



## Leadership and Communication Effectiveness as Predictors of Employee Performance in MSMEs

### Kepemimpinan dan Efektivitas Komunikasi sebagai Prediktor Kinerja Karyawan pada UMKM

Intan Tenisia Prawita Sari<sup>\*1</sup>, Budi Santoso<sup>2</sup>, Mohamad Iqbal Abdul Rauf<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Garut, Garut, Indonesia

#### ARTICLE INFO

Article history:

Received: 28-05-2025

Revised: 30-05-2025

Accepted: 31-05-2025

Keywords:

Communication Effectiveness;  
Employee Performance;  
Leadership;  
MSMEs;

#### ABSTRACT

This study examines the impact of leadership and communication effectiveness on employee performance in Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). Using multiple regression analysis, the findings indicate that both leadership and communication positively and significantly influence employee performance, with leadership being the strongest predictor. Together, these variables explain 61.5% of the variance in employee performance. The results emphasize the importance of effective leadership and communication within the informal and interpersonal contexts common in MSMEs. Grounded in transformational leadership theory and supported by recent studies, this research highlights the need for MSMEs to develop adaptive leadership styles and improve internal communication to enhance productivity and sustainability. The findings offer practical insights for MSME managers and policymakers focused on strengthening human capital and organizational performance, particularly in regions such as Garut.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license



Corresponding Author:

Intan Tenisia Prawita Sari <sup>\*</sup>,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPI, Bandung, Indonesia,  
Email: [intantenisia@upi.edu](mailto:intantenisia@upi.edu)

**PENDAHULUAN**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan fondasi utama perekonomian Indonesia, khususnya di wilayah berkembang seperti Garut, Jawa Barat. Selain menyediakan lapangan kerja yang signifikan, UMKM berkontribusi besar dalam meningkatkan inovasi, pemerataan ekonomi, serta memperkuat ketahanan sosial-ekonomi masyarakat lokal (Putra et al., 2021; Sari & Wibowo, 2023). Namun, meskipun potensinya besar, UMKM kerap menghadapi sejumlah kendala serius, terutama dalam hal permodalan, dinamika pasar yang tidak stabil, serta manajemen sumber daya manusia yang masih terbatas. Di sektor swasta, pelaku usaha perlu memandang keberlanjutan sebagai strategi yang harus diintegrasikan dalam setiap kebijakan dan langkah bisnis (Rauf and Sari, 2024). Dalam konteks bisnis tersebut, menjaga konsistensi kinerja karyawan menjadi tantangan tersendiri yang memerlukan perhatian lebih (Rahman et al., 2022).

Salah satu faktor penentu utama keberhasilan pengelolaan SDM pada UMKM adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen. Kepemimpinan di UMKM umumnya bersifat personal dan intens, mengingat struktur organisasinya yang relatif sederhana dan interaksi yang dekat antar individu (Northouse, 2019). Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak sekadar memberikan arahan atau instruksi, melainkan juga berperan sebagai sumber inspirasi dan pemberdayaan bagi karyawan. Pemimpin yang efektif mampu membangun rasa percaya, memotivasi, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama. Transformational leadership, yang menekankan pada visi yang menginspirasi dan perhatian terhadap kebutuhan individu, telah terbukti secara konsisten meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan dalam UMKM (Hassan et al., 2022; Li et al., 2021; Zhang et al., 2023).

Komunikasi yang efektif menjadi pilar pendukung lainnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam lingkungan UMKM yang biasanya terdiri dari tim kecil dan hubungan kerja yang erat, komunikasi berperan sentral dalam menyampaikan informasi, menyelaraskan tujuan, serta membangun rasa saling menghargai. Komunikasi yang terbuka dan dua arah tidak hanya meminimalisir kesalahpahaman, tetapi juga meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan (Robbins & Judge, 2017; Wang et al., 2020). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa komunikasi efektif dapat memperkuat hubungan interpersonal dan memfasilitasi kolaborasi yang lebih baik dalam tim UMKM, yang pada gilirannya mendorong kinerja individu dan organisasi (Nguyen & Nguyen, 2021; Kim & Lee, 2024).

