

The Influence Of Leadership Style, *Knowledge Management*, And Organizational Culture On Employee Performance on SME's

Aziza Daning Fitrilia¹, Rochiyati Murniningsih²✉*, Mulato Santosa³, Eni Zuhriyah⁴

^{1,2,3} Department of Economics and Business, Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia

✉ rochiyati.murni@ummgl.ac.id

Abstract

This study aims to examine the influence of leadership style, knowledge management and organizational culture on employee performance at the UMKM Tahu Mejing Village. The population in this study were the employees of SMEs Tahu Mejing Village, Candimulyo District, Magelang Regency. The sample taken in this study were 76 employees with purposive sampling method. The analytical tool used is multiple linear regression. The results showed that leadership style had a positive and significant effect on employee performance, knowledge management had a positive and significant effect on employee performance and organizational culture had a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: *Leadership Style; Knowledge Management; Organizational Culture and Employee Performance.*

Abstrak

The Influence Of Leadership Style, *Knowledge Management*, And Organizational Culture On Employee Performance on SME's

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Knowledge Management dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM Tahu Desa Mejing. Populasi dalam penelitian ini yaitu para karyawan UMKM Tahu Desa Mejing kecamatan Candimulyo, Kabupaten Magelang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 76 karyawan dengan metode purposive sampling. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan; *Knowledge Management*; Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam menentukan standar kinerja yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Dimana kinerja UMKM sangatlah penting untuk mengukur tingkat sumber daya manusia dalam UMKM tersebut. Kinerja ialah output atas pekerjaan yang diraih seorang karyawann berupa kualitas maupun kuantitas, dimana ia mampu melakukan tugas menurut tanggungjawabnya (Mangkunegara, 2010). Kinerja karyawan menjadi unsur fundamental dalam berkelanjutan hidup perusahaan, karena dari kinerja kita bisa melihat tujuan perusahaan yang terealisasikan. Selain itu dengan adanya kinerja karyawan, para pemangku penting dalam perusahaan bisa menjadikannya sebagai bahan evaluasi untuk menilai sebesar apa tingkat pencapaian karyawannya. Semakin tinggi tingkat kinerja karyawan maka menunjukkan perusahaan tersebut semakin dekat dengan tujuan perusahaan.

Pada masa pandemi Covid-19 membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, nyatanya mampu membuat UMKM mengalami penurunan pada pendapatan keuntungan dari usahanya. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja dari tiap individu, yang mana kinerja individu merupakan pencapaian atau efektifitas pada tingkat pekerjaannya. Pentingnya kinerja karyawan terhadap pertumbuhan bisnis secara nyata akan memberikan dampak positif bagi pembangunan ekonomi suatu negara.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antarlain yaitu gaya kepemimpinan, knowledge management dan budaya organisasi. Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang baik mampu menunjukkan tingkat kinerja karyawan yang semakin baik pula, dimana UMKM yang memiliki aturan yang telah ditetapkan untuk menjadi pertimbangan karyawan didalam melakukan aktifitas usaha.

Berdasarkan data dari Bappeda Kabupaten Magelang menyatakan terjadi penurunan rata-rata pendapatan dari tahun ketahun. Penurunan pendapatan tahun 2019 memperoleh rata-rata 57,6%, akan tetapi pada tahun 2020 mengalami penurunan hingga rata-rata 55,8% , kemudian pada tahun 2021 mengalami penurunan hingga rata-rata 50,5%. Upaya yang digunakan untuk membangkitkan kembali operasional UMKM terdapat dorongan dari banyak pihak. Salah satunya, dengan adanya pelatihan yang diberikan pemerintah bagi pelaku usaha di bidang industry makanan khususnya wilayah Kabupaten Magelang.

