

# **MENINGKATKAN KINERJA MANAJEMEN USAHA KECIL YANG DIKELOLA PEREMPUAN DI KOTA MALANG**

Oleh

**Dr. B. Prihatminingtyas, SE., M.AB**  
**Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tungadewi**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini mencoba untuk menganalisis pengaruh faktor terhadap kinerja industri kecil dikelola oleh perempuan di Malang. Dengan menggunakan analisis SEM, telah menunjukkan bahwa semua dimensi telah terbukti signifikan. Tujuan menentukan dimensi yang paling banyak memberikan kontribusi dominan terhadap variabel perencanaan, koordinasi dimensi memiliki paling dominan memberikan kontribusi terhadap variabel organisasi, kelompok kerja telah memberikan kontribusi yang paling dominan terhadap motivasi, pengembangan karir memiliki paling dominan memberikan kontribusi terhadap kepemimpinan, pengeluaran dimensi mengendalikan memiliki paling berkontribusi dominan guna mengendalikan, perspektif pembelajaran dan dimensi pertumbuhan yang paling banyak memberikan kontribusi dominan terhadap kinerja, Selanjutnya, variabel perencanaan, pengorganisasian, memotivasi, kepemimpinan, dan pengendalian telah terbukti signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci: kinerja, perencanaan, organisasi, motivasi, kepemimpinan, pengendalian

## **ABSTRACT**

This research tries to analyze the influence of factors toward the performance of small industry managed by women in Malang.

By using SEM analysis, it has been shown that all dimensions have been proved significant. Objective determining dimension has the most contributed dominantly toward planning variable, coordination dimension has the most contributed dominantly toward organization variable, work group has the most contributed dominantly toward motivation, career development has the most contributed dominantly toward leadership, expenditure controlling dimension has the most contributed dominantly toward controlling, learning perspective and growth dimension has the most contributed dominantly toward performance, Furthermore, the variables of planning, organizing, motivating, leadership, and controlling have been proved significant toward performance.

Key words: performance, planning, organization, motivation, leadership, control.

## **IMPROVING PERFORMANCE MANAGEMENT MANAGED SMALL GIRL IN TOWN MALANG**

## **Pendahuluan**

Perusahaan dibentuk dengan tujuan untuk menghasilkan laba untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik perusahaan, manajemen dan karyawan secara berkesinambungan. Hasil produk yang disediakan secara spesifik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat baik secara lokal nasional maupun internasional.

Persaingan antar produk di Indonesia sekarang ini sungguh sangat berat, selain bersaing dengan produk lokal, produk Indonesia pun juga harus bersaing dengan produk-produk luar negeri, terutama negara China sejak terbentuknya CAFTA (*China Asean Free Trade Agreement*) China sebagai negara yang memiliki potensi yang cukup besar, antara lain produk-produk yang murah dan berkualitas, dengan diproduksi secara massal siap bersaing di kawasan ASEAN. Tingkat kualitas produk Indonesia diprediksi belum secara keseluruhan mampu bersaing dengan produk luar negeri. Indonesia dengan jumlah penduduk lebih dari 200 juta jiwa merupakan salah satu pasar yang potensial, dengan tingkat produktifitas yang rendah, bahkan cenderung konsumtif.

Masa yang akan datang usaha kecil yang dikelola perempuan menghadapi CAFTA yang semakin kompetitif harus mampu bersaing dengan produk dari China, baik di pasar domestik maupun pasar ekspor. Sejalan dengan diberlakukannya undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah dan undang-undang nomor 33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan pusat dan daerah, maka pelaksanaan usaha kecil merupakan bagian dari potensi di Kota Malang. Hal ini didukung dari salah satu tujuan strategi jangka panjang yaitu Kota Malang dicanangkan sebagai kota pendidikan, pariwisata dan industri. Kota Malang dikenal berpotensi memiliki berbagai jenis makanan olahan yang diproduksi oleh usaha kecil yang dikelola perempuan. Sebagian masyarakat mengenal makanan olahan berdasarkan segi kualitas makanan olahan tersebut. Usaha makanan olahan ini bermula dari skala rumahan untuk mengisi waktu kosong, lama kelamaan berubah menjadi usaha kecil yang dapat menembus pasaran lokal. Dilihat dari perkembangan usaha kecil makanan olahan di Kota Malang, ternyata masih memiliki peluang bisnis yang sangat besar dan sangat menarik untuk dikaji lebih lanjut. Bisnis makanan olahan merupakan bisnis yang

strategis dalam kehidupan masyarakat, apabila dikelola dengan baik dan dapat bertahan karena memiliki kemampuan dalam membuat berbagai jenis produk makanan olahan yang berciri khas dengan harga yang relatif terjangkau oleh masyarakat.