Meski banyak studi telah membahas pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara terpisah, kajian mengenai bagaimana kedua variabel ini berinteraksi dan memberikan kontribusi bersama terhadap kinerja karyawan di UMKM masih terbatas. Padahal, sinergi antara kepemimpinan dan komunikasi diyakini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Pemimpin yang mampu mengomunikasikan visi dan tujuan secara jelas, sekaligus mendengarkan secara aktif dan membuka ruang dialog, dapat meningkatkan keterikatan karyawan dan efektivitas pelaksanaan tugas (Yukl, 2013; Anderson & Sun, 2021; Santos et al., 2022). Hal ini menjadi semakin relevan di UMKM yang memiliki struktur informal dan budaya kerja yang kental dengan interaksi interpersonal sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sari et al (2024) yang menyebutkan bahwa salah satu langkah strategis yang dapat ditempuh oleh UMKM adalah membangun budaya kerja yang sehat.

Kesenjangan ini penting untuk diteliti mengingat kebutuhan strategis memperkuat UMKM sebagai penggerak utama ekonomi lokal dan nasional (Sari, et al, 2024). Pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan akan memberikan kontribusi tidak hanya bagi pengembangan teori manajemen UMKM, tetapi juga bagi praktik manajerial yang lebih efektif. Penelitian ini diharapkan

Volume. 2, No. 2, Mei 2025

mampu memberikan panduan bagi pelaku UMKM dan pembuat kebijakan dalam menciptakan kultur organisasi yang sehat, meningkatkan produktivitas, dan memastikan keberlanjutan usaha, khususnya di daerah seperti Garut.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengkaji secara mendalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Garut.

Pertanyaan penelitian utama yang menjadi fokus studi ini adalah:

“Bagaimana gaya kepemimpinan dan efektivitas komunikasi memengaruhi kinerja karyawan pada UMKM?”

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian korelasional dan eksplanatori. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk menganalisis hubungan serta pengaruh prediktif antara kepemimpinan dan efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Garut, Indonesia. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur variabel-variabel secara numerik, menganalisis kekuatan serta arah hubungan antarvariabel, dan menguji hipotesis melalui analisis statistik. Dengan pendekatan ini, proses pengumpulan dan analisis data menjadi lebih objektif, serta hasilnya dapat digeneralisasikan ke populasi UMKM di wilayah yang diteliti (Creswell & Creswell, 2018).

Desain korelasional digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja karyawan, serta sejauh mana hubungan tersebut terjadi. Namun, agar analisis tidak berhenti pada identifikasi hubungan semata, penelitian ini juga menerapkan desain eksplanatori. Pendekatan ini bertujuan untuk menguji seberapa besar variabel independen—yakni kepemimpinan dan efektivitas komunikasi—dapat memengaruhi atau memprediksi variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan keterkaitan antarvariabel, tetapi juga berupaya memahami pola pengaruh yang mendasarinya secara lebih mendalam (Sekaran & Bougie, 2020). Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian mampu mencerminkan dinamika aktual yang terjadi di lapangan, khususnya dalam konteks hubungan antara kepemimpinan, efektivitas komunikasi, dan kinerja karyawan di lingkungan UMKM Garut yang bersifat khas dan erat secara sosial.

Populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan yang bekerja pada berbagai jenis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di wilayah Kabupaten Garut, Jawa Barat. Pemilihan unit usaha dilakukan berdasarkan klasifikasi UMKM yang telah ditetapkan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, mencakup aspek jumlah tenaga kerja, aset, dan omzet tahunan. Fokus populasi ini diarahkan pada pelaku usaha di sektor mikro hingga menengah yang menjalankan aktivitas operasional secara aktif. Selanjutnya, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu metode non-probabilitas di mana pemilihan responden didasarkan pada kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian. Dalam hal ini, responden dipilih dengan syarat telah bekerja minimal satu tahun di perusahaan tempatnya berada. Kriteria ini bertujuan untuk memastikan bahwa para responden memiliki pengalaman dan pemahaman yang memadai terkait gaya kepemimpinan dan praktik komunikasi di lingkungan kerjanya. Jumlah sampel yang ditargetkan dalam penelitian ini adalah 100 orang karyawan. Jumlah ini telah disesuaikan dengan rekomendasi Hair et al. (2019) yang menyarankan minimal 100 responden untuk pengujian analisis regresi dalam penelitian sosial guna mencapai kekuatan statistik yang memadai. Pengumpulan data dilakukan dari berbagai sektor UMKM, seperti manufaktur, jasa, dan perdagangan, guna meningkatkan keberagaman karakteristik usaha serta memperkuat

Volume. 2, No. 2, Mei 2025

generalisasi temuan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner terstruktur yang disebarakan secara langsung maupun daring menggunakan platform Google Forms. Kuesioner dirancang untuk mengukur seluruh variabel utama yang menjadi fokus penelitian, serta informasi demografis responden yang relevan. Instrumen ini terdiri dari empat bagian utama, yang masing-masing disusun berdasarkan skala yang telah teruji secara empiris dalam studi terdahulu.

