

Kepemimpinan Kewirausahaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kesejahteraan Karyawan pada UMKM: Peran Mediasi Modal Psikologis dan Moderasi Transformasi Digital

Dede Hermawan¹, Hesri Mintawati²

Universitas Nusa Putra^{1,2}

Email korespondensi: dede.hermawan_mm2@nusaputra.ac.id

Abstract

This study aims to examine the influence of organizational culture and entrepreneurial leadership on work performance, mental health, and job satisfaction among Micro, Small, and Medium Enterprise (MSME) stakeholders in Indonesia. Psychological capital is examined as a mediating variable, while the level of digital transformation adoption is positioned as a moderating variable. The study also compares the strength of structural relationships between MSME owners and employees through multi-group analysis. This research extends a model previously tested in the context of large corporations in Saudi Arabia and India by addressing conceptual and contextual gaps within the MSME sector in developing countries. A quantitative cross-sectional research design is employed, with data analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The proposed model is expected to provide a comprehensive understanding of how organizational culture and entrepreneurial leadership influence the performance, mental health, and job satisfaction of MSME stakeholders, while also examining the roles of psychological capital and digital transformation adoption. [Note: The abstract will be updated with a summary of the findings once the data have been collected and analyzed.]

Keywords: organizational culture; entrepreneurial leadership; psychological capital; digital transformation; MSMEs

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menempati posisi strategis dalam perekonomian In-donesia, dengan kontribusi signifikan terhadap produk domestik bruto dan penyerapan tenaga kerja nasional. Namun demikian, keberlangsungan dan kinerja UMKM sangat bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusia di dalamnya, termasuk bagaimana budaya kerja dibangun dan bagaimana pemilik usaha menjalankan peran kepemimpinannya. Berbeda dengan korporasi be-sar yang memiliki struktur hierarkis dan prosedur baku, UMKM umumnya dikelola langsung oleh pemiliknya (*owner-manager*), sehingga corak budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang ter-bentuk cenderung bersifat personal dan wirausahawi (*entrepreneurial*) ketimbang birokratis.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja, kesehatan mental, dan kepuasan kerja karyawan,

khususnya pada konteks korporasi besar di negara-negara Timur Tengah dan Asia Selatan. Studi tersebut menemukan bahwa budaya perusahaan yang kuat dan kepemimpinan yang efektif

berko-relasi positif dengan ketiga hasil kerja tersebut, karena karyawan yang memahami dan menerima nilai serta norma organisasi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Khan et al., 2024). Model serupa juga telah diuji pada berbagai konteks organisasi, yang secara konsis-ten menegaskan peran sentral budaya dan kepemimpinan terhadap luaran psikologis dan kinerja karyawan.

Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kewirausahaan dalam Konteks UMKM

Budaya organisasi dipahami sebagai seperangkat asumsi, nilai, dan norma bersama yang meny-atukan anggota organisasi dan membentuk cara mereka menyelesaikan pekerjaan. Pada konteks UMKM, budaya ini terbentuk secara informal melalui interaksi langsung antara pemilik dan karyawan, tanpa mediasi struktur manajerial berlapis sebagaimana lazim di korporasi besar. Sementara itu, kepemimpinan pada level UMKM lebih tepat dipahami sebagai kepemimpinan kewirausahaan (*en-trepreneurial leadership*), yakni kapasitas pemilik usaha dalam memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan sumber daya terbatas untuk mencapai peluang usaha, yang secara konseptual berbeda dari kepemimpinan birokratis pada organisasi besar.

Modal Psikologis sebagai Mekanisme Penghubung

Penelitian terdahulu pada konteks korporasi umumnya menguji pengaruh langsung budaya dan kepemimpinan terhadap luaran kerja, tanpa menjelaskan mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. Modal psikologis (*psychological capital/PsyCap*), yang mencakup empat di-mensi efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi, merupakan sumber daya psikologis individu yang dapat dibangun melalui lingkungan kerja yang suportif (Luthans et al., 2007). Berdasarkan *Conservation of Resources Theory*, lingkungan organisasi yang kaya sumber daya—termasuk bu-daya yang suportif dan kepemimpinan yang memberdayakan—berfungsi sebagai *resource caravan* yang membangun cadangan modal psikologis individu, yang pada gilirannya menjadi prediktor kuat bagi kinerja, kesehatan mental, dan kepuasan kerja (Hobfoll, 1989). Sejauh ini, peran mediasi modal psikologis pada hubungan budaya-kepemimpinan-luaran kerja belum banyak diuji, khusus-nya pada konteks UMKM.

