



"Tema: 5 (kewirausahaan, koperasi dan UMKM)"

PENGARUH ORGANISASI PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA UMKM DI BANYUMAS

Oleh

Umi Pratiwi, Permata Ulfah, Puji Lestari
Universitas Jenderal Soedirman, Kampus FEB, Jl. HR Bunyamin Purwokerto
umipratiwi.feunsoed@gmail.com, permataulfah@yahoo.com,
puji2506@gmail.com

ABSTRAK

Usaha Kecil Menengah (UKM) dewasa ini terus berkembang dan berperan dalam penyerapan tenaga kerja. Di Kabupaten Banyumas hampir 1,7 juta penduduknya (50%) adalah pelaku UMKM. Penting dilakukan penelitian tentang organisasi pembelajaran di UKM. Identifikasi permasalahan organisasi akan dapat membantu meningkatkan kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran faktor-faktor organisasi pembelajaran yang dikembangkan UKM. Faktor-faktor organisasi pembelajaran yaitu pengakuan dan penghargaan, pelatihan dan pengembangan, aliran informasi, visi dan strategi, karakteristik karyawan apakah mempengaruhi kinerja UKM. Metode yang digunakan dengan pendekatan survey dan penyebaran kuesioner secara langsung. Data akan dianalisis dengan analisis deskriptif dan Regresi Linear Berganda. Hasil Penelitian menunjukkan faktor-faktor organisasi pembelajaran yaitu pengakuan dan penghargaan, pelatihan dan pengembangan serta aliran informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Faktor organisasi pembelajaran lainnya adalah faktor visi dan strategi serta karakteristik karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Hasil ini diharapkan memberikan manfaat bagi UKM atau pihak pengambil kebijakan manajerialnya dalam rangka peningkatan kinerja UKM. Kinerja UKM yang baik akan memberikan dampak ekonomi untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Kata kunci: *Organisasi pembelajaran, kinerja, UKM*

ABSTRACT

Small and Medium Enterprises (SMEs) today continue to develop and play a role in employment. In Banyumas Regency, almost 1.7 million people (50%) are MSME actors. It is important to do research on learning organizations in SMEs. Identifying organizational problems will help improve performance. This study aims to get an overview of the learning organization factors developed by SMEs. Learning organization factors are recognition and appreciation, training and development, information flow, vision and strategy, whether employee characteristics affect the performance of SMEs. The method used is a survey approach and direct questionnaire distribution. Data will be analyzed by descriptive analysis and Multiple Linear Regression. The results showed that organizational learning factors, namely recognition and appreciation, training and development and the flow of information had no effect on SMEs performance. Other organizational learning factors are vision and strategy factors as well as employee characteristics that affect performance. These results are expected to benefit SMEs or their managerial policy makers in order to improve SMEs performance. A good performance of SMEs will have an economic impact on improving the welfare of the community.



Key words: Learning organization, performance, SMEs

PENDAHULUAN

Usaha Kecil Menengah (UKM) dewasa ini terus berkembang dan berperan dalam penyerapan tenaga kerja. Perkembangan UKM selama 5 tahun dari tahun 2009 sampai 2013 mengalami peningkatan rata-rata sebesar 1 juta unit usaha. Hingga saat ini jumlah UKM termasuk Usaha Mikro mencapai 57,89 juta unit atau 99,99% terhadap total usaha di Indonesia. Besarnya perkembangan dan jumlah UKM termasuk usaha mikro membuktikan bahwa UKM memegang peranan cukup vital bagi perekonomian Indonesia (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, 2013). Di Kabupaten Banyumas hampir 1,7 juta penduduknya (50%) adalah pelaku UMKM. Menurut Minner dalam Mudjiati (2008), kinerja merupakan tingkat kebutuhan seorang individu sebagai pengharapan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002).