Fenomena yang terjadi pada UMKM Tahu Desa Mejing berkaitan dengan penurunan omzet penjualan tahu, dimana pada masa pandemi covid-19 beberapa UMKM Tahu mengalami penurunan produktivitas dari kinerja karyawan diakibatkan berkurangnya permintaan pasar pada hasil produksi tahu. Sehingga, UMKM Tahu Desa Mejing mengalami penurunan pendapatan yang cukup tinggi, berdasarkan data yang diperoleh dari Bappeda Kabupaten Magelang 2020 dengan diperkuat oleh hasil survey yang dilakukan secara langsung oleh peneliti kepada ketua paguyuban tahu Desa Mejing pada bulan Oktober 2021.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan yang tepat akan memacu semangat dan memotivasi karyawan dalam bekerja untuk lebih giat lagi, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di UMKM Desa Mejing juga dapat memberikan gambaran tentang kombinasi yang konsisten dari keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku atasan. Selain gaya kepemimpinan, knowledge management juga mempengaruhi kinerja karyawan. Knowledge Management diperlukan untuk mengorganisasi pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM) dalam instansi atau organisasi tersebut. Karena untuk meningkatkan produktivitas dari suatu organisasi atau instansi adalah dengan upaya pemanfaatan dari pegawai atau sumber daya manusia melalui inovasi dan potensi kreativitas. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berdaya saing, diperlukan pengelolaan pengetahuan atau knowledge management yang dimiliki oleh setiap individu di instansi. Hal tersebut, tentu akan meningkatkan Kinerja Pegawai dalam instansi atau organisasi.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi, karena memiliki peran yang sangat penting didalam organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi.

Budaya organisasi merupakan alat perekat yang mampu membuat kelompok organisasi menjadi lebih dekat, yang dapat menjadi sebuah energi positif yang mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Permasalahan yang terjadi dalam penelitian ini didasarkan oleh adanya ketidakkonsistenan dari hasil penelitian sebelumnya (research gap) seperti penelitian oleh Adinal Djalil (2020), Endrokles. Y. Monsow Roy F. Runtuwene Wehelmina Rumawas (2018), Dewi Sandy Trang (2013), Azim Asykari & Widiartanto (2018), Eki Candra. SE. MM (2020), dan Dody Prasada (2020) menunjukkan bahwa knowledge management, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Kristanto & Kadarusman (2021), Haryadi, dkk (2019), Christanto & Kadarusman (2021), Ika Aprilia Cahyani, Jajuk Herawati, Epsilandri Septyarini (2021), Harlis Setyowati & Budi Kurniawan (2021) menunjukkan bahwa knowledge management, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adanya perbedaan hasil riset tersebut menjadikan peneliti melakukan pengembangan dari penelitian terdahulu dengan objek penelitian pada UMKM Tahu di Desa Mejing Candimulyo. Penelitian diharapkan mampu memberikan hasil pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan uraian yang telah dikebangkan sebelumnya, masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : 1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja UMKM? 2. Apakah terdapat pengaruh knowledge management terhadap kinerja UMKM? 3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja UMKM?

2. Metode

Penelitian ini menggunakan data primer dengan pendekatan kuantitatif, yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang dibagikan kepada UMKM Tahu Mejing yang sudah terpilih menjadi sampel penelitian. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Metode Analisis Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda dan statistik deskriptif yang digunakan untuk memberikan gambaran terkait demografi responden penelitian (jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan jabatan). Metode ini digunakan untuk memberikan gambaran jumlah kuesioner yang kembali dan perbandingan dengan kuesioner yang didistribusikan.

Penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas untuk menguji tingkat kevalidan data dan reliabilitas. Validitas diuji dengan menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk menguji apakah indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah variabel. Pengujian hipotesis dilakukan dengan pengujian regresi linier berganda, Uji Koefisien Determinasi (R^2), Uji F dan Uji t.

2.1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2016). Hal ini karena keterbatasan waktu, biaya penelitian dan sumber daya manusia. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan UMKM Tahu Desa Mejing, Kecamatan Candimulyo.

Sampel termasuk anggota dari suatu populasi dengan kriteria-kriteria atau kondisi tertentu (Riduwan, 2007). Teknik sampling yang diterapkan pada penelitian ini adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2015), *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini :

- 1) UMKM dengan karyawan minimal 10 orang, karena berdasarkan hasil survey di lapangan terdapat beberapa UMKM dengan rata-rata karyawannya minimal 10.
- 2) Karyawan yang telah bekerja minimal 2 tahun
- 3) UMKM tersebut terdiri dari UMKM Tahu Pak Mahroji (50 karyawan), UMKM Tahu Pak Hasan (10 karyawan), UMKM Tahu Pak Muh Hanafi (20) dan UMKM Tahu Pak Slamet Mulyadi (20 karyawan).

