

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Proses globalisasi yang didorong oleh pesatnya perkembangan teknologi informasi, komunikasi dan transportasi telah membawa perubahan yang sangat besar di dunia bisnis. *'Borderless world'* sebagai hasil dari globalisasi (Yoshifuni, 2017) telah memberikan keleluasaan dan kemudahan bagi negara-negara di seluruh dunia untuk melakukan ekspansi, bahkan eksploitasi bisnis tanpa batas. Kondisi tersebut memicu persaingan sengit antara pelaku-pelaku bisnis sehingga memaksa mereka untuk mencari sumber-sumber keunggulan kompetitif baru untuk menghadapi pesaing-pesaing yang dapat datang dari berbagai belahan dunia. *"Hypercompetition,"* keadaan dimana kondisi persaingan sangat ketat, bergejolak dan penuh ketidakpastian (Worley, Williaams, et al., 2014) sudah menjadi realitas yang tidak dapat terelakkan namun harus dihadapi oleh setiap industri pada masa sekarang.

Memasuki era Revolusi Industri 4.0 yang ditandai dengan digitalisasi dan otomasi, dunia dihadapkan pada fenomena perubahan lingkungan yang sangat cepat dan sulit diperkirakan. Pada era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity*), suatu era yang bergejolak, penuh dengan ketidakpastian, rumit dan membingungkan ini (Nandram & Binlish, 2017) banyak terjadi perubahan besar yang sangat cepat dan meluas di berbagai sendi kehidupan. Perubahan tidak hanya terjadi dalam lingkup domestik, regional, tetapi juga global yang secara langsung ataupun tidak langsung memberi dampak terhadap perubahan tatanan kehidupan baik secara individual maupun organisasional.

Berbagai dampak perubahan seperti ketidak-stabilan kondisi ekonomi, lingkungan yang sulit diprediksi, pergeseran pola persaingan, perubahan kebutuhan dan harapan pelanggan, kehadiran alat-alat dan *trend-trend* baru, serta munculnya peluang dan tantangan yang tak terduga membawa pengaruh yang sangat besar di dunia bisnis (Steinberg, 2015). Fluktuasi kurs valuta asing di negara-negara berkembang, ketidak-stabilan harga minyak dunia atau komoditas-komoditas strategis lainnya, dan instabilitas politik telah mengakibatkan ketidakstabilan ekonomi. Kondisi tersebut mengakibatkan lingkungan bisnis semakin sulit diprediksi, sehingga perencanaan bisnis, khususnya jangka panjang, semakin sulit dilakukan. Sebagai akibatnya, banyak industri terdisrupsi dan tumbang disana-sini. Kodak dan Nokia merupakan contoh perusahaan yang harus mengalami masa pahit karena tidak dapat mengikuti perubahan pasar sehingga tergusur oleh pesaing yang lebih cepat menawarkan lebih banyak fasilitas kecanggihan teknologi (Kasali, 2019). Di Amerika, merek ritel besar seperti *GAP*, *Payless*, hingga *Victoria's Secret* belakangan beramai-ramai menutup gerai usahanya (Mangkuto, 2019).

Di Indonesia sendiri, hingga saat ini sudah banyak pelaku usaha ritel yang menutup gerai usahanya, seperti Ramayana, PT Matahari *Department Store* dan lain-lain (Yahsyi & Lavinda, 2019) karena kalah bersaing dengan perusahaan-perusahaan *online shop* seperti Tokopedia, Lazada, Shopee, dan toko-toko *online* lainnya yang sudah dan terus menjamur sampai saat ini. Dalam skala yang lebih kecil, banyak Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mengalami kesulitan untuk berkembang, bahkan tidak sedikit yang harus menutup usahanya.

UKM yang memiliki modal dan kemampuan relatif terbatas menghadapi tantangan yang cukup besar karena tidak hanya bersaing dengan industri-industri sekelas, tetapi juga harus menghadapi persaingan dengan industri-industri berskala besar baik lokal

maupun internasional. Selain harus menghadapi persaingan yang tidak mudah tersebut, UKM juga dihadapkan pada tantangan perubahan dan kemajuan teknologi yang sangat cepat yang diikuti oleh perubahan preferensi pasar. UKM yang tidak mampu memanfaatkan kemajuan teknologi dan tidak mampu menyesuaikan diri dengan preferensi pasar akan mengalami kesulitan untuk bertahan.

