untuk diestimasi hasilnya bisa digambarkan sebagai berikut:



Gambar Hubungan Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel

Dari model ini bisa disimpulkan pula bahwa meskipun hubungan pengaruh antar variabel tidak signifikan tetapi melalui variabel intervening terjadi hubungan pengaruh tidak langsung.

Tabel Pengujian Hipotesisi Penelitian Berdasar Koefesien Jalur Pengaruh Tidak Langsung Yang Distandarisasikan.

NO	VARIABEL	EFEK TIDAK LANGSUNG	P-VALUE	KETERANGAN
1	$X_1 \rightarrow X_3 \rightarrow Y$	0.049	0.00	Signifikan
2	$X_1 \rightarrow X_4 \rightarrow Y$	0.041	0.00	Signifikan
3	$X_1 \rightarrow X_5 \rightarrow X_4$	0.105	0.00	Signifikan
4	$X_1 \rightarrow X_5 \rightarrow X_4 \rightarrow Y$	0.025	0.00	Signifikan

5	$X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow Y$	0.132	0.00	Signifikan
6	$X_2 \rightarrow X_4 \rightarrow Y$	0.049	0.00	Signifikan
7	$X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow X_4$	0.077	0.00	Signifikan
8	$X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow X_4 \rightarrow Y$	0.018	0.00	Signifikan

Sumber: Data Diolah

Hubungan tidak langsung dalam penelitian ini bisa dijelaskan sebagai berikut:

- a) Variabel perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui variabel karakter individu, perubahan berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen melalui kompetensi, perubahan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja UKM melalui variabel kompetensi dan komitmen organisasi.
- b) Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui variabel karakter individu, Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui variabel komitmen, Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen melalui kompetensi sumber daya insani, Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui variabel kompetensi dan komitmen.

C. Kesimpulan

Temuan menarik dalam penelitian ini adalah baik perubahan maupun kepemimpinan tidak bisa langsung mempengaruhi kinerja UMKM. Perubahan dan kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja UMKM melalui sumber daya insani yaitu komitmen organisasional, karakter insani dan kompetensi. Temuan lain adalah kompetensi yang dimiliki seseorang tidak mempengaruhi kinerja. Tetapi karakter yang baik dan komitmen seorang muslim akan mempengaruhi kinerja organisasi. Untuk itulah dalam mensikapi perubahan yang terus berjalan, seorang muslim sebaiknya terus melakukan perubahan peningkatan karakter dan komitmen lebih baik dari sebelumnya dengan dipandu pemimpin yang visioner, kharismatik

dan cerdas serta yang terpenting pemimpin yang mempunyai kepribadian muthmainah untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik.

UMKM di Indonesia akan terus bertambah jumlahnya, agar terus mampu mengembangkan kinerjanya harus mempertimbangkan perubahan teknologi dan pasar serta menerapkan kepemimpinan transformasional. Selain itu, UMKM sebaiknya mulai memperbaiki karakter/kepribadian diri dan anggotanya dan menekankan komitmen organisasi di awal kontrak yang dibuat karena kepribadian dan komitmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja UMKM. Sementara itu, kompetensi harus tetap diperhatikan meskipun tidak berhubungan langsung terhadap kinerja, namun perubahan kebutuhan pasar mengharuskan sertifikasi kompetensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, dan Angela Baron. *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development. 1998.
- Amstrong, Michael dan Murlis Helen. *Reward Management*. Terjemahan Ramelan. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer. 2003.
- Antonio, Muhammad Syafii. *Muhammad SAW, The Super Leader Super Manager*. Jakarta: Pro-LM Model. 2007.
- Ancok, Djamaludin. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga. 2012.
- Bass, Bernard M. *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Free Press. 1985.
- _____. *Stogdill's Handbook of Leadership*. New York: Free Press. 1990.
- _____, dan Avolio, BJ. *The Full Range Leadership Development: Trainer's Manual*, Version 3.0. New York: Bass, Avolio & Associates. 1992.
- Biro Pusat Statistik Indonesia. Jakarta: BPS, 1999.
- Black, J.S. dan Gregersen, H.B. *Leading Strategic Change Breaking Through the Brain Barrier*. New York: Prentice Hall. 2002.
- Boyatzis, R. *The Competent Manager*. New York: John Wiley & Sons. 1982.
- Burnes, Bernard dan Rune Todnem, *Leadership and Change : The Case for Greater Ethical Clarity*, Springer Science and Business Media, B-V., 2011, Published online 2 November 2011.
- Burns, James Mac Gregor. *Transactional and Transforming Leadership*. Harpers Collins Publishers, Inc. 1978.
- Conger, Jay A. dan Rabindra N. Kanungo. *Behavioral Dimensions of Charismatic Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass. 1998.