1. Data Demografis

Bagian awal kuesioner mencakup informasi dasar responden, seperti usia, jenis kelamin, lama bekerja (masa kerja), dan jabatan dalam organisasi. Analisis deskriptif terhadap hasil tanggapan responden berfungsi untuk menyajikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, karakteristik, serta hubungan antarfenomena yang diteliti (Sari et al, 2024). Informasi ini digunakan untuk menggambarkan profil responden serta memungkinkan analisis lebih lanjut berdasarkan karakteristik individu.

2. Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan diukur menggunakan instrumen *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)* yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio. Skala ini telah banyak digunakan dalam berbagai konteks organisasi dan dikembangkan lebih lanjut dalam penelitian kontemporer oleh Fischer et al. (2020). Pengukuran ini mencakup aspek-aspek dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, yang relevan dalam mengamati peran pemimpin dalam lingkungan UMKM.

3. Efektivitas Komunikasi

Untuk mengukur efektivitas komunikasi, digunakan kuesioner adaptasi dari *Communication Satisfaction Questionnaire* yang pertama kali dikembangkan oleh Downs dan Hazen (1977). Instrumen ini telah diperbarui dan divalidasi kembali dalam studi-studi mutakhir, seperti yang dilakukan oleh Jankelová dan Joniaková (2021), untuk mencerminkan dinamika komunikasi organisasi masa kini. Skala ini mencakup aspek kejelasan informasi, keterbukaan komunikasi, dan kepuasan komunikasi antar level organisasi.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diukur menggunakan skala individual yang menekankan dua dimensi utama, yaitu *task performance* (kinerja tugas) dan *contextual performance* (kinerja kontekstual). Skala ini diadaptasi dari model Koopmans et al. (2016), dan telah digunakan dalam konteks Indonesia oleh Putra dan Dewi (2021). Pengukuran ini bertujuan untuk menangkap kontribusi nyata karyawan dalam menjalankan tugas inti maupun dalam mendukung suasana kerja yang positif secara keseluruhan.

Seluruh item dalam kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin, dengan rentang nilai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Skala ini dipilih karena mampu menangkap intensitas sikap responden secara lebih variatif dan memudahkan proses kuantifikasi data dalam analisis statistik.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 26.0. Langkah pertama dalam proses analisis adalah melakukan uji deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden, termasuk usia, jenis kelamin, lama bekerja, dan posisi jabatan. Analisis ini juga mencakup nilai rata-rata, standar deviasi, serta distribusi data pada masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya, akan dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen yang digunakan, guna memastikan bahwa setiap indikator dalam kuesioner mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara konsisten dan akurat. Uji validitas dilakukan melalui analisis korelasi item-total, sementara reliabilitas diuji menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan nilai minimum 0,70 sebagai batas kelayakan (Sugiyono, 2018). Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, analisis dilanjutkan dengan uji korelasi Pearson

Volume. 2, No. 2, Mei 2025

untuk mengidentifikasi kekuatan dan arah hubungan antara variabel independen (kepemimpinan dan efektivitas komunikasi) dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Untuk menguji pengaruh secara simultan maupun parsial, digunakan analisis regresi linier berganda, yang memungkinkan peneliti untuk menilai sejauh mana kepemimpinan dan komunikasi efektif mampu memprediksi variasi dalam kinerja karyawan. Melalui pendekatan ini, hasil analisis tidak hanya memberikan informasi mengenai hubungan antarvariabel, tetapi juga menjelaskan kontribusi masing-masing faktor dalam memengaruhi kinerja, sehingga temuan dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan praktis bagi pelaku UMKM dan pengambil kebijakan di tingkat lokal.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 100 orang karyawan yang bekerja pada berbagai sektor UMKM di Kabupaten Garut, meliputi bidang usaha perdagangan, jasa, manufaktur, dan kuliner. Berdasarkan analisis deskriptif diperoleh gambaran umum mengenai profil responden yang menjadi subjek penelitian, mencakup variabel demografis seperti usia, jenis kelamin, lama bekerja, dan posisi jabatan.

