

KARAKTERISTIK PEMIMPIN TERHADAP PERILAKU KEPEMIMPINAN, KINERJA BAWAHAN, DAN PERTUMBUHAN USAHA INDUSTRI KECIL

Ilham Thaief

Fakultas Teknik Universitas Negeri Makassar, email: ilhamthaief@yahoo.co.id

Abstract

The aim of this research is to examine the influence of leaders' characteristics (motivation, talent, knowledge, and skill) on their own behavior (consideration and initiation structure), the performance of their subordinates, and small business industry growth; and to know which of these factors are most dominant. This research was carried out by conducting interviews and distributing questionnaires to 260 company leaders in the city of Makassar and the regencies of Maros and Gowa. Sample selection was conducted using proportional accidental random sampling. Microsoft Excel, SPSS, and AMOS were used in data processing. The results show that in general leadership characteristics influence both the performance of subordinates and growth of the small business industry. In specific, the motivation factor directly, positively, yet insignificantly influences consideration, while negatively and significantly influencing initiation structure. The talent factor directly, positively and significantly influences both consideration and initiation structure. The knowledge factor directly, positively, yet insignificantly influences both consideration and initiation structure. The skill factor directly and significantly influences consideration and initiation structure. Consideration and initiation structure directly, positively, and significantly influences the performance of subordinates which in turn directly, positively, and significantly influences growth of the small business industry. The dominant factor influencing consideration is the leader's skill followed by talent, motivation, and knowledge. The dominant factor influencing initiation structure is the leader's skill followed by talent, motivation, and knowledge. The dominant factor influencing the performance of subordinates is consideration followed by initiation structure, skill, motivation, and knowledge. The dominant factor influencing small business industry growth is the performance of subordinates followed by consideration, initiation structure, skill, talent, motivation and knowledge.

Keywords: motivasi, bakat, pengetahuan, keterampilan, perilaku kepemimpinan

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh karakteristik pemimpin (motivasi, bakat, pengetahuan, dan keterampilan) terhadap perilaku mereka sendiri (pertimbangan dan struktur inisiasi), kinerja bawahan mereka, dan pertumbuhan usaha industri kecil, dan untuk mengetahui mana dari faktor-faktor yang paling dominan. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara dan menyebarkan kuesioner kepada 260 pimpinan perusahaan di kota Makassar dan Kabupaten Maros dan Gowa. Pemilihan sampel dilakukan dengan random sampling proporsional disengaja. Microsoft Excel, SPSS, dan AMOS digunakan dalam pengolahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan umum mempengaruhi baik kinerja bawahan dan pertumbuhan industri usaha kecil. Khususnya, faktor motivasi secara langsung, positif, namun tidak signifikan mempengaruhi pertimbangan, sedangkan negatif dan signifikan mempengaruhi struktur inisiasi. Faktor bakat langsung, positif dan signifikan mempengaruhi baik pertimbangan dan struktur inisiasi. Faktor pengetahuan langsung, positif, namun tidak signifikan mempengaruhi baik pertimbangan dan struktur inisiasi. Faktor keterampilan secara langsung dan signifikan mempengaruhi struktur pertimbangan dan inisiasi. Pertimbangan dan struktur inisiasi langsung, positif, dan signifikan mempengaruhi kinerja bawahan yang pada gilirannya secara langsung, positif, dan signifikan mempengaruhi pertumbuhan industri usaha

kecil. Pertimbangan faktor dominan yang mempengaruhi adalah keterampilan pemimpin diikuti dengan bakat, motivasi, dan pengetahuan. Faktor dominan yang mempengaruhi struktur inisiasi adalah keterampilan pemimpin diikuti dengan bakat, motivasi, dan pengetahuan. Faktor dominan yang mempengaruhi kinerja bawahan adalah pertimbangan diikuti oleh struktur inisiasi, keterampilan, motivasi, dan pengetahuan. Faktor dominan yang mempengaruhi pertumbuhan usaha industri kecil adalah kinerja bawahan diikuti oleh pertimbangan, struktur inisiasi, keterampilan, bakat, motivasi dan pengetahuan.