- Cook, Curtis W., Philip L. Hunsaker, dan Robert Coffey. *Management and Organizational Behavior*. Boston: Irwin/McGraw-Hill. 2001.
- Cornelis, De Kluyver. *Strategic Thinking: An Executive Perspective*. New York: Prentice-Hall Inc. 2000.
- Gibson, J.L., J.M.Ivancevich, dan J. Donnelly. *Organizations, 8ed*. London: Richard D.Irwin, Inc. 1995. Alih bahasa: Nunuk Adiarni. *Organisasi, edisi 8 jilid 2*. Jakarta: Binarupa Aksara. 1997.
- Hartanto, Frans Mardi. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Bandung: Mizan. 2009.
- Hasil wawancara dengan beberapa kepala dinas Perindagkop, 2018.
- Ichsan,M., Sony Yuwono, dan Edy Sukarno. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard; Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2003.
- Jakob, T. *Tahun-Tahun yang Sulit: Mari Mencintai Indonesia*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia. 2001.
- Kaplan, Robert S. dan David P.Norton. *Balanced Scorecard*. Harvard Business Scholl Press. Alih bahasa Peter R.Yosi Pasla. 2000. *Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga. 1996.
- Kasali, Rhenald. *Change*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2011.
- _____. *Re-Code Your Change DNA (SC)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2007.
- Kementrian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. *Revitalisasi Koperasi dan UKM sebagai Solusi Mengatasi Pengangguran dan Kemiskinan, Tahun Ketiga, Kinerja KUKM*. 2007.
- Kertajaya, Hermawan. *On Marketing*. Jakarta: Gramedia. 2003.
- _____. *Marketing Plus 2000, Siasat Memenangkan Persaingan Global*. Jakarta: Gramedia. 1996.

- Klarner, Patricia, Marko Sarstedd, Michael Hock, Christian M, Ringle. "Disentangling The Effects of Team Competences, Team Adaptability and Client Communication on the Performance of Management Consulting Teams", *Long Range Planning* 46, 2013: 258-286.
- Kotter, J.P. *Leading Change*. Boston: Massachusetts: Harvard Business Scholl Press. 1996.
- Liu, Yi. *When Change Leadership impacts commitment to Change and When it Doesn't, A Multi-level-Multi-Dimensional Investigation*. USA: Georgia Institute of Technology. 2010.
- Luthans, Fred. *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: ANDI. 2006.
- Malthis, Robert. *Humans Resource and Personnel Management*, 5 ed. New York: Mc Graw –Hill. 1997.
- Nowack, Kenneth. Does Leadership Practices affect a Psychologically a healthy Workplace?. *Working Paper Consulting Tools*. 2004.
- Nurjanah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)*. MM. Undip. 2008.
- Peterson, C. dan Seligman, M.E.P. *Character Strengths and Virtues: a Hand-book and Classification, An American Psychological Association Publishing*. Oxford: Oxford University Press. 2004.
- Porter, Michael E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press. 1980.
- Robbins, Stephens. *Essential of Organizational Behavior*, 5th ed. USA: San Diego State University. 1999. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja, Dewi Sartika. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2. Jakarta: Erlangga. 2002.
- _____. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo. 2000.