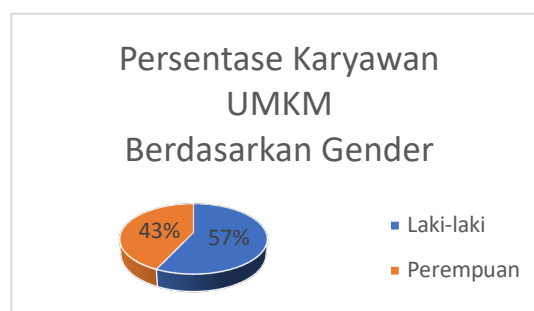
Berdasarkan hasil Gambar 1, mayoritas responden berada dalam rentang usia 26–35 tahun, yaitu sebanyak 42%. Kelompok usia ini umumnya merupakan pekerja produktif yang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dan sedang berada dalam fase aktif dalam kariernya.

**Gambar 1.** Komposisi Pegawai UMKM Menurut Usia



Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

**Gambar 2.** Komposisi Pegawai UMKM Menurut Jenis Kelamin

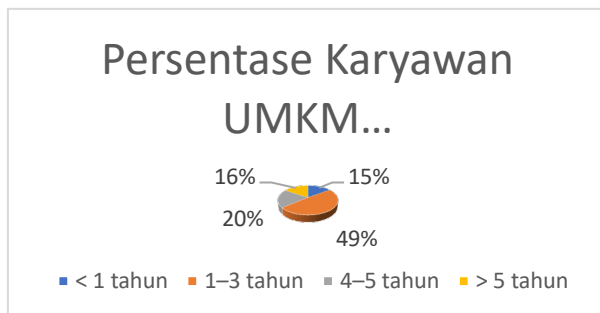


Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Dari segi jenis kelamin (Gambar 2), sebagian besar responden adalah laki-laki, yaitu sebanyak 57%, sedangkan perempuan berjumlah 43%. Komposisi ini mencerminkan distribusi tenaga kerja UMKM di Garut yang masih didominasi oleh laki-laki, terutama pada sektor seperti manufaktur dan perdagangan.

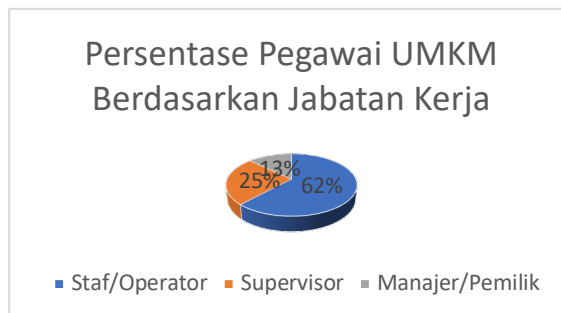
Dalam hal lama bekerja, sebanyak 49% responden telah bekerja selama 1–3 tahun, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memahami dinamika kepemimpinan dan komunikasi di tempat kerja mereka. Sementara itu, responden dengan masa kerja di atas lima tahun berjumlah 16%.

**Gambar 3.** Komposisi Pegawai UMKM Menurut Lama Bekerja



Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

**Gambar 4.** Komposisi Pegawai UMKM Menurut Jabatan Kerja



Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Dilihat dari posisi jabatan, sebanyak 62% responden berada pada posisi staf atau pelaksana operasional, sementara 25% menempati jabatan supervisor atau kepala bagian, dan 13% lainnya merupakan bagian manajerial atau pemilik usaha. Hal ini mencerminkan bahwa mayoritas responden berada di level operasional yang secara langsung merasakan dampak dari kepemimpinan dan pola komunikasi yang terjadi di UMKM.

Berdasarkan hasil deskriptif tersebut, profil responden mencerminkan karakteristik tenaga kerja di sektor UMKM Garut yang relatif muda, berpengalaman, dan didominasi oleh pekerja di level pelaksana. Hal ini menunjukkan bahwa responden berada dalam posisi yang tepat untuk menilai gaya kepemimpinan dan pola komunikasi yang diterapkan di tempat mereka bekerja. Keberagaman masa kerja dan jabatan juga memperkaya perspektif yang digunakan dalam mengukur variabel kinerja karyawan dalam konteks kepemimpinan dan komunikasi yang diteliti.