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh perencanaan terhadap kinerja
2. Bagaimana pengaruh organisasi terhadap kinerja
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja
5. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja

### **Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi usaha kecil yang dikelola perempuan, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dalam memasuki CAFTA yang semakin kompetitif.
2. Bagi pemerintah, hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai dasar kebijakan dalam upaya pemberdayaan usaha kecil yang dikelola perempuan, yang merupakan salah satu potensi untuk meningkatkan pendapatan pengusaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang.
3. Bagi masyarakat akademis, hasil penelitian ini merupakan referensi dan wacana bagi peneliti lain terutama yang berminat melakukan penelitian yang berkaitan dengan pemberdayaan usaha kecil dikelola perempuan.
4. Bagi peneliti yang akan datang, penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar membuat analisis yang lebih kompleks dengan menambah variabel yang diperoleh dalam penelitian ini.

### **Kajian pustaka**

Definisi yang paling baru dan mengakomodasi semua aspek atau kriteria yang dipakai oleh berbagai institusi dan dengan menambahkan tentang bentuk usaha. Sesuai dengan undang - undang nomor 20 tahun 2008 yaitu kriteria jenis usaha yang disajikan pada tabel 1.

**Tabel 1. Kriteria Jenis Usaha Kecil Menurut UU No. 20 Th. 2008**

No	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha menengah
1	Merupakan usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro.	Merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil.	Merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan.
2	Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.	Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.	Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
3	Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).	Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).	Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).
4	Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah)	Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).	Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah)

Sumber: UU No. 20 Th. 2008.

## 1. Usaha kecil yang dikelola perempuan

Gender mempunyai pengaruh yang berarti membentuk struktur dan dinamika sosial di negara berkembang. Perusahaan dapat memperoleh manfaat yang lebih besar dengan mempekerjakan perempuan, cukup banyak pekerjaan yang cocok untuk ditangani tenaga kerja perempuan seperti pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, keluwesan, keanggunan, pelayanan konsumen, ketrampilan, keuangan akuntansi, pengendalian dan pengawasan. Perbedaan pengusaha laki-laki dan perempuan :

- a. Pengusaha perempuan dimotivasi untuk membuka bisnis karena ingin berprestasi.
- b. Dalam permodalan, laki-laki pengusaha lebih leluasa memperoleh sumber modal sedangkan perempuan memperoleh sumber modal dari tabungan dan pinjaman pribadi.
- c. Karakteristik kepribadian kaum perempuan pengusaha mempunyai sifat toleransi, fleksibel, realistik, kreatif, antusias, energik, dan mampu berkomunikasi dengan lingkungan masyarakat. Sedangkan laki-laki dalam hal ini lebih tinggi dari kebanyakan perempuan.
- d. Usia laki-laki dalam memulai usaha di Indonesia adalah 25 sampai 35 tahun, sedangkan perempuan di Amerika dimulai pada usia 35 sampai 45 tahun.
- e. Kerabat yang menunjang pada pengusaha perempuan adalah keluarga, suami, organisasi perempuan, dan kelompok sepeergaulan.
- f. Bentuk bisnis yang terbuka bagi laki-laki lebih beragam sedangkan bagi perempuan berhubungan dengan bisnis jasa, pendidikan, konsultasi, dan public relations.

Kedua, laki-laki lebih berani menanggung resiko dalam melakukan pinjaman jika dibandingkan dengan pengusaha perempuan, perempuan relatif lebih berhati-hati, sehingga mengurangi kemungkinan untuk mendapatkan akses modal melalui pinjaman. Kesulitan bagi perempuan untuk menyerahkan jaminan yang diperlukan untuk mendapatkan pinjaman modal (Colleret dan Aubry 1990:146).