Berdasarkan data yang saya peroleh dari ketua paguyuban, secara keseluruhan total populasinya sebanyak 100 orang. Sehingga sampel yang digunakan berdasarkan jumlah populasi yang ada.

2.2. Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder, Data primer ialah informasi asli dari kelompok yang terkait secara langsung dan sesuai dengan variabel yang dituju oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Data ini didapat dengan cara diambil langsung oleh peneliti melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya, yaitu orang yang dijadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi atau data. Kemudian data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data paguyuban tahu di desa Mejing, Kecamatan Candimulyo yang diperoleh dari ketua paguyuban. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner yang telah terstruktur dengan tujuan mengumpulkan informasi dari Karyawan UMKM Tahu Desa Mejing Candimulyo.

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Menurut Sugiyono, (2010) bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Metode pengumpulan data yang digunakan penulis adalah data primer, yaitu dengan meninjau secara langsung obyek penelitian. Perolehan data dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data melalui responden dengan mengajukan dan menyebarkan beberapa pernyataan secara tertulis. Penelitian ini menggunakan kuesioner secara offline atau tatap muka langsung dengan responden.

2.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

a. Kinerja Karyawa

Kinerja karyawan dalam persepsi responden memiliki ukuran mengenai produktivitas kerja karyawan dalam mencapai tugas-tugas dan pekerjaannya, bagaimana karyawan telah berkontribusi bagi kemajuan perusahaan. Perusahaan memiliki berbagai cara dalam mencapai tujuan perusahaan, kinerja perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima yaitu:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam persepsi responden merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau

dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Adapun indikator-indikator dalam mengukur gaya kepemimpinan (Menurut Kartono, 2008):

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
- 2) Kemampuan Memotivasi
- 3) Kemampuan Komunikasi
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
- 5) Tanggung Jawab
- 6) Kemampuan Mengendalikan

c. *Knowledge Management*

Knowledge Management dalam persepsi responden merupakan salah satu bentuk upaya yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuannya. Untuk mencapai organisasi yang inovatif, diperlukan upaya membangun budaya knowledge sharing (berbagi pengetahuan).

Adapun indikator-indikator dalam mengukur Knowledge Management (Davidson & Voss, 2007) :

- 1) Identifikasi Pengetahuan
- 2) Penciptaan Pengetahuan
- 3) Berbagi Pengetahuan
- 4) Penggunaan pengetahuan

d. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dalam persepsi responden merupakan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi dapat mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan internal yang sudah berjalan dengan cukup baik.

Adapun indikator-indikator dalam mengukur budaya organisasi (Pawirosumarto et al., 2017) :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko
- 2) Memperhatikan detail
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi karyawan
- 5) Orientasi tim
- 6) Agresif
- 7) Stabilitas

2.4. Alat Analisis

a. Statistik Deskriptif

Uji analisis deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud memberi kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Dengan begitu, mampu untuk menyajikan informasi tentang karakteristik variabel dalam penelitian ini, yaitu nilai rata-rata, standar deviasi, nilai maksimum, dan nilai minimum, penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif.

b. Uji Kualitas Data

1) Uji Validitas

Untuk mengukur valid atau kebasahan suatu kuesioner perlu dilakukan pengecekan validitasnya. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat didalamnya

dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur terhadap kuesioner tersebut (Ghozali, 2016). Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang diperoleh dengan data sesungguhnya.