Sebagai sebuah organisasi, UMKM harus mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang sangat pesat dan selalu belajar dari perubahan yang terjadi. Semua pelaku yang terlibat didalam organisasi dituntut untuk selalu mengadakan perbaikan (*continous improvement*) dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Peranan organisasi tidak lagi difokuskan pada persoalan eksternal organisasi, tetapi lebih ditekankan pada bagaimana internal organisasi mampu bertahan dan belajar ditengah persaingan yang ada.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemajuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja (Robbins, 2012)

Jumaili (2005) menyatakan bahwa pencapaian kinerja individu berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu dengan dukungan teknologi informasi yang ada. Achmad (2001) mencoba mengukur kinerja dengan menggunakan "input-proses-output". Indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan ini meliputi prestasi kerja, kerja sama, dan tanggung jawab. Peningkatan kinerja individu tidak akan tercapai jika penerapan sistem informasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan pemakai.

Menurut Wulandari (2006) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut; perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, dan perencanaan pengembangan karir. Hal tersebut hampir sama dengan pernyataan Robbins (2012) yang menyatakan tujuan penilaian kinerja



adalah untuk perbaikan bisnis perusahaan, keputusan melakukan pelatihan karyawan dan pengambilan keputusan personalia kinerja berkaitan erat dengan SDM yaitu karyawan UMKM.

Konsep pengembangan SDM harus berlangsung terus menerus melalui proses belajar selama individu bekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, organisasi masa depan adalah organisasi pembelajaran yaitu organisasi yang telah mengembangkan kapasitas berkesinambungan sehingga mampu menyesuaikan diri dan berubah (Robbins, 2012). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayati (2012) organisasi pembelajaran dapat meningkatkan kinerja lembaga keuangan syariah. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Haryanti (2006) kinerja karyawan dapat meningkat jika dalam organisasi tersebut diterapkan proses pembelajaran. Dalam membentuk suatu organisasi pembelajaran terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan yaitu pengakuan dan penghargaan, pelatihan dan pengembangan, aliran informasi, visi dan strategi, dan karakteristik karyawan.

Pengakuan dan Penghargaan, sebuah perusahaan harus menciptakan sistem pemberian balasan (*reward*) untuk mendorong tumbuhnya eksplorasi, inovasi, dan pengembangan pembelajaran, sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja (Haryanti, 2006).

Aktivitas pelatihan dan pengembangan memiliki potensi untuk menyelaraskan para karyawan dengan strategi-strategi perusahaan. Pelatihan memberikan pendidikan untuk proses pembelajaran, sehingga dapat ber-pengaruh terhadap kinerja (Monde, 2008). Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryanti (2006) dan Kambey (2013) pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja

Aliran informasi memegang peran penting untuk mengurangi ambiguitas, memperjelas tugas kelompok, dan memperbaiki kinerja, sehingga dapat ber-pengaruh terhadap kinerja (Robbins, 2012). Penelitian yang memperkuat hal ini adalah penelitian yang dilakukan oleh (Haryanti, 2006) bahwa aliran informasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi pembelajaran. Organisasi tanpa visi yang jelas akan bergerak dengan ragu-ragu dan mudah terombang-ambing oleh tekanan eksternal (Safaria, 2004). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryanti (2006) visi dan strategi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi pembelajaran.

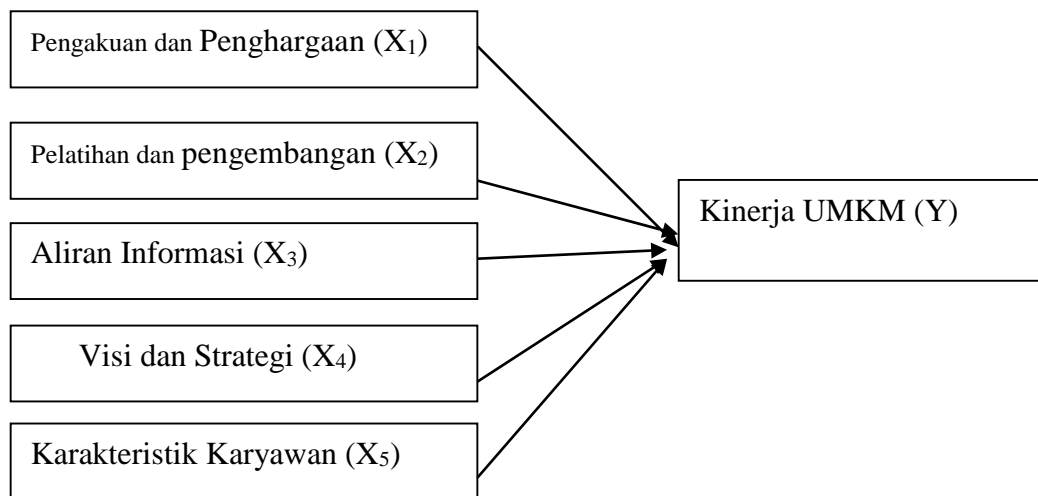
Menurut Thoha (2004) dalam suatu organisasi, maka individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan, penghargaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hediyan (2010) dan Wahida (2014) karakteristik individu berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, pada akhirnya akan meningkatkan kinerja manajerial secara keseluruhan. Dalam membentuk suatu organisasi pembelajaran terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan yaitu pengakuan dan penghargaan, pelatihan dan pengembangan, aliran informasi, visi dan strategi, dan karakteristik karyawan. Penelitian ini berusaha menghubungkan faktor-faktor tersebut dengan kinerja UMKM



METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan survei. Populasi dalam penelitian ini adalah UKM yang terdaftar di Dinas Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Banyumas untuk sektor Perdagangan. Sampel diperoleh dengan metode *convenience sampling* berdasarkan kemudahan dalam pengambilan sampel. Jumlah sampel minimal diperkirakan 100 UKM.

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah: kinerja UMKM sebagai variable dependen, dengan indikator kinerja individu yang digunakan dalam kuesioner diadopsi dari Hudayati (2012) yang telah disesuaikan. Sedangkan variabel independen adalah organisasi pembelajaran. Organisasi pembelajaran adalah sebuah organisasi yang telah mengembangkan kapasitas untuk terus menerus melakukan penyesuaian dan perubahan (Robbins, 2012). Faktor-faktor organisasi pembelajaran terdiri dari, pengakuan dan penghargaan, pelatihan dan pengembangan, aliran informasi, visi dan strategi, karakteristik karyawan. Faktor-faktor organisasi pembelajaran tersebut diperlukan dalam pembentukan dan penerapan organisasi pembelajaran pada suatu organisasi. Model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian yang dikembangkan

Analisis Data dengan menggunakan analisa linear berganda yang sebelumnya kuesioner diuji reliabilitas dn validitasnya. Sebelum diuji regresi data diuji dengan uji asumsi klasik.

Persamaan yang digunakan dalam analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja lembaga keuangan syariah

α : Konstanta

β_{1-5} : Koefisien regresi

X₁ : pengakuan dan penghargaan

X₂ : pelatihan dan pengembangan

X₃ : aliran informasi



- X₄ : visi dan strategi
X₅ : karakteristik karyawan
e : *Standart eror* (faktor peng-ganggu diluar model)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Banyumas merupakan wilayah yang memiliki perkembangan UKM cukup bagus. Dibandingkan wilayah lain di Provinsi Jawa Tengah, Kabupaten Banyumas memiliki peningkatan jumlah UKM yang cukup banyak setiap tahunnya. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Banyumas hingga periode 2017, jumlah usaha kecil yang ada di Banyumas sebanyak 1.776 unit dan jumlah usaha menengah sebanyak 25 unit. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuisisioner secara langsung maupun melalui *google form* kepada pemilik atau manager UKM di Kabupaten Banyumas.

Penentuan sampel dengan metode *convinience* yang menekankan pada kemudahan dalam pengambilan data. Data UKM yang diambil sebagai sampel dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1. Data Sampel Usaha Kecil dan Menengah

No	Jenis Usaha	Skala Usaha		Jumlah Unit
		Kecil	menengah	
1	Manufaktur	4	6	10
2	Dagang	38	20	58
3	Jasa	6	15	21
	Jumlah	48	41	89

Dari 100 kuisisioner yang dibagikan, sebanyak 89 kuisisioner yang dikembalikan, sehingga *response rate* dalam penelitian ini adalah 89%.

Responden dalam penelitian ini adalah pemilik/pengelola UKM yang ada di Banyumas. Terdaftar di Dinas Koperasi dan UKM Banyumas. Berdasarkan kuisisioner tersebut didapatkan informasi mengenai identitas responden yang dikelompokkan sesuai jenis kelamin, umur responden, tingkat pendidikan, jenis usaha, Mengikuti Pelatihan. Berikut tabel ringkasan identitas Responden.