Agar tetap relevan dengan kondisi dan lingkungan yang sedang berlangsung, maka UKM harus mampu menyesuaikan diri dan mengelola perubahan dengan tepat dan cepat. Dengan kata lain, agar dapat efektif UKM harus mempunyai kemampuan agilitas yang memadai sebagaimana Mische (2000) menyatakan, *“For an organization to maintain relevance, agility is a priority because it is the essential enabler of organizational effectiveness and excellence”* (Harraf, Wanasika, Tate, & Talbott, 2015, hal. 676).

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) atau *Small and Medium-sized Enterprise (SME)* didefinisikan oleh Scott (North & Varvakis, 2016) sebagai sebuah kolektivitas sosial kecil yang pesertanya memiliki minat yang sama dalam bertahan hidup dan terlibat dalam kegiatan bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM dijelaskan bahwa Usaha Kecil merupakan usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang memiliki aset 50 juta sampai 500 juta dengan omzet antara 300 juta sampai 2,5 miliar Rupiah. Sedangkan Usaha Menengah memiliki aset lebih dari Rp 500 juta sampai 10 miliar Rupiah dan memiliki omzet antara Rp. 2,5 miliar sampai Rp. 50 miliar.

Kontribusi UKM dalam perekonomian Indonesia cukup signifikan. Pada 2017, UMKM Indonesia berkontribusi sebesar 60,34% dari total Pendapatan Domestik Bruto (Rahman, 2019). Serapan tenaga kerja pada sektor UMKM juga meningkat dari tahun

ke tahun. Pada tahun 2018 UKM mampu menyerap tenaga kerja sebesar 96% (Mutia Fauzia, 2018).

Mengingat kontribusi UKM sangat signifikan terhadap perekonomian negara maka pemerintah terus berusaha menggalakkan pertumbuhan UKM sehingga jumlah UKM di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Perkembangan jumlah UKM lima tahun terakhir menurut data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia (www.deskop.go.id) disajikan dalam Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah UKM 2014 - 2018

Jenis Usaha	Tahun				
	2014	2015	2016	2017	2018
Usaha Kecil (UK)	654.222	681.522	731.047	757.090	783.132
Usaha Menengah (UM)	52.106	59.263	56.551	58.627	60.702
Total UKM	706.328	740.785	787.598	815.717	843.834

Sumber: www.deskop.go.id, akses 12 Desember 2019

Namun sayangnya peningkatan UKM secara kuantitas belum diiringi dengan peningkatan kualitas atau daya saing yang dimiliki oleh UKM Indonesia pada umumnya. Secara kuantitas UKM Indonesia lebih besar dari pada negara-negara lainnya di kawasan Asia, akan tetapi secara kualitas UKM Indonesia masih ketinggalan jauh. Hal tersebut tercermin dari tingkat daya saing UKM Indonesia yang masih rendah dibandingkan tingkat daya saing UKM Cina, Thailand, Malaysia dan Vietnam (ITC, 2017). Skor daya saing Indonesia dibandingkan dengan beberapa negara di Asia disajikan dalam Tabel 1.2 berikut ini.

Table 1.2. Tingkat Daya Saing UKM se Asia 2017

No.	Negara	Skor Daya saing
1.	Cina	67.0
2.	Thailand	58.0
3.	Malaysia	56.8
4.	Kazakhstan	53.7
5.	Vietnam	53.1
6.	India	52.0
7.	Jordan	48.5
8.	Sri Lanka	46.7
9.	Indonesia	46.2
10	Camboja	37.1

Sumber: SME Competitiveness Outlook 2017 (ITC, 2017), diolah

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 1.2. terlihat bahwa skor daya saing UKM Indonesia jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan Cina dan beberapa negara-negara anggota ASEAN lainnya seperti Thailand (58.0), Malaysia (56.8), dan Vietnam (53.1).