Kata kunci: motivasi, bakat, pengetahuan, keterampilan, perilaku kepemimpinan

JEL Classification: M12, M14

1. Latar Belakang

Indonesia adalah negara yang subur dengan sumber daya alam yang beraneka ragam, termasuk diantaranya adalah potensi perkebunan dan pertanian. Meskipun demikian kita tidak boleh hanya menggantungkan diri pada hasil pertanian saja karena penduduk dari tahun ke tahun terus bertambah yang mengakibatkan bertambahnya luas areal untuk bangunan. Kejadian ini menyebabkan berkurangnya luas areal yang dapat dijadikan pertanian, perkebunan, kehutanan dan peternakan. Hal ini menyebabkan kita harus mencari alternatif lain dalam rangka membangun bangsa dan negara Indonesia. Salah satu alternatif adalah mengolah barang yang ada sehingga nilainya menjadi lebih tinggi yang dikenal dengan istilah industri manufaktur. Untuk bisa menjadi negara maju harus ditunjang oleh perindustrian, sehingga kita harus menggalakkan sektor industri yang dapat menunjang pembangunan bangsa dan negara ini. Hal ini sesuai dengan program pemerintah.

Data BPS Indonesia (2008) menunjukkan bahwa sektor industri manufaktur (pengolahan) merupakan sektor utama dalam perekonomian Indonesia selama sepuluh tahun terakhir. Sehubungan dengan uraian di atas, maka perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif tentang usaha industri kecil manufaktur sebagai salah satu cara mengungkap permasalahan usaha industri kecil dan upaya untuk menumbuhkannya. Komposisi usaha industri kecil per sub sektor didominasi oleh sektor industri kayu dan arang dari kayu, bambu, rotan dan rumput, kemudian sub sektor industri makanan, minuman dan tembakau, dan selanjutnya sub sektor industri tekstil, pakaian jadi dan kulit. Dari gambaran di atas, maka pemerintah diharapkan harus lebih memperhatikan dan mendukung pertumbuhan usaha industri kecil manufaktur. Sejalan dengan itu, pertumbuhan usaha kecil dan menengah (UKM) menjadi prioritas dalam pertumbuhan ekonomi nasional. UKM adalah sejalan dengan ekonomi kerakyatan yang dapat mengurangi kesenjangan sosial antara sikaya dan simiskin dan antara pengusaha besar dan pengusaha kecil.

Pertumbuhan usaha industri kecil mendapat hambatan baik internal maupun eksternal. Hambatan eksternal usaha industri kecil adalah keterbatasan kemampuan SDM melakukan terhadap pasar produk, teknologi, bahan baku, kredit dan kebijakan pemerintahan yang kurang mendukung dan eksploitasi dari perusahaan besar melalui berbagai cara. Selanjutnya kendala eksternal yang berkaitan dengan faktor-faktor dari luar perusahaan. Berbagai teori dan hasil penelitian mengenai kewirausahaan (*entrepreneurship*) menunjukkan adanya beberapa aliran atau pandangan yang berbeda seperti ahli ekonomi menemukan bahwa munculnya kewirausahaan dalam suatu kelompok masyarakat ditentukan oleh permintaan konsumen, temuan selanjutnya menemukan bahwa kewirausahaan itu bisa dipelajari melalui pelatihan dan pengalaman, ahli sosiologi menemukan bahwa munculnya kewirausahaan dalam suatu kelompok masyarakat ditentukan oleh nilai atau budaya yang dianut oleh masyarakat tersebut, dan ahli psikologi menemukan bahwa munculnya kewirausahaan ditentukan oleh karakteristik individu dari setiap orang.