Tabel 2. Ringkasan Data Responden

No	Informasi	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki –Laki	56 orang	62
		Perempuan	33 orang	38
		Jumlah	89 orang	100,00
2	Usia	20-29 Tahun	11 orang	12
		30-39 Tahun	16 orang	18
		40-49 Tahun	35 orang	39
		>50 Tahun	27 orang	31
		Jumlah	89 orang	100,00
3	Umur Usaha	≤ 5 Tahun	12	14
		6-10 Tahun	21	24
		11-20 Tahun	32	36
		> 20 Tahun	24	26
		Jumlah	89 orang	100,00



	Jumlah		89	100,00
4	Jenjang Pendidikan	SLTP	10 orang	11
		SLTA	37 orang	42
		Diploma	27 orang	30
		Strata 1	15 orang	17
	Jumlah		38 orang	100,00
5	Pelatihan Manajemen	Ya	45 orang	51
		Tidak	54 orang	49
	Jumlah		89 orang	100

Setelah data penelitian dinyatakan lolos uji asumsi klasik, selanjutnya dilakukan analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen. Berikut ringkasan hasil analisis adalah sebagai berikut.

Tabel 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Nilai t _{tabel}	Sig.
Konstanta	15.730	4,238	0,000
X ₁	0,014	0,56	0,955
X ₂	-0,082	-0,570	0,570
X ₃	0,288	1,875	0,640
X ₄	0,794	4,361	0,000
X ₅	0,407	2,882	0,005
Adj. R Square	= 0,383		
F _{hitung}	= 28,876		
Sig. F	= 0,000		

Berdasarkan Tabel 3 di atas, persamaan regresi yang dapat disusun adalah sebagai berikut:

$$Y = 15.730 + 0,014X_1 - 0,082 X_2 + 0,288X_3 + 0,794X_4 + 0,407 X_5 + e$$

Berdasarkan Tabel 2 di atas, persamaan regresi yang dapat disusun adalah sebagai berikut:

$$Y = 15.730 + 0,014X_1 - 0,082X_2 + 0,288X_3 + 0,794X_4 + 0,407X_5 + e$$

Uji *goodness of fit* dilakukan menunjukkan nilai F signifikan sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan bahwa model penelitian sudah fit atau tepat koefisien determinasi (R²) diketahui nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,613 yang berarti bahwa kinerja UKM dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 38,3 persen, sedangkan sisanya 61,7 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa Pengakuan dan Penghargaan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan UKM. Hal ini menunjukkan bahwa Pengakuan dan Penghargaan tidak meningkatkan Kinerja UKM. Pengakuan dan penghargaan memiliki peranan yang sangat penting sebagai motivasi dalam meningkatkan kinerja, semakin tinggi pengakuan dan penghargaan yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Sesuai dengan asumsi dasar teori harapan (Supriyono, 1999) bahwa manusia memilih perilaku tertentu yang dapat mengarah pada pencapaian



balas jasa yang diinginkan. Motivasi seseorang, selain harus mempertimbangkan hasil yang dicapai, juga harus mempertimbangkan keyakinan orang tersebut bahwa yang dia kerjakan memberikan sumbangan terhadap tercapainya tujuan yang diharapkan.

Pengakuan dan penghargaan ternyata banyak berbenturan dengan kepentingan UKM dan besar kecilnya UKM. UKM yang masih bersifat kekeluargaan maka sistem pengakuan dan penghargaan tidak dilaksanakan secara sistematis dan formal. Hal ini belum didukung dengan peraturan formal UKM karena skala yang masih kecil jadi pengakuan dan penghargaan masih sifatnya kekeluargaan. Karena yang siatnya kekeluargaan ada atau tidak pengakuan dan penghargaan tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja. Pengakuan dan penghargaan yang diberikan berupa pujian, pengakuan hasil kerja, kadang juga bonus tetapi sifatnya tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan karena kebanyakan pemilik juga merangkap karyawan juga karena usahanya masih skala kecil.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa persepsi UKM tentang pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pelatihan dan pengembangan, maka tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Melalui pelatihan dan pengembangan, karyawan memiliki kesempatan untuk memperoleh pengetahuan dan wawasan baru yang dapat merubah tingkah laku dan tindakan mereka. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan maka akan meningkatkan kualitas sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya (Robbins, 2012). Hal dikarenakan pelatihan dan pengembangan dipersepsikan adalah pelatihan dari pihak luar. Pelatihan dan pengembangan sebagian yang diikuti karyawan UKM berasal dari dalam internal perusahaan. Jikapun terdapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan diluar terkendala kondisi karyawan yang masih sedikit sehingga dikhawatirkan mengganggu pekerjaan di UKM. Terlihat dari jawaban kuesioner tentang pelatihan dan pengembangan pada skor yang rendah.