- Steers, R.M. dan L.W. Porter. *Motivation and Work Behavior*. USA: McGraw-Hill Book Co. 1983.
- Norton, David, P. dan Robert S. Kaplan. *Balanced Scorecard*. London: Harvard Business School Press. 1996.
- UU No 20 Tahun 2008, *tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*, bab IV Kriteria, 5
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2008.
- Winardi, J. *Manajemen Perubahan (The Management of Change)*, cetakan ke-4. Jakarta: Prenada Media Group. 2010.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice-Hall. 2001. Alih bahasa: Budi Suprianto. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks. 2005.
- Yuwono, Sony, Edy Sukarno, dan M. Ichsan. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard; Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2003.
- Abas-Matsura, Maripaz, Ombra A. Imam, dan Shuki Osman. "Employability Skills and Task Performance of Employees in Government Sector", *International Journal of Humanities and Social Science*, vol. 3, no. 4 (Februari, 2013): 150-162.
- Abdulah, Abdul Hamid dan Ilham Sentosa. "Human Resource Competency Models: Changing Evolutionary Trends Interdisciplinary", *Journal of Research in Business*, vol.1, Issue 11 (2012): 11-25.
- Allen, N.J. dan J.P. Mayer, "The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization", *Journal of Occupational Psychology*, vol. 63, (1990), 1-18.
- Agha, Sabah, Laith Alrubaiee dan Manar Jamhour, "Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance", *International Journal of Business and Management*, vol. 7, no. 1 (Januari, 2012): 192-204.

- Alewine, Betty C. "Four Ways to Improve Shareholder Value: Improving Financial Performance, Communicating, Leadership, and Change", *Vital Speeches of the Day*, vol. 64, no.6 (Januari 1998): 189-192.
- Ali, Imran Ali, dkk. "Corporate social Responsibility Influences, Employee Commitment and Organizational Performance," *African Journal of Business Management*, vol. 4, no. 12 (2010): 280.
- Amiartuti. "Peranan Kepemimpinan Dalam Membentuk Perilaku Individu dalam Berorganisasi pada UMKM (Studi Kasus Manajemen Kepemimpinan UMKM Genteng di Trenggalek)", *Media Mahardika*, vol. 1 September 2012
- Ardiana, Brahmayanti, dan Subaedi. "Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya terhadap Kinerja UKM di Surabaya", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 12, no. 1, (Maret 2010): 42-55.
- Arshad, Azlin Shafinaz, dkk. "Transformasional Leadership and Business Performance: An Insight From Technology-based SMEs in Malaysia", *Internasional Conference on Business and Economics*, (September, 2016): 21-23.
- Appelbaum, Steven H., Normand St-Pierre, William Glavas. "Strategic Organizational change: The Role of Leadership, Learning, Motivation and Productivity," *Management Decition*, vol. 36, no. 5 (1998): 289-301.
- Ardiana, I.D.K.R., I.A. Brahmayanti dan Subaedi. "Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya terhadap Kinerja UKM di Surabaya", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 12, no.1 (Maret, 2010): 42-55.
- Azis, Roslan Abdul Azis, dkk. "The Effect of Leadership Style on the Business Performance of SMEs in Malaysia," *International Journal of Economics, Business and Management*, vol.2, no.2 (2013): 45-52.