Rendahnya daya saing suatu organisasi tidak terlepas dari rendahnya agilitas yang dimiliki oleh organisasi tersebut (Gagel, 2018). Dengan demikian sangat dimungkinkan bahwa rendahnya daya saing UKM Indonesia adalah akibat dari rendahnya agilitas organisasional yang dimiliki. Hal tersebut dapat terjadi mengingat banyaknya permasalahan yang dihadapi oleh UKM Indonesia pada umumnya. Secara mikro, permasalahan UKM Indonesia tidak hanya pada masalah permodalan tetapi juga dalam hal sumber daya manusia. Bahkan menurut Wilantara dan Susilawati (2016) permasalahan utama UKM Indonesia terletak pada faktor internal yaitu sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia dengan tingkat pendidikan relatif rendah menunjukkan lemahnya modal intelektual di kalangan UKM. Indonesia bahkan saat ini berada di peringkat yang sangat rendah untuk ketersediaan pekerja terampil dan efisiensi pasar tenaga kerja secara global. Berdasarkan laporan *World Economic Forum*, Indonesia berada di peringkat 108 dari 138 negara (Klaus Schwab, 2017).

Lebih dari 60% masalah UKM terletak pada pengetahuan (Wilantara & Susilawati, 2016). Latar belakang pendidikan yang rendah dan kurangnya kesadaran untuk terus belajar mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mengakibatkan rendahnya keterampilan kerja karyawan UKM umumnya. Disamping itu, budaya organisasional yang ada belum dapat mendukung kreatifitas kerja karyawan. Hal tersebut dterlihat dari budaya kerja pada UKM dimana karyawan mengejar kuantitas dan bekerja hanya berdasarkan instruksi pimpinan. Karyawan bekerja mengejar target

produksi yang telah ditetapkan dan terjebak pada rutinitas kerja, sehingga kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kreatifitas kerja.

Lemahnya pengetahuan, keterampilan kerja dan kreatifitas pada UKM bermuara pada rendahnya kualitas dan inovasi produk sehingga produk yang dihasilkan UKM seringkali tidak sesuai dengan selera dan kebutuhan pasar (Hikam, 2019; Sandi, 2019). Disamping itu pemanfaatan teknologi pada UKM belum optimal baik dalam proses produksi maupun pemasaran. Dalam proses produksi, kebanyakan UKM masih menggunakan teknologi sederhana sehingga proses produksi menjadi kurang efisien. Sebagai akibatnya biaya produksi UKM relatif tinggi sehingga mengakibatkan harga jual menjadi lebih tinggi. Sebagai konsekuensinya produk UKM sering kalah bersaing dengan produk-produk dari luar negeri (Kosasi, 2017) yang menawarkan kualitas dan harga yang lebih kompetitif. Di bidang pemasaran, UKM Indonesia masih belum maksimal memanfaatkan teknologi informasi sehingga mengakibatkan terbatasnya akses pasar UKM. Sampai akhir 2018 baru 5% UKM yang *go digital* (Purbaya, 2019).

Terbatasnya informasi serta akses pasar mengakibatkan lingkup pemasaran UKM masih terbatas di pasar lokal, sementara produk-produk asing membanjiri pasar domestik. Jangankan untuk menguasai pasar negara tetangga, mempertahankan pasar lokalpun UKM Indonesia masih mengalami kesulitan karena kalah bersaing dengan produk-produk impor yang terus menguasai pasar Indonesia. Sebagai akibatnya UKM sulit berkembang sehingga tidak mampu mengubah bisnis ke skala yang lebih besar, bahkan tidak sedikit yang mengalami kesulitan untuk bertahan (Azisah, 2018).

Selain permasalahan sumber daya manusia (karyawan), permasalahan UKM juga terletak pada kepemimpinan. Kebanyakan pemimpin (pemilik) UKM memulai usaha karena terpaksa, bukan diawali dengan pengetahuan dan kemampuan yang memadai untuk berwirausaha. Rendahnya kapasitas dan pengetahuan (*know how*) pemimpin

tentang kewirausahaan dan kepemimpinan menempatkan banyak UKM berada pada kelemahan kompetitif (Yoshino & Taghizadeh Hesary, 2016). Berdasarkan survey Depdiknas, wirausahawan (pemilik sekaligus pemimpin UKM) Indonesia 83% dihuni oleh lulusan SD sehingga berimplikasi pada lemahnya tatakelola atau keterampilan manajemen (*mangement skills*) yang dimiliki oleh pemimpin sehingga mengakibatkan pengembangan UKM sulit dilaksanakan (Wilantara & Susilawati, 2016).