Alat ukur yang valid berarti memiliki validitas yang tinggi dalam menguji validitas data. Pengujian apakah kuesioner yang akan digunakan layak atau tidak dengan diuji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 (5%). Apabila korelasi antar tiap variabel secara keseluruhan lebih kecil dari taraf signifikansi <0,05 maka variabel tersebut dinyatakan valid. Kriteria penilaian uji validitas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item kuesioner dinyatakan valid.
- b. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item kuesioner dinyatakan tidak valid.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan ciri dari variabel. sebuah kuesioner dianggap layak jika jawaban responden terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil (Ghozali, 2016). Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsisten hasil pengukuran, keandalan tes mengacu pada tingkat stabilitas, konsistensi, prediktabilitas, dan akurasi. Item kuesioner dianggap berlaku jika cronbach's alpha >0,70 dan dikatakan tidak layak atau tidak berlaku jika Cronbach's alpha <0,70 (Ghozali, 2016).

c. Analisis regresi linear berganda

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah analisis regresi. Menurut Imam Gozali (2018) Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan independen. Adapun persamaan regresinya yaitu:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien Regresi
X1	= Gaya Kepemimpinan
X2	= Knowledge Management
X3	= Budaya Organisasi
ε	= Standar Error

d. Uji Hipotesis

1) Uji determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2018) koefisien determinasi (R^2) yaitu alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol atau satu. Uji R^2 bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas dapat menunjukkan variasi variabel terikat baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi R^2 adalah antara 0 sampai 1. Yang artinya apabila $R=0$ maka tidak terdapat dampak antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, apabila nilai R^2 semakin mendekati 1 maka semakin kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sebaliknya apabila nilai R^2 semakin mendekati 0 maka akan semakin kecil pula pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

2) Uji F

Uji statistik F dilakukan dengan tujuan untuk menunjukkan semua variabel bebas dimasukkan dalam model yang memiliki pengaruh secara bersama terhadap variabel terikat

(Ghozali, 2018). Tingkatan signifikansinya 5% ataupun 0,05 dan derajat kebebasan pembilang (df_1) = $k - 1$ dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = $n - k$. Kriteria uji Fnya berdasarkan hasil membandingkan Fhitung serta Ftabel dimana ketentuannya ialah :

- a. Jika nilai F-hitung > F-tabel, dimana H_0 ditolak dan H_a diterima yang maknanya desain yang digunakan bisa dinyatakan berpengaruh atau sesuai (fit)
 - b. Jika nilai F-hitung < F-tabel, dimana H_0 diterima dan H_a ditolak yang maknanya desain yang digunakan bisa dinyatakan tidak berpengaruh atau tak sesuai (tidak fit).
- 3) Uji t

Uji t ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen dibutuhkan uji statistik secara parsial, yaitu uji t. Uji statistik ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh suatu variabel independen dapat berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Dasar pengambilan keputusan dalam uji t adalah :

- a) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai probabilitas signifikansi > 0,05, maka hipotesis ditolak atau tidak terdukung. Uji hipotesis tidak dapat diterima, mempunyai arti bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai probabilitas signifikansi < 0,05, maka hipotesis diterima atau terdukung. Uji hipotesis diterima berarti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Sampel Penelitian

Tabel 1. Deskripsi Responden

Statistik Deskriptif Responden			
No.	Deskripsi Responden		Jumlah
1.	Usia	20-30 tahun	20
		30-40 tahun	30
		> 40 tahun	26
2.	Tingkat Pendidikan	SD	15
		SMP	21
		SMA	40
3.	Lama Bekerja	1-3 tahun	46
		4-6 tahun	20
		>6 tahun	10

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa sebagian besar responden berusia 30-40 tahun yang berarti berkaitan dengan fenomena yang ada terkait penurunan pendapatan UMKM Tahu disebabkan karena pandemi dan berkurangnya produktifitas dari karyawannya. Berdasarkan lama bekerjanya, sebagian besar masa kerja responden antara 1 – 3 tahun berarti sebagian besar karyawan pada UMKM Tahu Mejing hanya bekerja selama 1-3 tahun dan setelahnya memilih membuka usaha sendiri. Tingkat pendidikan responden sebagian besar jenjang pendidikan SMA sehingga kinerja karyawan UMKM Tahu di Desa Mejing memiliki jenjang pendidikan yang memadai dengan keahliannya dalam produksi tahu.