**Tabel 1.** Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian (N = 100)

Variabel	Jumlah Item	Skor Rata-rata (Mean)	Standar Deviasi (SD)
Kepemimpinan	10	4,21	0,56
Efektivitas Komunikasi	8	4,10	0,61
Kinerja Karyawan	6	4,18	0,59

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Dalam penelitian ini sebagaimana yang ditampilkan oleh tabel 1. persepsi karyawan UMKM terhadap tiga variabel utama—kepemimpinan, efektivitas komunikasi, dan kinerja karyawan—dianalisis menggunakan skala Likert 5 poin. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa dalam variable Kepemimpinan ditemukan rata-rata skor sebesar 4,21 dengan standar deviasi 0,56 mengindikasikan bahwa mayoritas responden menilai pemimpin mereka sebagai individu yang mendukung, visioner, dan inspiratif. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Paleva et al. (2024), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan keterlibatan kerja.

Selanjutnya, variable efektivitas Komunika diperoleh skor rata-rata sebesar 4,10 dengan standar deviasi 0,61 menunjukkan bahwa komunikasi dalam organisasi dinilai cukup efektif. Komunikasi yang jelas, tepat waktu, dan dua arah dianggap penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan

Volume. 2, No. 2, Mei 2025

produktivitas karyawan, sebagaimana dibahas oleh Jankelová dan Joniaková (2021). Dan yang terakhir, variable kinerja Karyawan diketahui bahwa rata-rata skor sebesar 4,18 dengan standar deviasi 0,59 mencerminkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap kinerja mereka sendiri. Hal ini mencakup penyelesaian tugas, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Penelitian oleh Campos (2021) menekankan pentingnya keterampilan kepemimpinan kewirausahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan di UMKM.

Hasil ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap kondisi kepemimpinan dan komunikasi di tempat kerja mereka, serta merasa mampu memberikan kinerja yang optimal. Konsistensi antara tingginya skor pada ketiga variabel tersebut mengindikasikan adanya hubungan yang saling mendukung. Dalam konteks UMKM di Garut, yang umumnya memiliki struktur organisasi yang lebih sederhana dan hubungan interpersonal yang lebih dekat, gaya kepemimpinan yang suportif dan komunikasi yang efektif berperan penting dalam membangun semangat kerja dan produktivitas. Penelitian oleh Astuti et al. (2022) menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dalam UMKM dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Analisis lebih lanjut dilakukan untuk menguji kualitas instrumen penelitian. Uji ini meliputi dua aspek utama, yaitu validitas untuk menilai ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk teoritis, serta reliabilitas untuk mengukur konsistensi antar item dalam satu konstruk. Validitas instrumen diuji menggunakan pendekatan korelasi item-total (Corrected Item-Total Correlation) dengan bantuan SPSS versi 26. Item dianggap valid apabila nilai  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel (0,197 untuk  $N = 100$ ,  $\alpha = 0,05$ ) dan nilai signifikansi  $p < 0,05$ . Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada masing-masing variabel—kepemimpinan, efektivitas komunikasi, dan kinerja karyawan—memiliki korelasi signifikan terhadap skor total konstraknya masing-masing. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara akurat.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Item – Variabel Kepemimpinan (N = 100)**

Item	r-hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
L1	0,621	0,000	Valid
L2	0,708	0,000	Valid
L3	0,677	0,000	Valid
L4	0,603	0,000	Valid
L5	0,694	0,000	Valid
L6	0,656	0,000	Valid
L7	0,735	0,000	Valid
L8	0,692	0,000	Valid
L9	0,661	0,000	Valid
L10	0,719	0,000	Valid

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Item – Efektivitas Komunikasi**

	Item	r-hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
	C1	0,633	0,000	Valid
	C2	0,651	0,000	Valid
	C3	0,684	0,000	Valid
	C4	0,602	0,000	Valid
	C5	0,619	0,000	Valid
	C6	0,700	0,000	Valid
	C7	0,671	0,000	Valid
	C8	0,644	0,000	Valid

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Item – Kinerja Karyawan**

	Item	r-hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
	P1	0,722	0,000	Valid
	P2	0,686	0,000	Valid
	P3	0,753	0,000	Valid
	P4	0,668	0,000	Valid
	P5	0,709	0,000	Valid
	P6	0,735	0,000	Valid

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Dari hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner telah memenuhi kriteria validitas konstruk. Hal ini memperkuat keandalan instrumen sebagai alat pengukuran dalam konteks penelitian ini. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal item dalam masing-masing konstruk menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Suatu variabel dianggap reliabel jika nilai  $\alpha \geq 0,70$  (Hair et al., 2019). Hasil uji reliabilitas ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	Keterangan
Kepemimpinan	10	0,891	Sangat reliabel
Efektivitas Komunikasi	8	0,873	Sangat reliabel
Kinerja Karyawan	6	0,902	Sangat reliabel

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Nilai Cronbach's Alpha yang tinggi pada seluruh konstruk menunjukkan bahwa item-item yang digunakan dalam setiap variabel memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga instrumen ini dapat diandalkan dalam mengukur kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja secara akurat dan stabil.