Menurut Alma (2005:42) ada beberapa faktor yang mendukung dan menghambat perempuan untuk melakukan usaha, yaitu:

1. Faktor yang mendukung usaha perempuan
  - a. Naluri kewanitaan yang bekerja lebih cermat, pandai mengantisipasi masa depan, menjaga keharmonisan, kerja sama dalam rumah tangga dapat diterapkan dalam kehidupan usaha.
  - b. Mendidik anggota keluarga agar berhasil di kemudian hari, dapat dikembangkan dalam personil manajemen perusahaan.

- c. Faktor adat istiadat, dimana perempuan memegang peranan dalam mengatur ekonomi rumah tangga.
  - d. Lingkungan kebutuhan hidup seperti menjahit, menyulam, membuat kue, aneka masakan, kosmetik, dan mendorong lahir perempuan pengusaha yang mengembangkan komoditi tersebut.
  - e. Meningkatkan dunia pendidikan bagi perempuan sangat mendorong perkembangan perempuan karier, menjadi pegawai, atau membuka usaha sendiri dalam berbagai bidang usaha.
2. Faktor yang menghambat usaha perempuan
- a. Perempuan sebagai ibu rumah tangga pada masa hamil dan menyusui, sehingga mengganggu jalan bisnis. Hal ini dapat diatasi dengan mendelegasikan wewenang kepada orang lain dengan resiko mempunyai keuntungan atau kerugian.
  - b. Faktor sosial budaya, adat istiadat. perempuan sebagai ibu rumah tangga bertanggungjawab penuh dalam urusan rumah tangga, jika ada anggota keluarga yang sakit harus memberi perhatian penuh, ini akan mengganggu aktivitas usaha.
  - c. Faktor emosional yang dimiliki perempuan, misalnya dalam pengambilan keputusan, karena ada faktor emosional, maka keputusan yang diambil kurang rasional. Termasuk dalam memimpin karyawan. Muncul elemen emosional yang mempengaruhi hubungan dengan karyawan laki-laki dan perempuan yang tidak rasional lagi.
  - d. Sifat pandai, cekatan, hemat dalam mengatur keuangan rumah tangga akan berpengaruh dalam keuangan perusahaan. Pengusaha perempuan lebih dalam mengeluarkan uang dan harga dipasang tinggi. Kebiasaan kaum ibu kalau membeli, menawar dengan harga yang rendah sekali, tetapi jika akan menjual harga dibuat setinggi mungkin.

### **Produk unggulan yang memiliki peluang pasar cukup besar di Kota Malang**

Dalam mewujudkan Visi Pembangunan Kota Malang Tahun 2005 — 2025, maka pembangunan Kota Malang dilakukan dengan perencanaan pembangunan lima tahunan, yang akan dijabarkan lebih lanjut dalam RPJM Daerah sesuai dengan pentahapan. RPJM Daerah ke-2 (2010-2014), merupakan tahap Pematapan Infrastruktur Pembangunan kota Malang yang didukung dengan sistem manajemen yang handal. Periode ini merupakan fase lanjutan yang bertujuan untuk Memantapkan “infrastruktur” pembangunan kota Malang melalui penataan

kelembagaan, peningkatan kualitas SDM di semua sektor pelayanan, serta peningkatan pelayanan *public* sesuai dengan didukung dengan kemampuan pemanfaatan IT di segala bidang.

1. Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Belum Optimal.

Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK) merupakan bidang yang paling banyak memberikan peluang, dan menyerap tenaga kerja. Dengan demikian maka UMKMK melibatkan masyarakat banyak, yang berarti keberadaannya sangat strategis. Kondisi UMKMK di Kota Malang, belum menunjukkan kinerja yang optimal. Oleh karena itu penanganan masalah UMKMK perlu dilakukan agar roda perekonomian di Kota Malang bergerak dengan cepat yang pada gilirannya akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

2. Pemberdayaan masyarakat kelurahan belum optimal

Suatu pembangunan tidak akan berhasil tanpa adanya partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat akan tinggi apabila masyarakatnya berdaya. Pemberdayaan masyarakat dalam rangka menunjang pembangunan akan memberikan dampak yang luas terutama dalam rangka mengatasi persoalan yang dihadapi di sekitarnya dan dalam rangka mengatasi kerawanan sosial, disamping untuk menciptakan lapangan kerja dan menggerakkan roda perekonomian. Untuk itu pemberdayaan masyarakat perlu didorong untuk menciptakan masyarakat yang progresif dan dinamis.