3.2. Statistik Deskriptif

**Tabel 2. Statistik Deskriptif
Descriptive Statistics**

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	76	12	29	24,36	3,265
Knowledge Management (X ₂)	76	8	20	16,16	2,173
Budaya Organisasi (X ₃)	76	14	35	27,20	3,499
Kinerja Karyawan (Y)	76	10	25	19,97	2,693
Valid N (listwise)	76				

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel 2, Deskripsi data dari masing-masing variabel penelitian sebagai berikut :

- Pada variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) menunjukkan nilai minimum sebesar 12 dan nilai maksimum sebesar 29 dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 24,36. Nilai rata-rata tersebut mendekati nilai maksimum yang ada terhadap aspek-aspek pada setiap variabelnya artinya jawaban responden tentang variabel gaya kepemimpinan rata-rata menjawab setuju dan menunjukkan tingkat gaya kepemimpinan pada UMKM Tahu desa Mejing tinggi. Sedangkan standar deviasi sebesar 3,265 artinya sebaran data dari nilai rata-rata pada 76 responden sebesar 3,265
- Pada variabel Knowledge Management (X₂) menunjukkan nilai minimum sebesar 8 dan nilai maksimum sebesar 20 dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 16,16. Nilai rata-rata tersebut mendekati nilai maksimum yang ada terhadap aspek-aspek pada setiap variabelnya artinya jawaban responden tentang variabel knowledge management rata-rata menjawab setuju dan menunjukkan tingkat knowledge management pada UMKM Tahu desa Mejing tinggi. Sedangkan standar deviasi sebesar 2,173 artinya sebaran data dari nilai rata-rata pada 76 responden sebesar 2,173.
- Pada variabel Budaya Organisasi (X₃) menunjukkan nilai minimum sebesar 14 dan nilai maksimum sebesar 35 dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 27,20. Nilai rata-rata tersebut mendekati nilai maksimum yang ada terhadap aspek-aspek pada setiap variabelnya artinya jawaban responden tentang variabel budaya organisasi rata-rata menjawab setuju dan menunjukkan tingkat budaya organisasi pada UMKM Tahu desa Mejing tinggi. Sedangkan standar deviasi sebesar 3,499 artinya sebaran data dari nilai rata-rata pada 76 responden sebesar 3,499.
- Pada variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai minimum sebesar 10 dan nilai maksimum sebesar 25 dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 19,97. Nilai rata-rata tersebut mendekati nilai maksimum yang ada terhadap aspek-aspek pada setiap variabelnya artinya jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan rata-rata menjawab setuju dan menunjukkan tingkat kinerja karyawan pada UMKM Tahu desa Mejing tinggi. Sedangkan standar deviasi sebesar 2,693 artinya sebaran data dari nilai rata-rata pada 76 responden sebesar 2,693.

3.3. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur tingkat keabsahan pertanyaan dalam penelitian ini, sehingga dapat diakui keabsahannya (valid). Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. diketahui N sebesar 76 dengan taraf signifikansi 0,05 maka r tabel yang digunakan berdasarkan rumus df (degree of freedom) = $n - 2$ dimana n adalah jumlah responden maka diperoleh adalah $df = 76 - 2 = 74$. Maka r tabel 74 responden sebesar 0,227. dimana dapat dilihat pada tabel :

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)			
GK1		0,751	Valid
GK2		0,72	Valid
GK3	0,227	0,503	Valid
GK4		0,836	Valid
GK5		0,675	Valid
GK6		0,814	Valid
Knowledge Management (X2)			
KM1		0,722	Valid
KM2	0,227	0,676	Valid
KM3		0,823	Valid
KM4		0,699	Valid
Budaya Organisasi (X3)			
BO1		0,751	Valid
BO2		0,747	Valid
BO3		0,744	Valid
BO4	0,227	0,74	Valid
BO5		0,771	Valid
BO6		0,67	Valid
BO7		0,279	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
KK1		0,827	Valid
KK2		0,831	Valid
KK3	0,227	0,613	Valid
KK4		0,56	Valid
KK5		0,702	Valid