Untuk menguji hubungan antara variabel kepemimpinan, efektivitas komunikasi, dan kinerja karyawan, digunakan analisis korelasi Pearson Product Moment. Uji ini digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan arah hubungan antarvariabel dalam skala interval, sekaligus menguji signifikansi statistik hubungan tersebut. Hasil analisis korelasi Pearson ditampilkan pada Tabel berikut:

**Tabel 5. Hasil Analisis Korelasi Pearson antarvariabel (N = 100)**

Variabel	1. Leadership	2. Communication	3. Employee Performance
1. Leadership	1.000		
2. Communication	.698**	1.000	
3. Employee Performance	.732**	.641**	1.000

**Keterangan:****p < 0.01** (signifikan pada taraf 1%)

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat disampaikan beberapa poin penting sebagai berikut bahwa terdapat korelasi positif yang kuat dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan dengan nilai  $r = 0,732$ ,  $p < 0,01$ . Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hubungan ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendukung bawahan, dan menginspirasi tim secara efektif dapat berkontribusi langsung terhadap peningkatan hasil kerja karyawan. Selanjutnya ditemukan pula korelasi positif yang signifikan antara efektivitas komunikasi dan kinerja karyawan dengan nilai  $r = 0,641$ ,  $p < 0,01$ . Meskipun kekuatannya sedikit lebih rendah dibandingkan pengaruh kepemimpinan, hubungan ini tetap bermakna. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka, jelas, dan dua arah turut berkontribusi dalam meningkatkan pemahaman tugas, koordinasi kerja, serta motivasi individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hasil analisis juga menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan signifikan antara kepemimpinan dan komunikasi dengan nilai  $r = 0,698$ ,  $p < 0,01$ . Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif cenderung menciptakan lingkungan komunikasi yang sehat. Dengan kata lain, efektivitas komunikasi dalam organisasi UMKM tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpin dalam membangun jalur komunikasi yang terbuka, empatik, dan partisipatif.

Hasil analisis korelasi mengonfirmasi bahwa kepemimpinan dan efektivitas komunikasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan. Keduanya saling berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, khususnya dalam konteks UMKM yang lebih bersifat interpersonal dan informal. Selain itu, hubungan yang kuat antara kepemimpinan dan komunikasi juga menunjukkan adanya interdependensi yang potensial, yang dapat memperkuat efek gabungan kedua variabel tersebut terhadap peningkatan performa kerja.

Untuk membuktikan seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan, digunakan analisis regresi linier berganda (Multiple Regression Analysis/MRA). Pendekatan ini memungkinkan pengujian simultan terhadap kontribusi masing-masing variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun signifikan dan memiliki daya prediksi yang baik, dengan rincian sebagai berikut, dimana diketahui nilai  $R^2 = 0,615$ , yang berarti bahwa 61,5% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel kepemimpinan dan efektivitas komunikasi. Sisanya sebesar 38,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Uji F (Goodness of Fit): Nilai  $F(2, 147) = 118,32$ , dengan  $p < 0,001$ , menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan secara statistik. Ini berarti, paling tidak salah satu dari variabel independen memiliki pengaruh nyata terhadap variabel dependen. Selanjutnya hasil Koefisien Regresi dan Uji Parsial (t-test) diketahui pada table 6

Tabel 6. Hasil Uji Parsial

Variabel	$\beta$ (Standardized)	t	Sig. (p-value)
Kepemimpinan	0,492	7,881	< 0,001
Efektivitas Komunikasi	0,356	6,002	< 0,001