Kurangnya kapasitas sumber daya manusia, lemahnya kemampuan teknologi, terbatasnya akses pasar serta lemahnya tatakelola dan permasalahan kepemimpinan mencerminkan permasalahan agilitas organisasional (Keijzer, 2016). Mengacu pada permasalahan yang ada maka dapat diindikasikan bahwa UKM Indonesia umumnya masih memiliki agilitas organisasional yang rendah. Oleh karena itu peningkatan agilitas organisasional UKM harus dijadikan prioritas agar efektifitas dan keunggulan organisasi dapat tercapai (Harraf et al., 2015).

Pentingnya agilitas organisasional telah dikaji oleh beberapa peneliti sebelumnya. Sebuah survei global oleh jurnal *The Economist* Inggris menemukan bahwa 90 persen para eksekutif percaya bahwa agilitas organisasional sangat penting untuk keberhasilan bisnis di masa sekarang (Joiner, 2019). Beberapa penelitian yang telah dilakukan menemukan pengaruh positif agilitas organisasional terhadap kinerja organisasi (Alhadid, 2016; Cegarra-Navarro et al., 2016; Chakravarty et al., 2013; Kulelung, 2015; Langley, 2017; Lee & Yang, 2014). Di samping itu, kemampuan agilitas juga dapat meningkatkan efektifitas (Shayan & Ghasemizad, 2015) dan efisiensi organisasi (Yeganegi & Azar, 2012).

Keberhasilan organisasi dalam membangun agilitas sangat tergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Seberapapun canggihnya sumber daya organisasi lain, tidak akan ada artinya tanpa didukung oleh SDM karena

membangun agilitas organisasional tidak mungkin bisa dilakukan melalui mesin-mesin secara mekanistik. Harus dapat dipahami bahwa tidak mungkin organisasi bisa 'agile' tanpa didukung oleh karyawan yang ada dalam organisasi tersebut (Wendler, 2014). Lebih jauh Saha et al. (2017) menyampaikan bahwa membangun agilitas organisasional memerlukan pendekatan kemanusiaan yang tidak mungkin terlepas dari pertimbangan-pertimbangan psikologis dan budaya.

Secara rasional banyak faktor yang diperkirakan mempunyai hubungan dengan agilitas organisasional. Joiner (2019) menyatakan bahwa untuk meningkatkan agilitas organisasional maka faktor strategis, operasional dan kepemimpinan perlu ditekankan. Faktor strategis adalah kemampuan untuk beradaptasi secara terus menerus terhadap dampak perubahan lingkungan yang mungkin muncul. Faktor operasional merupakan kemampuan untuk melakukan perubahan dengan cepat seperti mengubah struktur organisasi, proses, sistem, dan budaya jika diperlukan untuk memenuhi tuntutan perubahan. Faktor kepemimpinan merupakan kapasitas pemimpin organisasi untuk mengembangkan strategi dan menciptakan budaya sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan (Joiner, 2019).

Yaghoubi dan Darmadeh menyampaikan bahwa secara garis besar terdapat dua faktor yang memungkinkan (enablers) untuk membangun agilitas organisasional, yaitu *content enablers* dan *structural enablers* (Yaghoubi & Darmadeh, 2010). Faktor-faktor yang termasuk dalam *content enablers* di antaranya adalah *leadership* dan *organizational culture*. Sedangkan yang termasuk dalam *structural enablers* di antaranya adalah *organizational learning*. Seberapa tangkas (agile) organisasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor enablers tersebut.

Kepemimpinan, budaya organisasional dan pembelajaran organisasional merupakan faktor-faktor enabler agilitas organisasional yang sangat erat hubungannya dengan perilaku manusia. Agar dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan agilitas organisasional maka faktor-faktor *enabler* tersebut harus dikelola secara komprehensif.