- Baugh dan Ralph M. Robert, "Professional and Organizational Commitment Among engineers: Conflicting or Complementating", *Transaction on Engineering Journal*, vol. 41, no.2. (1994): 132-146.
- Caroline, Nditiru, Kidombo Harriet, dan Nditiru Anne, "Top Management Commitment for successful small-medium enterprise (SMEs): A hoax or a reality?", *European Scientific Journal*, vol. 12, no. 4 (Februari 2016) : 259-267.
- Chittithaworn, Chuthamas, dkk. "Factors Affecting Business Success of Small & Medium Enterprises (SMEs) in Thailand", *Asian Journal of Social Science*, vol. 7, no. 5 (Mei, 2011): 180-190.
- Chong, H. Gin, "Measuring Performance of Small And Medium Sizes Enterprises: The Grounded Theory Approach," *Journal of Business and Public Affairs*, vol. 2, issue 1, (2008):1-43.
- Chuang, Szu-Fang. "Essential Skills for Leadership Effectiveness in Diverse Workplace Development," *Journal for Workforce Educational and Development*, vol.6, no.1, (2013):1-23.
- Church, Allan H., dan Janine Waclaawski. "The Relationship Between Individual Personality Orientation and Executive Leadership Behaviour", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 71 (Juni, 1998): 99-125.
- Cifcioglu, A.B. "Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Identification: A Theoretical Investigation", *Industrial Relations and Human Resources Journal*, vol. 12, no. 1 (2010): 85-106.
- Crawford, Lynn dan Anat Hassner Nahmias. "Competencies for Managing Change", *International Journal of Project Management*, vol. 28, issue 4 (Mei, 2010): 405-412.
- Dunn, Maggie W., dkk," Transformational Leadership in Organizational Commitment: A Cross-Structural Perspective", *Journal of Multidisciplinary Research*, vol. 4, no. 1 (2012): 45-59.

- Erwina, Anggraini Sukmawati dan I Made Sumertajaya. "Perancangan Balance Scorecard untuk Mengembangkan Modal Insani dan Meningkatkan Kinerja pada Usaha Kecil dan Menengah," *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, vol. 13, no.3, (2015): 446-456.
- Faharani, Majid, Marzieh Taghadosi, dan Mehdi Behboudi. "An Exploration of the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment : The Moderating Effect of emotional Intelligence : Case Study in Iran," *International Business Research*, vol. 4. no.4, (Oktober 2011): 211-217.
- Farrukh, Muhammad, Chong Wei Ying dan Shaheen Mansori, "Organizational Commitment: An Empirical Analysis of Personality Traits," *Journal of Work Applied Management*, vol. 9, Issue 1 (Feb, 2017): 18-34.
- Friolina, Delvia Gita, dkk. "Do Competence, Communication, And Commitment Affect The Civil Servants Performance ? ", *International Journal Of Scientific & Technology Research*, vol. 6, issue 09 (September, 2017): 211-215.
- Ghobakhloo, Morteza, dkk. "Strategies for Successful Information Technology Adoption in Small and Medium-sized Enterprises", *Information Journal*, vol. 3 (2012): 36-67.
- Gunday, Gurhan, dkk. " Effects of Innovation Types on Firm Performance," *Journal Faculty of Engineering and Natural Sciences*, vol. 2, issue 1 (2008) :1-43.
- Hakim, Abdul. "Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi serta Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Islami Karyawan PT Bank Mu'amalat Indonesia Tbk Jawa Tengah," *Disertasi* (2009).
- Hartini, Sri. "Pengaruh Kualifikasi Akademik, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar se-kecamatan Wiradesa Kabupaten Pekalongan", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 1, no. 3 (2012): 27.

- Hasan, Ali dkk. "Commitment on Extension Worker's Performance in Yemen, *The Journal of International Social Research*, vol.1, no. 4 (2008): 368-387.
- Hasan, S. "Employee Attachment to Workplace: A Review of Organizational and Occupational Identificational and Commitmen", *International Journal of Organization Theory and Behaviour*, vol. 15 no. 3 (2012).
- Holt, Daniel T, Matthew W Rutherford dan Gretchen R.Clohessy. "Corporate Enterpreneurship : An Empirical Look at Individual Charakteristik, Context, and Process", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, vol. 13, no. 4, (2007): 40-54.
- House, R.J. dan R.N. Aditya. "The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?," *Journal of Management*, vol. 23, no. 3 (1997): 409-473.
- Huber, K.Reiner, dkk. "Effects of Individual and Team Characteristics on the Performance of Small Networked Teams", *The International C2 Journal*, vol. 1, no. 1 (2007): 113-144.
- Huntera, Gaty K, dan Nicholaos G.P. "Commitment to Technology Change, Sales Force Intelligence Norms, and Sales Person Key Outcomes", *Journal Industrial Marketing Management*, 50 (2015): 162-179.
- Ikhsan. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komunikasi Organisasional dan Kepuasan Kerja serta Komitmen Organisasional Pegawai Pemerintah Kota Surabaya", *Disertasi* (2007).
- Ismail, Azman, dkk., "An Empirical Study of the Relationship between Transformational Leadership , Empowerment and Organizational Commitment", *International Jaournal of Economics and Business* (2011): 89-117.
- Kaihatu, Thomas Stefanus dan Wahyu Astjarjo Rini, "Kepemimpinan Transformasional dan pengaruhnya terhadap Kepuasan Atas