Karakteristik individu adalah ciri-ciri yang dimiliki oleh setiap orang. Karakteristik individu yang dimiliki oleh pemimpin yang sukses dapat diketahui melalui pendekatan sifat (*traits approach*). Pendekatan sifat menekankan ciri pada diri pemimpin bahwa pemimpin itu mempunyai ciri-ciri yang berbeda dari bukan pemimpin. Karakteristik individu pemimpin dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Kepemimpinan dikatakan efektif jika mampu mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan dan mengikuti apa yang diperintahkan pimpinan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Efektivitas kepemimpinan tersebut diperoleh melalui variabel antara yakni perilaku pemimpin dalam memimpin bawahannya. Ini mengindikasikan bahwa karakteristik individu pemimpin yang terdiri dari motivasi, bakat, pengetahuan dan keterampilan dapat berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan. Berkaitan dengan hal tersebut diatas, fenomena yang terjadi di Indonesia khususnya di Provinsi Sulawesi Selatan bahwa usaha industri kecil menunjukkan pertumbuhan usaha industri kecil yang relatif stabil walau terjadi krisis ekonomi. Hal ini menarik minat kami untuk menelaah apakah stabilitas pertumbuhan usaha industri kecil juga dipengaruhi oleh faktor perilaku kepemimpinan.

Berdasarkan gambaran yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan umum yang akan diteliti adalah seberapa besar pengaruh faktor kepemimpinan terhadap kinerja bawahan dan pertumbuhan usaha industri kecil manufaktur di Provinsi Sulawesi Selatan. Secara khusus pertanyaan penelitian yang akan dikaji adalah:

- a. Apakah faktor motivasi berpengaruh terhadap Perilaku kepemimpinan konsiderasi?
- b. Apakah faktor motivasi berpengaruh terhadap Perilaku kepemimpinan inisiasi struktur?
- c. Apakah faktor bakat berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan konsiderasi?
- d. Apakah faktor bakat berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan inisiasi struktur?
- e. Apakah faktor pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan konsiderasi?
- f. Apakah faktor pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan inisiasi struktur?
- g. Apakah faktor keterampilan berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan konsiderasi?
- h. Apakah faktor keterampilan berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan inisiasi struktur?
- i. Apakah faktor perilaku kepemimpinan konsiderasi berpengaruh terhadap kinerja bawahan?
- j. Apakah faktor perilaku kepemimpinan struktur inisiasi berpengaruh terhadap kinerja bawahan?
- k. Apakah faktor kinerja bawahan berpengaruh terhadap pertumbuhan usaha industri kecil ?

Penelitian ini dibatasi pada usaha industri kecil manufaktur (pengolahan) yakni industri yang mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi/setengah jadi atau dari bahan setengah jadi menjadi bahan jadi yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 sampai 19 orang (berdasarkan definisi dari BPS) dan minimal mulai beroperasi pada tahun 2004. Wilayah penelitian ini dibatasi pada wilayah Kota Makassar, Kabupaten Maros dan Kabupaten gowa.

2. Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Usaha adalah suatu unit ekonomi yang melakukan aktivitas dengan tujuan menghasilkan barang/jasa untuk dijual atau ditukar dengan barang lain, dan ada seseorang atau lebih yang bertanggungjawab dan punya kewenangan untuk mengelola usaha tersebut. Jadi usaha dapat berupa perusahaan tunggal, kantor pusat/induk, kantor cabang/perwakilan, unit produksi seperti

pabrik, atau unit-unit penunjang, dan unit pembantu seperti gudang, kantor pemasaran atau kantor tempat melakukan aktivitas perusahaan lainnya yang berlokasi terpisah dari kantor induknya (BPS, 2008: 10). Kegiatan ekonomi adalah suatu kegiatan atau bagian dari kegiatan yang menghasilkan barang/jasa yang secara langsung atau tidak langsung dimaksudkan untuk pencapaian komersial (BPS, 2008: 10)

Menurut Ojala (2004), usaha kecil (*small business*) memberikan beberapa gambaran sebagai berikut: Usaha kecil adalah bisnis dimana diperlukan satu atau dua orang untuk mengambil keputusan manajemen penting; keuangan, pembukuan, personalia, pembelian, pengolahan atau pelayanan, pemasaran, penjualan, tanpa bantuan dari spesialis internal dan dengan pengetahuan yang spesifik hanya dalam satu atau dua bidang fungsional.

Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah cukup besar. Menurut Stoner (1996), terdapat 8 tugas dan tanggung jawab pemimpin yaitu: The manager assumes responsibility (pemimpin memikul tanggung jawab). Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi mencapai tujuannya adalah merupakan tanggungjawab pemimpin, termasuk tanggung jawab terhadap: a) Keberhasilan menyelesaikan masalah khusus, b) Evaluasi terhadap tugas-tugas yang dilaksanakan, c) Wajib bekerja sama dengan karyawan dan sekaligus bertanggung jawab atas segala aktivitas karyawan.