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat pada tabel bahwa semua indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel dapat dikatakan valid, hal itu dibuktikan dengan nilai r hitung > r tabel untuk semua indikator.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat diandalkan. Instrument dikatakan reliabel apabila memiliki Cronbach's Alpha $\geq 0,70$.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variavel	Standar Minimal	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,7	0,815	Reliabel
Knowledge Management (X ₂)	0,7	0,709	Reliabel
Budaya Organisasi (X ₃)	0,7	0,772	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,7	0,750	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa hasil analisis uji reliabilitas variabel gaya kepemimpinan, knowledge management, budaya organisasi dan kinerja karyawan menghasilkan nilai cronbach's alpha lebih besar daripada 0,70. Hasil ini memberikan arti bahwa semua jawaban responden terhadap gaya kepemimpinan, knowledge management, budaya organisasi dan kinerja karyawan semuanya reliabel atau dapat dipercaya.

3.4. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis koefisien regresi dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Regresi Linier zberganda

Model	Unstandardize d Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	-0,350	0,796		-0,440	0,661
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,309	0,065	0,375	4,723	0,000
<i>Knowledge Management</i> (X ₂)	0,494	0,112	0,399	4,403	0,000
Budaya Organisasi (X ₃)	0,177	0,052	0,230	3,416	0,001

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan hasil koefisien regresi pada tabel 4 diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

$$\text{Kinerja Karyawan} = -0,350 + 0,375X_1 + 0,399X_2 + 0,230X_3 + \epsilon$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa nilai-nilai yang ada sebagai berikut:

- α : konstanta menunjukkan angka -0,350, hal ini berarti apabila nilai variabel independen (gaya kepemimpinan, knowledge management dan budaya organisasi) bernilai 0, maka kinerja karyawan memiliki nilai negatif.
- β_1 : Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan yaitu 0,375 mengindikasikan bahwa setiap terjadi peningkatan variable gaya kepemimpinan sebesar 1%, maka akan meningkatkan variabel kinerja karyawan.
- β_2 : Koefisien regresi variabel knowledge management yaitu 0,399 mengindikasikan bahwa setiap terjadi peningkatan variable knowledge management sebesar 1%, maka akan menyebabkan peningkatan variabel kinerja karyawan.
- β_3 : Koefisien regresi variabel budaya organisasi yaitu 0,230 mengindikasikan bahwa setiap terjadi peningkatan variable budaya organisasi sebesar 1%, maka akan meningkatkan variabel kinerja karyawan.

3.5. Uji Hipotesis

a. Uji t-statistik

Uji t dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian uji t dilakukan dengan cara melihat signifikansi masing-masing variabel independen menggunakan tingkat kepercayaan 5%. Jumlah responden n =76 maka derajat bebasnya adalah 76 (df= n-1), Dalam penelitian ini, diperoleh nilai t tabel sebesar 1.99346 dimana t tabel = t($\alpha/2$; n-k-1) = t(0,025 ; 72) =1.99346 dengan nilai signifikansi 0,05.

Tabel 6. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	4,723	1,993	0.000	H1 diterima
Knowledge Management (X ₂)	4,403	1,993	0.000	H2 diterima
Budaya Organisasi (X ₃)	3,416	1.993	0.001	H3 diterima

Sumber : Data diolah Januari 2022

a) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data di atas, bahwa t hitung variabel gaya kepemimpinan memiliki t hitung sebesar 4,723 lebih besar dari t tabel sebesar

1,993 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini berarti H1 diterima yaitu Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

b) Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data di atas, bahwa *t* hitung variabel knowledge management memiliki *t* hitung sebesar 4,403 lebih besar dari *t* tabel sebesar 1,993 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini berarti H2 diterima yaitu Knowledge Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

c) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data di atas, bahwa *t* hitung variabel budaya organisasi memiliki *t* hitung sebesar 3,416 lebih besar dari *t* tabel sebesar 1,993 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Hal ini berarti H3 diterima yaitu Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Hasil Uji R^2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 ^a	0,905	0,901	0,846