- Kualitas Kerja, Komitmen Organisasi dan Perilaku Ekstra Peran, Studi Pada Guru-guru SMU Petra di Surabaya”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 98, no. 1 (Maret 2007).
- Kathuria, Ravi, Fariborz Y Partovi dan Jeffrey H Greenhaus. “Leadership practices, competitive priorities, and manufacturing group performance”, *International Journal of Operations & Production Management*. vol. 30 no. 10, (2010): 1080-1103.
- Khan, Naveed R., Arsalan Mujahid Ghouri dan Marinah Awang. “Leadership Styles And Organizational Citizenship Behavior In Small And Medium Scale Firms,” *Journal of Arts, Science & Commerce*, vol. 4, No. 2 (2013): 144.
- Kleini, Ch. dan Weinsenberger, B.E., “Leadership Impact on Organizational Commitment : The Mediating Role of Management Control System Choice”, *Journal of Management and Control*, vol. 24, no. 3 (2014) : 241-266.
- Kiarie, Mary Agnes Wambui, L.C. Maru, dan T.K. Kimeli Cheruiyot. “Leader Personality Traits and Employee Job Satisfaction in the Media Sector, Kenya”, *The TQM Journal*, vol. 29, Issue. 1 (2017): 133-146.
- Kleine, C.H. dan B.E. Weinsenberger. “Leadership Impact on Organizational Commitment: The Mediating Role of Management Control Systems Choice”, *Journal of Management and Control*, vol.24, no. 3 (2014): 241-266.
- Lako, Andreas dan Anna Sumaryati. “Optimalisasi Kinerja Korporasi Melalui Audit Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia,” *Majalah Usahawan* (Oktober 2002): 57.
- Lee, Wan-I, Chun-Chi Chen, dan Chien-Cheng Lee, “The Relationship Between Internal Marketing Orientation, Employee Commitment, Charismatic Leadership And Performance”, *The International Journal Of Organizational Innovation*, vol. 8, no.2 (2015): 76

- Lertputtarak, Sarunya. "The Influence of HR, IT, and Market Knowledge Competencies on the Performance of HR Managers in Food Exporting Companies in Thailand," *International Business Research*, 5.1 (Januari 2012): 87-97.
- Lynham, Susan A, Chermack, dan Thomas J. "Responsible Leadership of Performance : A Theoretical Model and Hypotheses", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, vol. 12, no. 4 (2006): 74-85.
- Mahmoud, Mohammed Abdulai, "Market Orientation and Business Performance among SMEs in Ghana", *International Business Research*, vol. 4 no. 1 (Januari 2011): 241-251.
- Mahadalle, Abdullahi dan Burcin Kaplan, "Enterpreurial Characteristics and Competencies as Determinants of Corporate Performance: A Study on Small Enterprise in Mogadishu Somalia," *International Journal of Research-Granthaalayah*, vol. 5, no. 5 (2017): 243-254.
- Maisarah, Nadiyah dkk. "Leader's Personality Traits and Employees Job Performance in Public Sector, Putrajaya", *Procedia Economic and Finance*, vol. 37 (2016): 46-51.
- Mateja, Bodlaj. "The Impact of a Responsive and Proactive Market Orientation On Innovation and Business Performance," *Economic and Business Review*, vol. 12, no. 4 (2010): 241-261.
- Maupa, Haris. "Faktor-faktor Penentu Pertumbuhan Usaha Kecil di Sulawesi Selatan", *Analisis*, vol. 1, no. 2 (Maret 2004): 9.
- Miron, Ella, Miriam Erez dan Eitan Naveh. "Do Personal Characteristics and Cultural Values That Promote Innovation, Quality, an Efficiency Compete Or Complement Each Other?," *Journal of Organizational Behavior J.Organiz Behav*, vol. 25 (2004): 175-199.
- Musa, La Ode Ali, A. Rahman, dan S.Z. Ma'mun. "Kajian Pengembangan Model Balance Scorecard untuk mengukur Dimensi Kinerja Usaha Mikro-Kecil Pada Pengusaha