Karakteristik individu adalah ciri-ciri yang dimiliki oleh seseorang yang terdiri dari motivasi, bakat, pengetahuan dan keterampilan. Melihat tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin, maka tidak semua orang bisa menjadi pemimpin yang sukses. Karakteristik individu pemimpin yang sukses dapat diketahui melalui pendekatan sifat (*traits approach*). Pendekatan sifat menekankan ciri pada diri pemimpin. Pada mulanya timbulnya pemikiran bahwa pemimpin itu dilahirkan yang dinamakan pendekatan turun-temurun (*the heredity approach*), kemudian pada masa berikutnya muncul teori baru bahwa pemimpin itu memiliki ciri-ciri fisik tertentu yang dinamakan teori ciri fisik (*Physical characteristic theory*) yang dikemukakan oleh W.H. Sheldon (Sutarto, 2006: 38). Pendekatan sifat mengasuransikan bahwa beberapa orang pemimpin yang secara alami diberkahi sifat atau ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh orang lain (Yukl, 1994: 12). Sifat tersebut ditandai dengan kemampuannya yang luar biasa dalam mencapai kesuksesan seperti energi tak kunjung letih, intuisi, daya imajinasi, daya ramal dan kekuatan mempengaruhi orang lain. Sifat kepemimpinan seseorang dirumuskan sebagai kualitas perilaku yang konsisten dalam banyak aktifitasnya. Asumsi teori ini bahwa semua pemimpin yang sukses memiliki pribadi yang umum. Yukl (1994: 16) menggambarkan adanya pengaruh sifat terhadap perilaku kepemimpinan.

Ada beberapa pengertian kepemimpinan diantaranya menurut Rauch and Behling dalam Yukl (2009: 4), "Leadership is the process of influencing the activities of an organized group to ward goal achievement" dan Menurut Wijono (1997: 67), "Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuai dengan kehendak pimpinan". Ini berarti peran pimpinan dalam suatu organisasi adalah sangat besar, dominan dan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Itulah sebabnya maka seorang pimpinan hendaknya memiliki pengetahuan yang lebih luas dan tinggi, memiliki perilaku yang baik, mampu mempengaruhi orang lain, memiliki pengetahuan manajerial dan strategi, dapat mengambil keputusan, memiliki tanggungjawab yang tinggi, mampu menyampaikan ide dan kebijakannya kepada karyawan, dan mampu mengayomi karyawannya. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu organisasi atau industri sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan, namun demikian bukanlah pimpinan segala-galanya karena harus didukung oleh partisipasi karyawan (bawahan).

Model kepemimpinan situasional ini dikenal dengan kepemimpinan siklus kehidupan (*life cycle theory of leadership*), yang kemudian diubah menjadi teori kepemimpinan situasional (*situational leadership theory*). Dasar pemikiran teori ini adalah a) banyaknya bimbingan dan arahan yang diberikan oleh pemimpin, b) tingginya perasaan sosial yang

diberikan oleh pemimpin, dan c) kesiapan karyawan melaksanakan tugas khusus, fungsi dan pencapaian tujuan. Konsep ini dikembangkan untuk membantu orang (tanpa mempertimbangkan peranannya) untuk mencapai kepemimpinan efektif dan interaksinya saat dengan orang lain. Model kepemimpinan ini memberi pemahaman kepada para pemimpin tentang hubungan antara gaya kepemimpinan efektif dengan tingkat kesediaan karyawan.