Kepemimpinan merupakan faktor pendorong utama dalam pencapaian agilitas organisasional (Prange & Heracleous, 2018). Peran kepemimpinan sangat penting dalam menyusun segala kebijakan dan strategi yang digunakan (North & Varvakis, 2016) dalam mencapai agilitas organisasional. Melalui kepemimpinan yang tepat, gagasan dan tindakan pimpinan dapat memengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota organisasi pada pencapaian tujuan yang diinginkan (Hamidifar, 2015). Selain itu, budaya yang dianut oleh anggota organisasi (de Oliveira et al., 2012; Fahami et al., 2017; Saki & Amirnejad, 2016) dan pembelajaran organisasional (Mashkani & Khodadadi, 2016; Tikkamäki & Mavengere, 2013) merupakan faktor penting yang juga dapat mempengaruhi agilitas organisasional.

Studi tentang agilitas organisasional telah banyak dibahas baik secara konseptual maupun empiris lima tahun terakhir (Felipe et al., 2017; Karimi et al., 2016; Khatir & Mianrood, 2016; Oliver Wyman, 2018; Panda & Rath, 2018; Raeisi & Amirnejad, 2017; Wageeh, 2016a, 2016b; Worley, Williaams, & III, 2014; Worley, Williams, et al., 2014), namun lebih banyak difokuskan pada perusahaan-perusahaan besar. Pada kenyataannya, saat sekarang tidak hanya perusahaan besar yang terimbas oleh perubahan, tetapi juga perusahaan-perusahaan kecil sehingga agilitas juga sangat penting dimiliki oleh organisasi kecil seperti UKM (Setili, 2014). Tanpa memiliki agilitas yang memadai, organisasi akan mengalami kemandegan (*stagnation*), dan tidak berdaya (*inertia*) yang lambat laun akan menyebabkan keruntuhan dan kebangkrutan

organisasi (Lazar, 2018; Raeisi & Amirnejad, 2017). Oleh karena itu penelitian tentang agilitas organisasional pada UKM ini sangat penting dilakukan mengingat kondisi dan permasalahan UKM di Indonesia secara umum yang perlu menjadi perhatian baik oleh pemerintah, masyarakat maupun akademisi.

Penelitian ini akan dilakukan terhadap kelompok UKM di wilayah DKI Jakarta. Pemilihan ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Jakarta merupakan pusat perekonomian Indonesia yang memiliki banyak UKM. Penelitian difokuskan pada sekelompok UKM di Perkampungan Industri Kecil (PIK) Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta. Hal tersebut mengingat bahwa PIK merupakan salah satu sentra bisnis besar yang dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan program pengembangan UKM di Indonesia (Purwana et al., 2017).

Permasalahan UKM di PIK Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta tidak jauh berbeda dengan permasalahan yang dihadapi oleh UKM di Indonesia umumnya. Berdasarkan survey lapangan, ditemukan banyak tempat usaha yang sepi pelanggan, barang-barang lama menumpuk dan berdebu, sehingga situasi Pusat Industri Kecil tidak berkembang bahkan mengalami kemunduran jika dibandingkan dengan tahun-tahun di awal pendirian PIK tersebut. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada UKM di PIK Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta ditemukan 5 % UKM memiliki agilitas organisasional sangat rendah, 55% memiliki agilitas organisasional rendah, 30% memiliki agilitas organisasional sedang dan 10% memiliki agilitas organisasional tinggi. Dapat disimpulkan bahwa agilitas oganisasional UKM belum memadai sehingga berdampak pada sulitnya UKM menghadapi persaingan yang semakin keras di tengah perubahan lingkungan yang dinamis dan bergejolak di era *VUCA*. Namun demikian kondisi tersebut baru merupakan hasil observasi awal yang kurang mendalam sehingga kemungkinan belum memberikan gambaran yang sesungguhnya. Oleh karena itu maka

perlu diadakan penelitian yang lebih mendalam dan teliti berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan.

Secara lebih khusus, penelitian ini akan mempelajari pengaruh kepemimpinan kewirausahaan, budaya organisasional, dan pembelajaran organisasional terhadap agilitas organisasional. Penelitian dilakukan terhadap karyawan pada kelompok UKM di Perkampungan Industri Kecil (PIK) Pulogadung Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.