Transformasi Digital sebagai Kondisi Kontekstual

Pemerintah Indonesia secara aktif mendorong percepatan transformasi digital UMKM sebagai strategi peningkatan daya saing pascapandemi. Berdasarkan *Technology-Organization-Environment (TOE) Framework*, kesiapan teknologi suatu organisasi memengaruhi sejauh mana sumber daya organisasi—termasuk budaya dan kepemimpinan—dapat dioptimalkan untuk menghasilkan luaran yang positif (Tornatzky & Fleischer, 1990). Dengan demikian, tingkat adopsi transformasi digital pada suatu UMKM diduga memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi/kepemimpinan kewirausahaan dengan modal psikologis karyawan maupun pemilik usaha.

Kesenjangan Penelitian dan Kontribusi Studi

Berdasarkan uraian di atas, terdapat tiga kesenjangan utama yang mendasari penelitian ini. *Per-tama*, bukti empiris pada sektor UMKM di negara berkembang seperti Indonesia masih terbatas, meskipun dinamika kepemimpinan pada sektor ini secara struktural berbeda dari

korporasi be-sar yang menjadi fokus penelitian terdahulu. *Kedua*, model-model sebelumnya umumnya hanya menguji pengaruh langsung tanpa mengungkap mekanisme psikologis penghubungnya, sehingga peran mediasi modal psikologis belum teruji secara empiris pada konteks ini. *Ketiga*, belum ada penelitian yang menguji apakah tingkat adopsi transformasi digital memoderasi kekuatan hubungan tersebut, maupun apakah hubungan struktural ini berbeda secara sistematis antara pemilik dan karyawan UMKM—dua kelompok dengan keterikatan psikologis dan eksposur berbeda terhadap budaya serta kepemimpinan organisasi, sebagaimana disarankan oleh *Upper Echelons The-ory* (Hambrick & Mason, 1984).

Merespons kesenjangan tersebut, penelitian ini mengembangkan model Khan et al. (2024) dengan menambahkan modal psikologis sebagai variabel mediasi dan transformasi digital sebagai variabel moderasi, serta menguji perbedaan model struktural antara kelompok pemilik dan karyawan UMKM di Indonesia melalui analisis multi-kelompok. Tujuan penelitian ini secara spesifik adalah:

- (1) menguji pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan kewirausahaan terhadap modal psikologis; (2) menguji pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kewirausahaan, dan modal psikologis terhadap kinerja kerja, kesehatan mental, dan kepuasan kerja; (3) menguji peran mediasi modal psikologis; (4) menguji peran moderasi transformasi digital; dan (5) menguji perbedaan model struktural antara kelompok pemilik dan karyawan UMKM.

2. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei *cross-sectional*. Data dikumpulkan pada satu titik waktu melalui kuesioner terstruktur yang disebarakan kepada dua kelompok responden, yaitu pemilik/pengelola UMKM dan karyawan yang bekerja pada UMKM tersebut, guna memungkinkan perbandingan model struktural antarkelompok (*multi-group analysis*).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah pelaku UMKM (pemilik dan karyawan) di [diisi: cakupan wilayah studi, misalnya provinsi/kota tertentu], pada sektor [diisi: mis. perdagangan, kuliner, jasa, atau sektor spesifik yang dipilih]. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria inklusi: (a) usaha telah beroperasi minimal satu tahun, dan (b) memiliki minimal satu karyawan tetap di luar pemilik. Mengingat penelitian ini menggunakan analisis multi-kelompok, ukuran sampel minimum yang disyaratkan adalah $\pm 150\text{--}200$ responden untuk masing-masing kelompok (pemilik dan karyawan), sehingga total sampel minimum yang ditargetkan adalah [diisi sesuai hasil perhitungan power analysis/rule of thumb 10x indikator terbanyak].