- Muslim di Sulawesi Tenggara”, *Jurnal Balance*, vol. 14 no. 2, (Juli 2017): 42-55.
- O’Reilly, C. “Corporations, Culture, and Commitmen : Motivation and Social Control in Organizations”, *California Management Review*, vol. 9 (1989): 314.
- Pedraja-Rejas, Liliana, dkk. “Tranformational and Transactional Leadership : A Study of their Influence in Small Company”, *Ingeniare : Revista Chilena de Ingenieria*, vol. 14, no. 2 (2006): 159.
- Purnomo, Ratno dan Sri Lestari. “Pengaruh Kepribadian, Self-efficacy, Dan Locus of Control Terhadap Persepsi Kinerja Usaha Skala Kecil dan Menengah”, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, vol. 17, no. 2 (September 2010): 144-160.
- Raharja, Edy dan Ardy Mandala. “Peran Pendidikan, Pengalaman dan Inovasi terhadap Produktivitas Usaha Kecil Menengah”, *Diponegoro Journal of Management*, vol. 1, no. 1 (2012): 25.
- Raišienė, A.G. “Leadership and Managerial Competences in a Contemporary Organization from the Standpoint of Business Executives”, *Economics and Sociology*, vol. 7, no 3 (2014): 179-193.
- Ramlall, Sunil J. “HR Competencies and Their Relationship to Organizational Practices,” *Performance Improvement*, vol. 45, no.5 (Mei 2006): 32-44.
- Rawden, Robert W. “The Relationship between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment”, *The Leadership And Organization Development Journal*, (Januari 2000) : 30-35.
- Ribhan. “Hubungan Karakteristik Individu dengan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT Chandra Superstore Tanjung Karang Bandar Lampung)”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, vol. 4, no. 2 , (Januari 2008): 91-219.

- Ritter, Thomas dan Hans George Gemunden. "Network Competence: Its Impact on Innovation Success and Its Antecedents," *Journal of Business Research*, vol. 56 (2003): 745-755.
- Rombe, Elimawati. "Pengaruh Komitmen dan Kompetensi terhadap Kinerja Pengusaha UKM di Kota Palu", *Jurnal Trikonomika Fak. Ekonomi Unpas*, vol. 6, no.1 (Juni 2007).
- Salim dan Sulaiman. "Impact of Organizational Innovation On The Firm Performance: Evidence From Malatsian-Based Ict Companies", *Business And Management Review*, vol. 1, no. 5 (Juli, 2011): 10-16.
- Sarwoko, Endi, dkk. "Enterpreneurial Characteristics and Competency as Determinants of Business Performance in SMEs", vol. 7, Issue 3 (Januari, 2003): 31-38.
- Schraeder, Mike, Paul M. Swamidass, dan Morrison Rodger. "Employee Involvement, Attitude and Reaction to Technology Changes", *Research article* (Maret, 2006): 7-12.
- Shapiro, J. A. M., I. Kessler, dan J. Purcell. "Exploring Organizationally-Directed Citizenship Behaviour: Reciprocity Or it's my Job?," *Journal of Management Studies*, 41.1 (2004): 85-106.
- Shuck, M.B., T.S. Rocco, dan C.A. Albornoz. "Exploring Employee Engagement from the Employee Perspective: Implication for HRD", *Journal of European Industrial Training*, vol. 35 no. 4 (2011): 300-325.
- Shrestha, Arjun Kumar dan Ajaya Kumar Mishra. "Leadership Styles, Employees' Commitment to Organizational Change, and Organizational Performance: A Study in A Nepal Technology Based Organization," *Paper presented at the 11th South Asian Management Forum (SAMF) organized by Association of Management Development Institution in South Asia (AMDISA)*, (2011): 5-7.