Sumber : Data diolah Januari 2022

Berdasarkan hasil uji *Adjust R Square*, besarnya Adjust R^2 yaitu 0,901. Hal ini berarti variable gaya kepemimpinan, knowledge management dan budaya organisasi mampu menjelaskan variable kinerja karyawan sebesar 90,1%, sedangkan sisanya (100%-90,1%) 9,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Berkaitan dengan teori TRA, variabel lain yang mempengaruhi diluar variabel penelitian ini ialah lingkungan kerja dan motivasi kerja.

c. Uji F (*Goodness Of Fit*)

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	492,465	3	164,155	229,574	.000 ^b
	Residual	51,483	72	0,715		
	Total	543,947	75			

Sumber : Data diolah Januari 2022

Hasil pengujian uji F menunjukkan bahwa nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 < 0,05$ dan nilai *F*hitung sebesar 229,574. Jumlah responden ($n = 76$) dan jumlah variable bebas ($k = 3$), $F(k ; n-k) = F(3 ; 73) = 2,73$ Hasil ini menunjukkan bahwa *F*hitung $229,574 > 2,73$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti model penelitian ini layak atau fit.

3.6. Pembahasan

1) Gaya Kepemimpinan berengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dapat dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM Tahu di Desa Mejing Kecamatan Candimulyo. Hal ini memberikan makna bahwa gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan karakteristik yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya

kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan menjadi peran penting didalam perusahaan untuk menciptakan keterbiasaan yang baik didalam peningkatan kinerja karyawannya.

Fenomena terkait hasil penjualan pada UMKM Tahu di Desa Mejing yang dijadikan objek penelitian mengalami peningkatan pendapatan dari tahun 2019-2021 dengan mempertahankan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan digunakan untuk meningkatkan pendapatan melalui kemampuan dalam berkomunikasi, tanggung jawab dan kemampuan mengambil keputusan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Theory Of Reasoned Action, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan merupakan satu kesatuan yang memiliki keterkaitan. Mempertimbangkan segala informasi yang ada dengan menerapkan indikator pengukuran yang sesuai dengan kriteria variabel, sehingga pelaku usaha percaya bahwa keberhasilan melakukan sesuatu tergantung pada usahanya.

Hasil dalam penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haryadi, dkk (2019), Agustin (2020), dan Firman, & Sholeh (2021) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) *Knowledge Management* berengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dapat dikemukakan bahwa knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM Tahu di Desa Mejing Kecamatan Candimulyo. Hal ini memberikan makna bahwa manajemen pengetahuan didalam perusahaan membutuhkan kemampuan organisasi untuk menerapkan, dan mendapatkan keuntungan dari adanya pengetahuan. Dalam hal manajemen pengetahuan di UMKM, telah diidentifikasi bahwa ketahanan UMKM membutuhkan keterampilan pemahaman dalam bekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi UMKM, dengan begitu UMKM mampu mempertahankan usahanya dalam kondisi apapun.

Fenomena terkait hasil penjualan pada UMKM Tahu di Desa Mejing yang dijadikan objek penelitian mengalami peningkatan pendapatan dari tahun 2019-2021 dengan mempertahankan knowledge management. Knowledge Management digunakan dalam meningkatkan pendapatan melalui penciptaan penggunaan dan mampu mengidentifikasikan pengetahuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Theory Of Reasoned Action, knowledge management menekankan pentingnya pemilik dan manajer sebagai pemikir strategis di UMKM. Hal itu karena merekalah yang akan membawa UMKM untuk berperilaku sebagai organisasi bisnis nyata. Teori ini layak digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui knowledge management.

Hasil dalam penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijayanti & Sundiman (2017) dan Djalil (2020) bahwa knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) *Budaya Organisasi* berengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dapat dikemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM Tahu di Desa Mejing Kecamatan Candimulyo. Hal ini memberikan makna bahwa budaya organisasi yang positif dapat membuat kinerja karyawan yang semakin meningkat, dimana budaya organisasi yang diterapkan sesuai indikator-indikator yang ada mampu menjadikan UMKM berada pada titik dimana keberhasilan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (UMKM).