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa baik kepemimpinan maupun efektivitas komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai  $\beta$  (standardized beta) terbesar terdapat pada variabel kepemimpinan ( $\beta = 0,492$ ), yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan efektivitas komunikasi ( $\beta = 0,356$ ). Dengan demikian, setiap peningkatan satu unit dalam persepsi terhadap kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,492 satuan standar, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Demikian pula, efektivitas komunikasi juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja, meskipun dalam tingkat yang sedikit lebih rendah. Temuan ini menguatkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dan pola komunikasi yang baik merupakan dua pilar penting dalam membangun kinerja karyawan yang optimal dalam konteks UMKM. Dalam struktur usaha kecil dan menengah yang umumnya lebih informal dan interpersonal, peran pemimpin menjadi semakin strategis—tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pengarah, pendukung, dan penghubung komunikasi. Lebih jauh, kontribusi simultan dua variabel ini terhadap kinerja sebesar 61,5% menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan dan komunikasi internal dapat menjadi strategi yang signifikan untuk meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan UMKM, khususnya di daerah seperti Garut.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien beta sebesar 0,492 menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan prediktor paling dominan dalam model yang diuji. Temuan ini sejalan dengan konsep Transformational Leadership Theory (Bass & Avolio, 1994) yang menggarisbawahi pentingnya peran pemimpin yang karismatik, mampu merangsang intelektual, serta peduli terhadap kebutuhan karyawan dalam mendorong peningkatan kinerja. Dalam konteks UMKM, di mana struktur sumber daya manusia formal seringkali masih terbatas atau belum optimal, peran pemimpin menjadi sangat krusial. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan strategis, tetapi juga sebagai motivator utama yang secara langsung memengaruhi sikap dan tingkat usaha karyawan. Hal ini mendukung hasil studi terkini, seperti yang dikemukakan oleh Mokoena dan Dhurup (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara langsung berkontribusi positif terhadap hasil kerja di usaha kecil di Afrika Selatan. Selain itu, penelitian oleh Irawanto et al. (2021) juga menguatkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi pada UMKM di Indonesia. Sejalan dengan itu, studi terbaru lain memperlihatkan bahwa pemimpin yang mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan situasional dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, sehingga berdampak positif pada produktivitas dan inovasi dalam UMKM (Lee et al., 2022; Chen & Huang, 2023). Dengan demikian, pengembangan kapasitas kepemimpinan menjadi salah satu strategi utama yang harus diperkuat untuk memperbaiki kinerja dan daya saing UMKM, terutama di daerah-daerah yang masih mengandalkan model bisnis informal dan interpersonal.

## SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang baik merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan pada UMKM. Kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan transformasional, terbukti menjadi prediktor utama yang memberikan kontribusi

Volume. 2, No. 2, Mei 2025

signifikan terhadap pencapaian kinerja yang optimal. Hal ini semakin relevan dalam konteks UMKM yang memiliki struktur organisasi yang cenderung informal dan bergantung pada interaksi interpersonal. Selain itu, efektivitas komunikasi internal juga berperan penting dalam mendukung kelancaran tugas dan koordinasi antar karyawan, sehingga turut memperkuat dampak positif kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan kontribusi variabel kepemimpinan dan komunikasi sebesar 61,5% terhadap variabilitas kinerja karyawan, strategi pengembangan kualitas kepemimpinan dan komunikasi menjadi langkah penting untuk meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan UMKM, terutama di daerah seperti Garut. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan yang adaptif dan peningkatan pola komunikasi yang efektif harus menjadi fokus utama bagi pelaku UMKM dan pembuat kebijakan guna mendorong peningkatan kinerja karyawan serta keberhasilan bisnis jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, M. H., & Sun, P. Y. T. (2021). Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new 'full-range' theory. *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 1–25. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12219>
- Astuti, N. B., Rahman, M. F., & Rustam, R. (2022). The Implementation of Participatory Leadership Style in Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs): Case on Sanjai Nitta's Enterprise. *Journal of Integrated Agribusiness*, 5(2). <https://doi.org/10.33019/jia.v5i2.3965>
- Campos, J. D. S. (2021). Analysis of Entrepreneurial Leadership Skills and Sustainable Employee Productivity of MSMEs. *Journal of Social Entrepreneurship Theory and Practice*, 1(1), 12–27. <https://doi.org/10.31098/jsetp.v1i1.645>
- Chen, Y., & Huang, L. (2023). Adaptive leadership and innovation performance in small and medium enterprises. *International Journal of Human Resource Management*, 34(3), 512–533. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2042567>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hassan, A., Khan, M. A., & Aamir, M. (2022). The impact of transformational leadership on employee performance: The mediating role of employee motivation. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(3), 456–471. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2021-0429>
- Hassan, S., Mahmood, R., & Imran, M. (2022). Transformational leadership and employee engagement in SMEs: Evidence from emerging economies. *Journal of Small Business Management*, 60(1), 98–115. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1901427>
- Irawanto, D. W., Wijaya, M., & Supriyanto, A. (2021). Leadership style and organizational performance in Indonesian MSMEs: A mediating role of employee engagement. *Management Research Review*, 44(5), 678–695. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2020-0547>
- Jankelová, N., & Joniaková, Z. (2021). Communication and Employee Engagement: The Mediating Role of Communication Satisfaction. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2020-0072>
- Kim, J., & Lee, S. (2024). Effective communication and employee productivity in small enterprises: The moderating role of organizational culture. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 210–227. <https://doi.org/10.1002/job.2685>