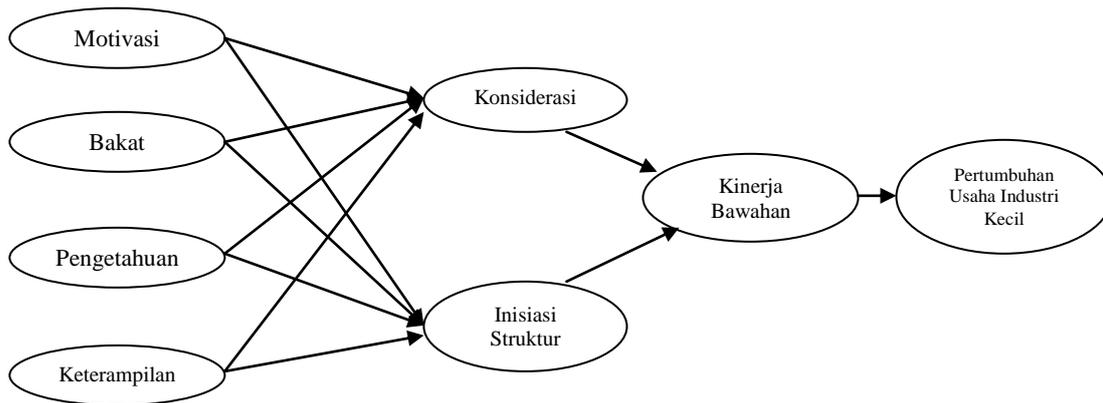
Menurut Smith dalam Purwanggono (2005: 106), *performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise*. Higgins (1984: 234), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika.

2.1. Telaah Pustaka

Kepemimpinan adalah merupakan salah satu faktor utama yang akan membawa suatu organisasi (perusahaan) mencapai tujuan yang diharapkan. Karakteristik individu adalah ciri-ciri yang dimiliki oleh seseorang yang terdiri dari motivasi, bakat, pengetahuan dan keterampilan. Karakteristik individu yang dimiliki oleh pemimpin yang sukses dapat diketahui melalui pendekatan sifat (*traits approach*). Karakteristik individu tersebut mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Kepemimpinan dikatakan efektif jika mampu mempengaruhi karyawannya untuk melaksanakan pekerjaan dan mengikuti apa yang diperintahkan pimpinan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Efektivitas kepemimpinan tersebut diperoleh melalui variabel antara yakni perilaku kepemimpinan dalam memimpin karyawannya. Ini mengindikasikan bahwa karakteristik individu yang terdiri dari motivasi, bakat, pengetahuan dan keterampilan dapat berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan.

Kepemimpinan konsiderasi dan inisiasi struktur tidak saling mempengaruhi artinya pelaksanaan perilaku yang satu tidak mempengaruhi pelaksanaan perilaku yang lain. Dengan demikian seorang pemimpin dapat sekaligus berperilaku kepemimpinan konsiderasi dan inisiasi struktur dalam derajat yang sama-sama tinggi, atau berperilaku konsiderasi dan inisiasi struktur dalam derajat yang sama-sama rendah atau berperilaku konsiderasi tinggi sedang inisiasi struktur rendah atau sebaliknya. Dalam menjalankan tugas kepemimpinan, dua hal yang harus dilaksanakan yaitu konsiderasi dan inisiasi struktur. Pemimpin harus menjalin hubungan komunikasi, hubungan pribadi dan hubungan emosional terhadap karyawan, di samping itu pemimpin juga harus mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan jalannya kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dari uraian di atas menunjukkan bahwa perilaku konsiderasi dan inisiasi struktur dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pertumbuhan usaha terbagi atas dua macam yaitu pertumbuhan internal dan eksternal. Pertumbuhan usaha dapat bersifat kualitatif dan kuantitatif. Pertumbuhan usaha secara kualitatif meliputi peningkatan keunggulan bisnis dan peningkatan kualitas produk/jasa sedang pertumbuhan perusahaan secara kuantitatif meliputi peningkatan laba, asset, jumlah karyawan dll. Untuk jelasnya, dalam tulisan ini pertumbuhan didefinisikan sebagai perubahan ukuran dari kecil ke besar atau dari sedikit ke banyak. Berdasarkan uraian di atas, maka disusunlah kerangka konseptual penelitian ini sebagaimana tertera pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Rerangka Konseptual