## **PEMBAHASAN**

### **B. Perencanaan**

Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk dicapai. Rencana merupakan pedoman untuk: (1) Organisasi memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan. (2) Anggota organisasi melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang sudah ditetapkan. (3) Memonitor dan mengukur kemajuan untuk mencapai tujuan, sehingga tindakan koreksi dapat diambil bila kemajuan tidak memuaskan (Stoner 1996:11).

### **C. Organisasi**

Organisasi sebagai suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan, dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan kerja dalam suatu kelompok kerja dibawah komando kesatuan perintah, untuk mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang dan sumberdaya diantara anggota organisasi, sehingga organisasi. mencapai sasaran (Stoner 1996:11). Pada kenyataan organisasi menghadapi situasi yang terus berubah dari waktu ke waktu, perubahan ini bisa kecil atau besar.

### **D. Motivasi**

Motivasi merupakan masalah yang kompleks dalam suatu organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota dalam organisasi berbeda. Menurut Siagian (2004:36) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab.

### **E. Kepemimpinan**

Kemimpinan itu meliputi mengarahkan, mempengaruhi karyawan untuk melaksanakan tugas yang penting. Proses mengarahkan dan mempengaruhi aktitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi (Stoner 1996:11). Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik dan menantang, kelompok dan rekan - rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan serta bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi faktor pemicu kerja karyawan.

Menurut Handoko (2001:208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif dan korektif. Heidjrachman dan Husnan (2002:15) mengungkapkan disiplin adalah setiap perseorangan atau kelompok yang menjamin kepatuhan terhadap perintah, tepat waktu dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan.

### **F. Pengawasan**

Tujuan dari pengawasan kerja ini adalah untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus-menerus. Pengawasan merupakan salah satu fungsi dari seorang pemimpin, tetapi seorang pemimpin harus memahami arti dan tujuan pengawasan. Pengawasan merupakan suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui

apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.

### **G. Kinerja manajemen usaha kecil**

Baswir (1995) menyebutkan beberapa faktor penyebab kinerja yang rendah pada usaha kecil di Indonesia, diantaranya: (1) Hampir 60% usaha kecil masih menggunakan teknologi tradisional; (2) Pangsa pasar cenderung menurun karena kekurangan modal, kelemahan teknologi dan kelemahan manajerial; (3) Sebagian besar usaha kecil tidak mampu memenuhi persyaratan administratif guna memperoleh bantuan dari bank; (4) Tingkat ketergantungan terhadap fasilitas pemerintah cenderung sangat besar. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi.

Kemampuan karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan kemampuan pengetahuan, kemampuan sikap dan kemampuan keterampilan (Prihatminingtyas 2005).

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Rancangan Penelitian**

Pengujian hipotesis dilakukan agar peneliti dapat menganalisis dan menguji hubungan kausal antara faktor perencanaan, organisasi, motivasi, kepemimpinan, pengawasan dengan kinerja

Penelitian ini termasuk jenis penelitian *explanatory* yang dilaksanakan di kota Malang dan difokuskan pada usaha kecil dimana perempuan berperan utama sebagai pengelola. Melalui pengujian dan analisis, diketahui masalah yang dihadapi dan menemukan perubahan ke arah keadaan yang lebih baik. Sampel diambil dari suatu populasi, pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan. Tujuan utama mengujian hipotesis yaitu untuk menjelaskan kontribusi signifikan dan variabel yang sesuai dengan tujuan penelitian dan hubungan regresi yang dianggap berpengaruh. Pembuktian hipotesis dengan menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) software AMOS for windows version.