- Smollan, R.K., J.A. Matheny, dan J.G. Sayers. "Personality, affect and Organizational Change:A qualitative Study", *Research on Emotion in Organizations*, vol. 6 (2010):85-112.
- Solimun dan Nurjannah. "Metode Kuantitatif, Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS dan SEM", *Workshop Penguatan Confirmatory Research Bagi Dosen Perguruan Tinggi Islam Swasta seluruh Indonesia* (2006): 64.
- Specht, Jule, Boris Egloff, dan Stefan C. Schmukle, "Stability and Change of Personality Across the Life Course: The Impact of Age and Major Life Events on Mean-Level and Rank-Order Stability of the Big Five", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 101, no. 4 (2011): 862-882.
- Suhariadi, Fendy. "Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Divisi Produksi PT Gunawan Dianjaya Steel Surabaya", *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, vol. 02 no. 1 (Februari 2013): 1-7.
- Sun A-Park, Seung-Hee Ahn. "Relation of Compassionate Competence to Burnout, Job Stress, Turnover Intention, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Oncology Nurses in Korea," *Asian Pacific Journal of Cancer Prevention*, vol.16 (2015): 5463-5469.
- Sunil J., Ramlall. "HR Competencies and their relationship to organizational practices", *Performance Improvement* (Mei, 2006): 32-44.
- Supriyanto, Yudi. "Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi", *Prosiding Seminar Nasional* (Mei 2015).
- Surya, Bhikku Dharma."Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi terhadap Kinerja", *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 8, no. 2 (Mei 2010).

- Taipale-Eravalta, Kyllikki. "Survival Competencies in SMEs in Changing Business Environments," *Doctoral Thesis, Abo Akademi University*, (2015): 71-97.
- Tarihoran, D.E. dan G.L. Sianturi. "Correlation Between Level of Education and Competence to do Evidence-Based Practice", *International Journal of Evidence-Based Healthcare*, vol. 12 issue 3 (September, 2014).
- Timothy C., Obiwuru, dkk. "Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises In Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria", *Australian Journal of Business and Management Research*, vol. 1. no.7 (Oktober, 2011): 108-109.
- Tone, Kamaruddin. "Examining the Moderating Effect of Work Motivation on the Lectures Performance: A Contribution to Organizational Commitment and Competence", *Research in Business and Management*, vol. 5, no.2 (2018): 2-16.
- Uysal, Gurhan. "A Competitive Base for Organizational Success", *Journal of Global Strategic Management*, vol. 1, no.1 (Juni, 2007): 5-16.
- Wildan, M. Alkirom. "Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kreativitas Kerja serta Kinerja Internal Auditor Pada Bank BUMN di Indonesia", *Disertasi* (2010).
- Yang, Chung-Wen. "The Relationships Among Leadership Styles, Entrepreneurial Orientation and Business Performance", *Managing Global Transitions International Research Journal*, vol. 6, no. 3, (2008): 257- 275.
- Zhou, K.Z., J.J. Li dan N.C. Zhou. "Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance: Evidence from China", *Strategic Management Journal*, vol.29, no. 9 (2008).

- Kementrian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. *Data UKM*. 2015. Diakses 12 November 2018. <http://www.depkop.go.id/berita-informasi/data-informasi/data-ukm/>.
- BPS. *Produk Domestik Bruto*. 2015. (Diakses 10 Oktober 2018). <http://www.bps.go.id/index.php?=730>
- Megawangi, R. *Mendidik 1,3 Miliar Manusia*. 2007. (Diakses 5 Februari 2013). <http://www.semipalar.net/artikel/artikel26.html>