Hasil pengujian terhadap hipotesis 3 menunjukkan bahwa aliran informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau banyak informasi tidak meningkatkan kinerja UKM. Upaya yang dilakukan organisasi dalam meningkatkan kinerja salah satunya dengan adanya aliran informasi. Hal ini sesuai dengan teori harapan, hubungan usaha-kinerja (Robbins, 2012). Dalam suatu organisasi dilakukan berbagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, salah satunya adalah dengan menggunakan aliran informasi. Hasil tersebut menjelaskan bahwa aliran informasi yang tersebar dengan cepat, tepat dan akurat dapat membantu meningkatkan kinerja, mengurangi ambiguitas dan memperjelas tugas kelompok.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa dengan adanya aliran informasi yang diberikan tidak meningkatkan kinerja UKM. Hal ini dikarenakan tidak selalu ada pertemuan secara rutin dalam UKM yang dapat memperlancar aliran informasi, sehingga aliran informasi hanya sepihak dari atasan ke bawahan tidak adanya keterbukaan informasi. Informasi bersifat sentralistik



jadi hanya berupa arahan (directing). Aliran informasi UKM kebanyakan satu arah dari atasan ke bawahan. Sehingga karyawan jarang memberikan informasi atas situasi pasar, produk jika tidak diminta atasan.

Hasil pengujian terhadap hipotesis 4 menunjukkan bahwa visi dan strategi berpengaruh terhadap kinerja UKM dan berarah positif. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori harapan hubungan usaha-kinerja, dalam suatu organisasi dilakukan berbagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, salah satunya adalah dengan pemahaman mengenai visi strategi perusahaan. Dengan adanya pemahaman visi dan strategi yang jelas maka akan memudahkan karyawan dalam bertindak karena mereka mengetahui tujuan dan keinginan perusahaan dan begitu pula sebaliknya (Robbins, 2012). Visi akan menjadi pedoman dalam bertindak dan mengambil keputusan sehingga mengarahkan organisasi pada perubahan ideal di masa depan (Safaria, 2004).

Hal yang paling mendasar dalam suatu organisasi adalah adanya visi dan strategi, karena visi yang dibuat oleh organisasi memiliki kaitan yang sangat erat dengan arah strategis yang dinyatakan di dalam visi (Solihin, 2012). Dengan adanya visi yang sejalan antara organisasi dengan karyawan maka akan mempermudah dalam mencapai tujuan organisasi dan jika visi tidak sejalan antara organisasi dengan karyawan maka karyawan akan dengan mudah meninggalkan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa dengan adanya visi dan strategi maka dapat meningkatkan kinerja UKM. Responden mengetahui visi dari Unit kerjanya maka mereka memiliki pedoman/gambaran dalam bertindak. Pemahaman mengenai visi sangat berdampak pada strategi, karena visi yang dibuat oleh organisasi memiliki kaitan yang sangat erat dengan arah strategis yang dinyatakan di dalam visi (Solihin, 2012). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryanti (2006). Hasil pengujian terhadap hipotesis 5 menunjukkan bahwa persepsi mahasiswa tentang karakteristik karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UKM. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja UKM.