### **B. Variabel Penelitian**

#### **Klasifikasi Variabel**

Identifikasi variabel didasarkan pada kajian teoritis dan empiris sebagai suatu kerangka acuan kerangka berfikir deduktif dan eksplorasi melalui kajian empiris untuk kesimpulan induktif (Pedhazur, 1986). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Variabel endogen yaitu kinerja.
- b. Variabel eksogen yaitu Perencanaan, Organisasi, Motivasi, Kepemimpinan, Pengawasan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Deskripsi

Kedudukan geografis yang strategis menjadikan Kota Malang memiliki potensi yang cukup besar di bidang usaha kecil. Udara yang sejuk memungkinkan dijadikan sebagai kota pengembangan pendidikan, wisata dan industri. Keadaan tanah yang subur terletak di tengah wilayah Jawa Timur, menjadikan Kota Malang sebagai tempat berkembang bagi usaha kecil.

Populasi penelitian ini adalah seluruh usaha kecil yang dikelola perempuan di kelurahan Kota Malang (tabel 2) dengan kriteria: terdaftar dan mempunyai ijin operasional, masih aktif, serta sudah melakukan kegiatan usaha minimal dua tahun dengan pertimbangan usaha tersebut sudah mempunyai aktifitas yang dapat dinilai kinerjanya.

**Tabel 2**  
**Usaha kecil yang dikelola perempuan di kota Malang**

No	Kecamatan	Perempuan
1	Kedungkandang	32
2	Sukun	26
3	Blimbing	32
4	Lowokwaru	35
5	Klojen	23
<b>Jumlah</b>		<b>148</b>

Sumber : Data diolah 2010

### D. Pembahasan

Secara umum penelitian ini berhasil mengkonfirmasi teori dan hasil penelitian terdahulu tentang perencanaan, organisasi, motivasi, kepemimpinan, dan pengawasan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan. Berdasarkan hasil analisis tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh perencanaan terhadap kinerja,

Hasil *Regression Weight* koefisien CR (*Critical Ratio*) dan SE (*Standard Error*) untuk perencanaan sebagai dijelaskan dalam analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa perencanaan berpengaruh terhadap kinerja. Hasil analisis *Standardized Regression Weight* menunjukkan koefisien regresi dengan nilai positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perencanaan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Sesuai dengan pendapat Robbins (2005), rencana adalah dokumen yang merangkum cara mencapai sasaran dan eksistensi rencana dari bulan ke bulan sertaantisipasi bila rencana tersebut tidak berhasil dilakukan. Para manajemen usaha kecil pada umumnya sudah mempunyai perencanaan yang baik. Perencanaan yang dilakukan berhubungan dengan masalah perkiraan permintaan pasar, dan rencana produksi meningkat dibandingkan dengan tahun lalu.

Sesuai pendapat Robbins (2005:193), bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang mencakup mendefinisikan sasaran organisasi, menetapkan strategi, untuk mencapai sasaran itu disusun serangkaian rencana yang menyeluruh untuk mengintegrasikan, mengkoordinasikan pekerjaan organisasi, manajemen usaha kecil selalu berusaha untuk menyesuaikan selera pasar, penetapan tujuan, penentuan strategi dan pengembangan kebijakan.

Manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan di kota Malang pada umumnya sudah memiliki perencanaan yang baik. Perencanaan pada umumnya dilakukan berhubungan dengan masalah produksi yang dikaitkan dengan penjualan.

Temuan ini mendukung temuan Mintzberg (1994) perencanaan berasal dari kata rencana, yang sebagai kata kerja berarti memperhitungkan masa depan, baik secara formal maupun secara informal. Mintzberg yakin perencanaan dapat membantu manajemen usaha kecil bersiap-siap menghadapi hal-hal yang akan terjadi, mencegah hal-hal yang tidak diinginkan, dan mengendalikan hal-hal yang dapat dikendalikan.