Fenomena terkait hasil penjualan pada UMKM Tahu di Desa Mejing yang dijadikan objek penelitian mengalami peningkatan pendapatan dari tahun 2019-2021 dengan

mempertahankan budaya organisasi di usahanya. Budaya Organisasi yang diterapkan untuk meningkatkan pendapatan ialah menciptakan inovasi baru dan berorientasi pada hasil kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Theory Of Reasoned Action, budaya organisasi menjadi sarana dalam menyatakan prediksi terbaik mengenai perilaku seseorang adalah berdasarkan minat orang tersebut. Minat perilaku didasari oleh 2 faktor utama, yaitu kepercayaan individu atas hasil dari perilaku yang dilakukan dan persepsi individu atas pandangan orang-orang terdekat terhadap perilaku yang dilakukan.

Hasil dalam penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agustin (2020) dan Candra (2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, knowledge management, budaya organisasi dan kinerja karyawan UMKM Tahu di Desa Mejing. Pelaksanaan serangkaian pengujian dan analisis dengan bantuan SPSS 25. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada beberapa pihak yang telah membantu penyelesaian penyusunan penelitian ini. Terimakasih kepada Prodi Manajemen UNIMMA, segenap pengurus paguyuban UMKM Tahu dan segenap responden penelitian ini.

Referensi

- [1] Aketch, E., Basheka, B. C., & Bagire, V. (2017). Organizational culture and performance of SMEs in Uganda: a case study of hotel sector. *International Journal of Technology and Management*, 2(1), 15.
- [2] Albassami, A. M., Hameed, W. U., Naveed, R. T., & Moshfegyan, M. (2019). Does knowledge management expedite SMEs performance through organizational innovation? An empirical evidence from small and medium-sized enterprises (SMEs). *Pacific Business Review International*, 12(1), 11–22.
- [3] Alshammari, A. A. (2020). The impact of human resource management practices, organizational learning, organizational culture and knowledge management capabilities on organizational performance in Saudi organizations: a conceptual framework. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 714.
- [4] Ardinal D., (2020). Pengaruh Knowledge Management, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi: Jurnal Ekonomi* E-ISSN: 2685-8118 Vol. 02 No. 1 Maret 2020, Hlm:32-40 Available Online At [Http://Ejournal.Uicm](http://Ejournal.Uicm).
- [5] Asykari, A., & Widiartanto. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Customer Service Kereta Api Logistics Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. X, No. 1.
- [6] Bappeda Magelang. (2020). Kajian Dampak Pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-

- 19) terhadap Pelaku Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Magelang (Vol. 2019, pp. 1–10). Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Kabupaten Magelang.
- [7] Byukusenge, E., & Munene, J. C. (2017). Knowledge management and business performance: Does innovation matter? *Cogent Business & Management*, 4(1), 1368434.
- [8] Candra, E., (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Ar-Ribhu Vol. 3 No. 1 Januari - Juni 2020 P-ISSN ISSN. 2614-7823*.
- [9] Cahyani, I. A., Herawati, J., Septyarini, E., (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi D.I Yogyakarta. *Jurnal Manajemen dan Sains. ISSN 2541-6243 (Online), ISSN 2541-688X (Print), DOI 10.33087/jmas.v6i1.238*
- [10] Cerchione, R., Esposito, E., & Spadaro, M. (2015). The Spread of Knowledge Management in SMEs: A Scenario in Evolution. *Sustainability*, 7(8), 10210–10232.
- [11] Endrokles .Y. Monsow Roy F. Runtuwene Wehelmina Rumawas (2019). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Mayapada Kcu Mega Mas Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- [12] Games, D., & Rendi, R. P. (2019). The effects of knowledge management and risk taking on SME financial performance in creative industries in an emerging market: the mediating effect of innovation outcomes. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 44.
- [13] Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). *Revista de Administração*, 52(2), 163–175.
- [14] Gorondutse, Abdullahi Hassan, & Hilman, H. (2019). Does organizational culture matter in the relationship between trust and SMEs performance. *Management Decision*, 57(7), 1638–1658.
- [15] Irawan, R. N. (2020). Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Bisnis melalui Inovasi sebagai Variabel Mediasi pada UMKM di Yogyakarta. Universitas Islam Indonesia.