Perilaku ditentukan oleh kombinasi antara faktor-faktor yang terdapat dalam diri orang dan faktor-faktor yang terdapat di lingkungan, sehingga setiap orang mempunyai kebutuhan, keinginan, dan tujuan yang berbeda. Hal ini sejalan dengan teori harapan hubungan kinerja-penghargaan, dalam suatu organisasi dilakukan berbagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, salah satunya adalah dengan memahami kebutuhan yang diharapkan dari karyawan atas kinerjanya (Robbins, 2012).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa dengan adanya karakteristik karyawan maka dapat meningkatkan tentang kinerja UKM. Memahami karakteristik karyawan sangat diperlukan karena setiap karyawan memiliki karakteristik berbeda-beda. Dengan memahami karakteristik karyawan maka organisasi akan mudah mengetahui keahlian, minat, dan pengalaman



yang dimiliki. Keahlian setiap orang berbeda-beda, jika seseorang ditempatkan sesuai keahliannya maka akan menghasilkan kinerja yang baik, pendidikan dan pengalaman sangat mendukung semakin baiknya keahlian. Akan tetapi hal itu tidak berlaku jika karyawan tidak memiliki minat dalam pekerjaannya, karena minat dalam melakukan pekerjaan sama halnya dengan motivasi dalam bekerja. Hasil ini penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hediyan (2010) dan Wahida (2014) karakteristik individu berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja

KESIMPULAN

1. Pengakuan dan penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Pengakuan dan penghargaan tidak memberikan motivasi meningkatkan kreatifitas dan prestasi. Karena perusahaan umumnya masih kecil jadi pengakuan dan penghargaan belum diatur secara formal dalam organisasi UKM.
2. Pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Pelatihan dan pengembangan merupakan kesempatan untuk mengembangkan diri. Tetapi pelatihan dan pengembangan di UKM lebih banyak dilakukan secara internal tidak melibatkan eksternal sehingga kurang meningkatkan kinerja.
3. Aliran informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Hal ini dikarenakan tidak ada pertemuan antara bagian organisasi secara rutin. Arus informasi bersiat sentralistik araan dari atas ke awah berupa araan. Seingga kurang meningkatkan kedekatan satu sama lain sehingga tidak menciptakan keterbukaan informasi.
4. Visi dan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. Karyawan mengetahui visi dari organisasinya maka mereka memiliki pedoman/gambaran dalam bertindak. Pemahaman mengenai visi sangat berdampak pada strategi, karena visi yang dibuat memiliki kaitan yang sangat erat dengan arah strategis yang dinyatakan di dalam visi
5. Karakteristik karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UKM. Memahami karakteristik karyawan sangat diperlukan karena setiap karyawan memiliki karakteristik berbeda-beda. Dengan memahami karakteristik karyawan maka organisasi akan mudah mengetahui keahlian, minat, dan pengalaman yang dimiliki.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terimakasih kami sampaikan kepada LPPM Universitas Jenderal Soedirman atas bantuan dana sehingga terselenggara penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Ruky. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Haryanti, Sri.L. 2006. Analisis Faktor-Faktor yang Menjadi Prediktor Organisasi Pembelajaran untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang. (Tidak dipublikasikan).
- Hediyani, Ovi Rizky. 2010. Pengaruh Karakteristik Pengusaha, Karakteristik Pegawai dan Karakteristik Lingkungan Industri Kecil Terhadap Kinerja Usaha Industri Kecil Keripik Jamur di Wonosobo. *Skripsi*. Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto. (Tidak dipublikasikan).
- Hidayati, Ataina. 2012. Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Pembiayaan Bagi Hasil Perbankan Syariah. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. (Tidak dipublikasikan).
- Jumaili, S. 2005. Kepercayaan terhadap Teknologi Sistem Informasi Baru dalam Evaluasi Kinerja Individual. Simposium Nasional Akuntansi VIII. Solo.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. 2013
- Kambey, Fendy Levy. 2013. Pengaruh Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada PT. Njonja Meneer Semarang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro, Semarang. (Tidak dipublikasikan).
- Mangkunegara, A.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. ROSDA. Bandung.
- Monde, R.Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Mudjiati, J. 2008. Studi Pengaruh Penggunaan Sistem Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang. *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Robbins, Stephen. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Safaria, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Erlangga. Bandung.
- Supriyono. 1999. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Bpfe. Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2002. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. PT. Grafindo Persada. Jakarta.
- Wahida, 2014. Kajian tentang Karakteristik Pegawai Negeri Sipil dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Kopri Kabupaten Kutai Timur. *Ejournal Administrative Reform* 2(1): 910 – 921