## 2. Pengaruh organisasi terhadap kinerja.

Hasil *Regression Weight* koefisien CR (*Critical Ratio*) dan SE (*Standard Error*) untuk variabel organisasi sebagaimana dijelaskan dalam analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Hasil analisis *Standardized Regression Weight* menunjukkan koefisien regresi dengan nilai positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Temuan ini mengembangkan dan menjelaskan pola hubungan interaksi organisasional dengan individu pada perilaku organisasi yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia

Menurut pendapat Mathis (2000:83), organisasi itu dapat berhasil apabila tujuan organisasi telah tercapai. Organisasi merupakan wadah berhimpun sejumlah manusia dengan kepentingan yang sama untuk melakukan berbagai aktivitas mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, dukungan dari organisasi sangat diperlukan.

Organisasi merupakan kumpulan dari peranan, hubungan, tanggung jawab yang jelas dan jangka waktu tertentu. Pada kenyataan organisasi mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Manajemen usaha kecil memiliki keyakinan dapat mengatasi tantangan yang ada di masa depan. Tidak ada satu konsep yang bisa menjamin bahwa produk yang dijual usaha kecil yang dikelola perempuan pasti laku terjual. Mengalami kerusakan selama proses dan persaingan, merupakan suatu hal yang sangat biasa. Ternyata usaha kecil yang dikelola perempuan masih terus memproduksi hingga saat ini.

Menurut pendapat Stoner (1996:11) mengorganisasikan adalah proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang dan sumberdaya diantara anggota organisasi, sehingga organisasi dapat mencapai sasaran.

### 3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja,

Hasil *Regression Weight* koefisien CR (*Critical Ratio*) dan SE (*Standard Error*) untuk motivasi sebagaimana dijelaskan dalam analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Hasil analisis *Standardized Regression Weight* menunjukkan koefisien regresi dengan nilai positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Temuan ini mendukung temuan Mintzberg (1994) motivasi akan membuat seseorang bekerja keras untuk melakukan pembentukan ide baru atau gagasan baru, kemudian di implementasikan menjadi usaha baru dan produk baru melalui aktivitas sekelompok orang. Motivasi merupakan semangat dan wawasan menciptakan keanekaragaman berbisnis dan menghasilkan keuntungan.

Sementara menurut pendapat Siagian (2004:36), menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan bentuk keahlian, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan melaksanakan kewajiban, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelum.

#### 4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

. Hasil *Regression Weight* koefisien CR (*Critical Ratio*) dan SE (*Standard Error*) untuk kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil analisis *Standardized Regression Weight* menunjukkan koefisien regresi dengan nilai positif. Hasil analisis nilai CR (*Critical Ratio*) *Standardized Regression Weight* menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 4.319. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Sementara pendapat Robbins dan Coulter (2005), bila seorang manager ingin sukses dalam usaha yang dapat dilihat melalui kinerja usaha maka manager harus memiliki dan melaksanakan: (1) fungsi manajemen; (2) manajemen organisasi; dan 3) manajemen keahlian. Menurut pendapat Stoner (1996:11), menjelaskan memimpin itu mengarahkan, mempengaruhi, dan mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas yang penting pada suatu organisasi sehingga tujuan organisasi tercapai. Proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi merupakan tugas pemimpin.

Temuan ini sejalan penelitian yang dilakukan oleh Sitohang (2007), menyimpulkan bahwa pengaruh tata kelola pelatihan teknis, pelatihan pemerintah, permodalan, pemasaran, penyuluh industri perdagangan berpengaruh signifikan pada Kinerja manajemen usaha kecil. Faktor yang dominan pelatihan pemerintah terhadap Kinerja manajemen usaha kecil. Hasil uji SEM terdapat perbedaan kinerja manajemen usaha kecil sebelum dan sesudah ada pelatihan dan pembinaan dari pemerintah, sesuai yang diamanatkan pada undang-undang Nomor 9 tahun 1995.

5. Pengaruh pengawasan terhadap kinerja.

. Hasil *Regression Weight* koefisien CR (*Critical Ratio*) dan SE (*Standard Error*) untuk pengawasan sebagaimana dijelaskan dalam analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil analisis *Standardized Regression Weight* menunjukkan koefisien regresi dengan nilai positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Hasil analisis *Standardized Regression Weight* menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,642. Disimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Temuan ini sejalan pendapat Gitosudarmo (1986:89) mendefinisikan pengawasan adalah usaha untuk mengetahui kondisi dari kegiatan yang sedang dilakukan apakah telah mencapai sasaran yang ditentukan. Dalam bekerja, karyawan memiliki keterbatasan kemampuan untuk memahami pekerjaan sehingga dapat menyebabkan terjadi kesalahan-kesalahan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan berdasarkan studi yang dilakukan di Kota Malang.