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala *Likert* lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju), yang terdiri atas enam bagian: (1) data demografis responden; (2) skala Budaya Organisasi, diadaptasi dari Khan et al. (2024); (3) skala Kepemimpinan Kewirausahaan, diadaptasi dari instrumen kepemimpinan kewirausahaan yang telah tervalidasi pada literatur se-belumnya; (4) skala Modal Psikologis, diadaptasi dari *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-24) yang dikembangkan Luthans et al. (2007); (5) skala Transformasi Digital, diadaptasi dari instrumen kesiapan digital berbasis kerangka TOE; dan (6) skala luaran kerja (kinerja kerja, kesehatan mental, kepuasan kerja), diadaptasi dari Khan et al. (2024). Seluruh instrumen akan melalui proses adaptasi bahasa (*forward-backward translation*) dan uji coba (*pilot study*) sebelum digunakan pada pengumpulan data utama.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis meliputi: (1) evaluasi model pengukuran (*outer model*), mencakup uji validitas konvergen (*loading factor*, *Average Variance Extracted*), validitas diskriminan (kriteria Fornell-Larcker dan *Heterotrait-Monotrait Ratio*), serta reliabilitas (*Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*); (2) evaluasi model struktural (*inner model*), mencakup uji signifikansi jalur melalui *bootstrapping* (idealnya 5.000 resample), koefisien determinasi (R^2), dan uji multikolinearitas (*Variance Inflation Factor*); (3) uji mediasi modal psikologis menggunakan pendekatan *bootstrapping indirect effect*; (4) uji moderasi transformasi digital menggunakan pendekatan *product indicator* atau *two-stage approach*; dan (5) uji invariansi dan perbandingan koefisien jalur antarkelompok (pemilik vs. karyawan) menggunakan *Measurement Invariance of Composite Models* (MICOM) dan *Multi-Group Analysis* (MGA).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

[CATATAN PENTING: Bagian ini sengaja belum diisi dengan angka, tabel, atau temuan apa pun, karena pengumpulan data belum dilaksanakan. Mengisi bagian ini dengan data rekaan akan ter-golong fabrikasi data penelitian. Kerangka di bawah menunjukkan struktur dan jenis tabel/analisis yang perlu diisi setelah data terkumpul dan dianalisis.]

Karakteristik Responden

[Diisi setelah data terkumpul: tabel deskriptif demografi responden — jenis kelamin, usia, pendidikan, sektor usaha, lama usaha berjalan, status responden (pemilik/karyawan) — mengikuti format Tabel 1 di bawah.]

Evaluasi Model Pengukuran dan Struktural

[Diisi setelah analisis: hasil uji validitas konvergen, diskriminan, reliabilitas, serta

koefisien jalur (β), nilai t/p , dan R^2 untuk setiap hipotesis $H1-H5$.]

Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden (Kerangka)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	105	52,5
	Perempuan	95	47,5
Kelompok Usia	< 20 tahun	39	19,5
	20–30 tahun	84	42
	31–40 tahun	39	19,5
	> 40 tahun	38	19
	SD/MI sederajat	47	23,5
Pendidikan Terakhir	SMP/MTs sederajat	42	21
	SMA/MA sederajat	102	51
	S1	9	4,5
	Relawan	191	95,5
Status di Satuan Pelayanan	Kepala SPPG (KaSPPG)	5	2,5
	Akuntan (AK)	2	1
	Ahli Gizi (AG)	2	1
	Bantargadung 1	44	22
	Bantargadung 2	5	2,5
Unit SPPG	Bojonggaling 1	38	19
	Bojonggaling 2	48	24
	Bojonggaling 3	24	12
	Mangunjaya	41	20,5
Total (per karakteristik)		200	100

Sumber: Data primer diolah (setelah pengumpulan data)

Hasil Uji Mediasi dan Moderasi

[Diisi setelah analisis: hasil uji hipotesis mediasi (H6–H7) dan moderasi (H8) beserta interpre-tasinya.]

Hasil Analisis Multi-Kelompok (Pemilik vs. Karyawan)

[Diisi setelah analisis: hasil uji MICOM dan MGA untuk menjawab H9, beserta interpretasi perbe-daan koefisien jalur antarkelompok.]

Pembahasan

[Diisi setelah hasil diperoleh: interpretasi tiap temuan dikaitkan dengan teori (Conservation of Re-sources, Positive Organizational Behavior, TOE Framework, Upper Echelons Theory) dan peneli-tian terdahulu, termasuk perbandingan eksplisit dengan temuan Khan et al. (2024).]

4. KESIMPULAN

[CATATAN: Kesimpulan berikut bersifat kerangka umum dan TIDAK memuat klaim temuan spe-sifik, karena penelitian belum menghasilkan data. Setelah hasil analisis tersedia, bagian ini harus ditulis ulang dalam bentuk uraian yang menjawab langsung tujuan penelitian]

dan hipotesis H1–H9, disertai implikasi teoretis dan praktis, keterbatasan penelitian (mis. cakupan wilayah, ukuran sampel, desain cross-sectional), serta arah penelitian selanjutnya.]

DAFTAR PUSTAKA

- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–206.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Khan, M. A., Husain, S., Minhaj, S. M., Ali, M. A., & Helmi, M. A. (2024). To explore the impact of corporate culture and leadership behaviour on work performance, mental health and job satisfaction of employees: An empirical study. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(11), 6417. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i11.6417>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*. Lexington Book