B. Identifikasi Masalah

Perkembangan dan perubahan lingkungan, kemajuan teknologi serta perubahan sosial ekonomi yang sangat cepat sebagai dampak globalisasi, telah memberikan pengaruh besar bagi dunia industri. UKM dihadapkan pada realitas yang penuh tantangan dan lingkungan yang tidak pernah berhenti berubah sehingga dapat mempengaruhi dan mengancam keberlangsungan hidup organisasi tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, beberapa permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kreatifitas dan inovasi baik dari pimpinan maupun karyawan pada UKM masih rendah. Hal tersebut menyebabkan produk-produk UKM kalah bersaing dengan produk-produk impor yang lebih inovatif.
2. Pemimpin lebih memfokuskan produksi jangka pendek sehingga mengabaikan pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk jangka panjang.
3. Karyawan kurang termotivasi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja. Karyawan hanya mengerjakan tugas-tugas pekerjaannya sebatas memenuhi kewajiban yang ditetapkan oleh pemimpin. Sebagai akibatnya karyawan lebih mengejar kuantitas daripada kualitas pekerjaan yang dilakukan.

4. Karyawan masih menggunakan peralatan dan cara-cara lama dalam bekerja sehingga kurang efisien dalam bekerja.
5. Komunikasi yang terjadi antara pemimpin dengan karyawan pada UKM belum berjalan dua arah. Pemimpin berkomunikasi dengan karyawan hanya sebatas memberikan instruksi, sehingga karyawan kurang mendapatkan kesempatan untuk berdiskusi atau mengeluarkan ide-ide yang mungkin dapat berguna untuk kemajuan organisasi.
6. Budaya organisasional belum mendukung proses pembelajaran dalam UKM sehingga pembelajaran dalam organisasi belum menjadi kebiasaan bagi anggota UKM. Sebagai akibatnya pengetahuan dan keterampilan karyawan tidak berkembang sehingga lemah kreatifitas dan inovasi.
7. Karyawan- karyawan pada UKM belum memiliki keterampilan dan keahlian yang memadai untuk menghasilkan produk-produk berkualitas dan berdaya saing tinggi.
8. Pembelajaran organisasi belum dilaksanakan secara maksimal sehingga karyawan kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki.
9. Karyawan pada UKM belum mampu menggunakan dan memanfaatkan teknologi dengan efektif dan efisien baik dalam proses produksi maupun pemasaran. Penggunaan internet dan media-media sosial belum dimanfaatkan secara optimal sehingga kesulitan mencari informasi dan mengakses pasar yang lebih luas.

C. Pembatasan Masalah

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia dan manajemen perubahan, membangun agilitas organisasional merupakan permasalahan yang krusial dan kompleks yang tidak hanya dipengaruhi oleh kapasitas intelektual sumber daya manusia, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan budaya. Terdapat banyak faktor, baik eksternal maupun internal, yang mempengaruhi agilitas

organisasional. Mengingat keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh peneliti, faktor-faktor yang akan diteliti dibatasi pada kepemimpinan kewirausahaan, budaya organisasional dan pembelajaran organisasional yang diduga merupakan variabel pokok yang berpengaruh terhadap agilitas organisasional. Agilitas organisasional itu sendiri secara luas mencakup agilitas sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi, termasuk pemimpin dan karyawan. Namun dalam penelitian ini permasalahan dibatasi pada agilitas organisasional karyawan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Perkampungan Industri Kecil (PIK) Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta. Hal tersebut berdasarkan pertimbangan bahwa fungsi kepemimpinan adalah mengarahkan karyawan pada kualitas kinerja tertentu sedangkan operasionalisasinya lebih ditentukan oleh kinerja karyawan itu sendiri.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, dan pembatasan masalah yang telah diuraikan pada bagian terdahulu, terdapat beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini yang disusun sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh terhadap agilitas organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta?
2. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap agilitas organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta?
3. Apakah pembelajaran organisasional berpengaruh terhadap agilitas organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta?
4. Apakah kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh terhadap budaya organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta?

5. Apakah kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh terhadap pembelajaran organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta?
6. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap pembelajaran organisasional pada pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta?
7. Apakah kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh tidak langsung terhadap agilitas organisasional melalui budaya organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta?
8. Apakah kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh tidak langsung terhadap agilitas organisasional melalui pembelajaran organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan pengaruh variabel-variabel kepemimpinan kewirausahaan, budaya organisasional dan pembelajaran organisasional terhadap variabel agilitas organisasional pada UKM Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta. Tujuan penelitian dirumuskan berdasarkan pada pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan yaitu untuk menganalisis dan mengetahui:

1. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan dalam meningkatkan agilitas organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.
2. Pengaruh budaya organisasional dalam meningkatkan agilitas organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.