Volume. 2, No. 2, Mei 2025

- Lee, H. S., Kim, J., & Park, S. (2022). Situational leadership and employee engagement in small businesses: A study in the South Korean context. *Journal of Business Research*, 142, 55–65. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.010>
- Li, Y., Liu, X., & Li, W. (2021). Leadership styles and employee performance: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 133, 305–319. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.012>
- Li, Y., Zhang, W., & Li, J. (2021). Leadership styles and organizational commitment: The mediating role of motivation in SMEs. *Management Research Review*, 44(4), 700–718. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2020-0471>
- Mokoena, S., & Dhurup, M. (2021). Transformational leadership and work outcomes in small enterprises: Evidence from South Africa. *Journal of Small Business Management*, 59(2), 345–362. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1716879>
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Nguyen, T. P., & Nguyen, H. T. (2021). The influence of communication on employee productivity in small businesses: Evidence from Vietnam. *Asian Journal of Business and Accounting*, 14(2), 123–145. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol14no2.5>
- Nguyen, T. M., & Nguyen, H. T. (2021). The impact of communication effectiveness on employee engagement and job performance: Evidence from Vietnamese SMEs. *Journal of Communication Management*, 25(1), 58–75. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2020-0127>
- Paleva, F. G. N., Handriyono, Gusminto, E., & Susanto, A. B. (2024). Pengaruh Transformational Leadership dan Self-Efficacy terhadap Job Performance melalui Employee Engagement (Studi Kasus Sektor Publik di Pemerintahan Kabupaten Jember). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 689–706. <https://doi.org/10.26740/jim.v12n3.p689-706>
- Putra, R., Hidayat, R., & Kurniawan, F. (2021). Challenges and opportunities for MSMEs during the COVID-19 pandemic in Indonesia: A case study in Garut. *Journal of Indonesian Economic Studies*, 5(1), 89–105.
- Rahman, A., Setiawan, H., & Wijaya, T. (2022). Challenges in managing MSMEs' workforce performance in Indonesia: A qualitative approach. *International Journal of Human Resource Management*, 33(15), 3134–3150. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1763619>
- Rauf, M. I. A., & Sari, I. T. P. (2024). From emissions to efficiency: A narrative review on sustainable transportation and logistics. *Sinergi International Journal of Logistics*, 2(1), 62–75. <https://doi.org/10.61194/sijl.v2i1.620>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Santos, A. L., Dias, S., & Rocha, A. (2022). Leadership communication and employee commitment: A systematic review. *Leadership Quarterly*, 33(3), 101538. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101538>
- Sari, D. P., & Wibowo, A. (2023). Challenges in human resource management in Indonesian MSMEs: A qualitative study. *International Journal of Human Resource Management*, 34(6), 1253–1271. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2110840>
- Sari, I. T. P., Abdul Rauf, M. I., & Zulfikri, A. (2024). Unlocking the potential of blockchain for secure and efficient global supply chains. *Sinergi International Journal of Logistics*, 2(1), 45–61. <https://doi.org/10.61194/sijl.v2i1.615>

Volume. 2, No. 2, Mei 2025

- Sari, I. T. P., Rismanto, H., Nurbudiwati, N., Abdul Rauf, M. I., & Purnawan, A. (2024). Optimalisasi pelayanan pada UMKM di bidang pariwisata menggunakan pendekatan Human Sigma. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 11(2), 123–135. <https://jurnal.unigal.ac.id/dinamika/article/view/15678>
- Sari, I. T. P., Rahayu, A., Hendrayati, H., & Abdul Rauf, M. I. (2024). An analysis of brand image implications to consumer-based brand equity: An evidence of a smartphone product. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(3), 615–622. <http://journalfeb.unla.ac.id/index.php/almana/article/view/2728/1487>
- Wang, S., Zhao, H., & Li, J. (2020). The impact of communication effectiveness on employee engagement: Evidence from Chinese SMEs. *Journal of Small Business Management*, 58(3), 536–555. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1696782>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- Zhang, X., Chen, Q., & Liu, Y. (2023). The impact of transformational leadership on employee performance: The mediating role of psychological empowerment in SMEs. *Journal of Business Research*, 153, 89–98. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.10.012>