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, penelitian ini secara statistik dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1 Perencanaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja artinya sebelum melakukan usaha, manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang perlu menetapkan tujuan terlebih dahulu karena merupakan kontribusai dominan terhadap perencanaan.
- 2 Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Organisasi yang berkembang pada usaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang menunjukkan kondisi yang kondusif dan perlu dipertahankan dan ditingkatkan untuk menciptakan organisasi yang sehat dan dinamis.

- 3 Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang sudah cukup baik untuk mendukung kinerja organisasi secara menyeluruh guna mendorong organisasi menjadi maju.
- 4 Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang sudah baik meskipun belum optimal masih perlu peningkatan kemampuan dalam mengelola organisasi
- 5 Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengendalian: keuangan, penjualan, penyimpanan dan kualitas pada manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang. sudah baik, yang masih perlu ditingkatkan adalah pengendalian pengeluaran.

Berdasarkan kesimpulan statistik tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penentu kinerja diantaranya adalah: perencanaan, organisasi, motivasi, kepemimpinan dan pengawasan. Artinya kinerja yang baik sangat bergantung pada perencanaan yang baik.

## **B. Saran**

1. Bagi manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang : 1) Dalam rangka meningkatkan penjualan disarankan menggunakan strategi pemasaran dan mempertimbangkan harga pesaing dengan memanfaatkan sumberdaya manusia secara efisien dan efektif. Manajemen usaha kecil diupayakan selalu berusaha untuk menyesuaikan selera pasar, penetapan tujuan, penentuan strategi dan pengembangan kebijakan. 2) Karyawan secara operasional mempertanggung jawabkan pekerjaan pada satu atasan yang memberikan komando. 3) Oleh karena itu dalam memotivasi karyawan, manajemen usaha kecil dapat memanfaatkan kelompok kerja yang merupakan sumber utama interaksi sosial yang menunjukkan kekecewaan, emosional dan rasa tidak puas dalam kinerja. 4) Sebagai pimpinan selayaknya memperhatikan karyawan dalam hal keamanan untuk melaksanakan tugasnya sehingga merasa nyaman di tempat bekerja. Karyawan diberikan kesempatan mengembangkan karier agar dapat berhubungan dengan dunia luar terutama

mencari bahan baku yang berkualitas agar bisa menunjang keberhasilan usaha. 5) Terus meningkatkan pengendalian kualitas yang berhubungan dengan mutu bahan baku dan hasil produk. Perlu juga memperhatikan pengendalian penyimpanan bahan baku dengan tidak membeli bahan baku terlalu banyak pada saat harga turun, penataan produk yang dihasilkan secara rapi sehingga sewaktu dibutuhkan tinggal mengambil pada tempatnya. 6) Meningkatkan kemampuan untuk mempertahankan pelanggan lama dengan memberikan insentif khusus agar pelanggan lama tidak pindah dan mencari peluang untuk mencari pelanggan baru.

2. Bagi pemerintah bila ingin meningkatkan kemampuan manajemen usaha kecil yang dikelola perempuan di Kota Malang, diharapkan membantu untuk meningkatkan kemampuan produksi, pemasaran dan keuangan. Serta pendampingan secara berkelanjutan. Diperlukan adanya sistem perbankan manajemen usaha kecil yang berfungsi membantu kemampuan keuangan dalam memberikan dana pengembangan sehingga manajemen usaha kecil lebih berkonsentrasi pada produksi.
3. Bagi masyarakat akademis hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai referensi dan wacana bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan pemberdayaan usaha kecil
4. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian yang serupa dengan menggunakan variabel lain yang berhubungan dengan kinerja manajemen usaha kecil yang dilakukan perempuan atau melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan yang berbeda yaitu pendekatan kualitatif, jika menggunakan pendekatan kuantitatif perlu membedakan kedudukan responden pada organisasi