3. Pengaruh pembelajaran organisasional dalam meningkatkan agilitas organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.
4. Pengaruh langsung kepemimpinan kewirausahaan dalam meningkatkan budaya organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.
5. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan dalam meningkatkan pembelajaran organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur.
6. Pengaruh budaya organisasional dalam meningkatkan pembelajaran organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.
7. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan dalam meningkatkan agilitas organisasional melalui budaya organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.
8. Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan dalam meningkatkan agilitas organisasional melalui pembelajaran organisasional pada UKM di Perkampungan Industri Kecil Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.

Disamping itu penelitian ini juga bertujuan untuk menghasilkan model peningkatan agilitas organisasional melalui kepemimpinan kewirausahaan, budaya organisasional dan pembelajaran organisasional dengan pendekatan multidimensi yang akan memaksimalkan peran serta stakeholder sehingga dapat diterapkan untuk meningkatkan agilitas organisasional pada Usaha Kecil dan Menengah.

F. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat tidak hanya secara teoritis tetapi juga secara praktis. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Meningkatkan wawasan dan memperkaya khasanah pengetahuan tentang ilmu manajemen, khususnya manajemen perubahan dan manajemen sumber daya manusia.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi para peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lanjutan sejenis yang lebih luas dan mendalam.

Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan implikasi manajerial, sebagai bahan masukan bagi jajaran pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi, khususnya UKM, diantaranya:

1. Sebagai dasar dalam membuat keputusan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia (*HR Development*) di dalam organisasi.
2. Sebagai penentuan prioritas program peningkatan atau perbaikan strategi, nilai, dan pendekatan dalam rangka meningkatkan agilitas organisasional dan efektifitas organisasi.
3. Sebagai pedoman dalam membuat kebijakan pengembangan sumber daya manusia di dalam organisasi.

G. Kebaruan/Gap Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa poin yang menjadi kebaruan sehingga layak untuk dikaji dalam disertasi ini.

Poin-poin yang menjadi kebaruan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kajian agilitas organisasional baik secara konseptual (Harraf et al., 2015; Setili, 2014; Wageeh, 2016; Worley, Williaams, et al., 2014; Worley, Williams, et al., 2014; Wyman, 2018; Yaghoubi & Darmadeh, 2010) maupun secara empirik (Bahrami et al., 2016; Felipe et al., 2017; Hosseini et al., 2013; Karimi et al., 2016; Panda & Rath, 2018; Raeisi & Amirnejad, 2017) telah dilakukan pada organisasi besar seperti perbankan, universitas, rumah sakit dan perusahaan-perusahaan besar

lainnya. Belum ditemukan penelitian yang mengkaji agilitas organisasional pada Usaha Kecil dan Menengah (*Small and Medium Enterprises*). Kenyataannya, Agilitas diperlukan oleh setiap organisasi (Setili, 2014), tidak hanya penting bagi organisasi besar, akan tetapi juga bagi organisasi kecil seperti UKM. Penelitian agilitas organisasional pada UKM ini mengisi celah (*gap*) yang membedakannya dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

2. Penelitian tentang pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap agilitas organisasional baru dilakukan melalui *transformational leadership* (Karimi et al., 2016; Raeisi & Amirnejad, 2017; Veisheh et al., 2014) dan *Servant Leadership* (Hosseini et al., 2013), sehingga belum ada kajian tentang pengaruh *Entrepreneurial Leadership* (Kepemimpinan kewirausahaan) terhadap agilitas organisasional sehingga kajian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya sehingga layak dikaji.
3. Belum ditemukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap agilitas organisasional melalui budaya organisasional.
4. Belum ditemukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap agilitas organisasional melalui pembelajaran organisasional.
5. Belum ditemukan penelitian dengan model yang sama yang mengkaji tentang pengaruh variabel kepemimpinan kewirausahaan, budaya organisasional, dan pembelajaran organisasional terhadap agilitas organisasional.