2.2. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan rerangka konseptual, maka hipotesis umum penelitian ini adalah faktor perilaku kepemimpinan memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (bawahan) dan pertumbuhan usaha Industri kecil. Secara khusus hipotesis penelitian adalah: a) Motivasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap konsiderasi, b) Motivasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap struktur inisiasi, c) Bakat berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap konsiderasi, d) Bakat berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap struktur inisiasi, e) Pengetahuan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap konsiderasi, f) Pengetahuan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap struktur inisiasi, g) Keterampilan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap konsiderasi, h) Keterampilan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap struktur inisiasi, i) Konsiderasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja bawahan/karyawan, j) Inisiasi struktur berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja bawahan/karyawan, k) Kinerja bawahan/karyawan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap pertumbuhan usaha industri kecil.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian ini digunakan adalah metode penelitian survei yakni pengambilan data primer dengan menggunakan kuesioner. Respondennya adalah para pemimpin (pemilik perusahaan). Menggunakan model matematik Structural Equation Modelling (SEM). Alat pengolahan datanya adalah SPSS 15 dan AMOS 7. Lokasi penelitian adalah di Kota Makassar, Kabupaten Maros dan Kabupaten Gowa (Sungguminasa) Provinsi Sulawesi Selatan. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan September 2009 s/d April 2010. Wilayah penelitian dibagi 3 cluster yaitu Kota Makassar, Kabupaten Maros dan Kabupaten Gowa (Sungguminasa). Ada dua jenis data yang akan diambil yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diambil secara langsung oleh peneliti di lapangan yakni dari responden melalui kuesioner. Data sekunder adalah data yang diambil dari data yang sudah ada tersedia.

Dalam penelitian ini variabel laten eksogen adalah motivasi, bakat, pengetahuan dan keterampilan pimpinan sedangkan variabel laten endogen adalah Konsiderasi, inisiasi struktur, kinerja bawahan dan pertumbuhan usaha industri kecil. Dari ke empat variabel endogen tersebut terdapat 3 *intervening variable* (variabel antara) yaitu konsiderasi, inisiasi struktur dan kinerja bawahan. Dibuat definisi operasionalnya dengan indikator Variabel Motivasi (M), Variabel Bakat (B), Variabel Keterampilan (K), Variabel Konsiderasi (Ko), Variabel Inisiasi struktur (Si), Variabel Kinerja Bawahan (Kb), Pertumbuhan Usaha Industri Kecil (PUIK)

Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Instrumen penelitian ini ditujukan kepada pimpinan/pemilik perusahaan. Pengolahan data dan analisis hasil terdiri dari analisis deskriptif, pengujian model pengukuran (Uji validitas instrumen, *Goodness of Fit*, dan Realibilitas konstruk, normalitas dan *outliers*), pengujian overall model, pengujian model struktural dan analisis pengaruh antar variabel.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Analisis Deskriptif Profil Pimpinan Perusahaan

Profil pimpinan perusahaan yang tidak dimasukkan dalam indikator variabel merupakan hal yang perlu dideskripsikan karena dapat berpengaruh terhadap penilaian dan interpretasi. Deskripsi profil pimpinan perusahaan meliputi jenis kelamin, umur dan tingkat pendidikan seperti yang tertera pada uraian berikut:

- a. Jenis Kelamin: Pertumbuhan jumlah tenaga kerja, asset dan penjualan perusahaan yang dipimpin laki-laki lebih tinggi dari pada yang dipimpin perempuan. Hal ini disebabkan oleh karakteristik pekerjaan pada industri kecil manufaktur lebih sesuai dengan kondisi laki-laki. Pertumbuhan keuntungan usaha yang dipimpin oleh perempuan lebih tinggi dari pada yang dipimpin laki-laki. Hal ini disebabkan oleh perempuan lebih hemat dan lebih selektif mengeluarkan uang dari pada laki-laki.
- b. Umur Pimpinan: Pada umur sekitar 40 tahun memiliki kemampuan fisik dan mental yang sangat baik untuk menjadi sukses dalam mengelola usaha. Umur yang terlalu muda di bawah 30 tahun memiliki tenaga yang kuat tapi pikiran yang belum stabil dan umur di atas 50 tahun pikiran stabil tapi tenaga berkurang sehingga umur pimpinan dapat berpengaruh terhadap pertumbuhan usaha
- c. Tingkat Pendidikan Formal: Pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan formal dapat digunakan untuk mengelola perusahaan sehingga tingkat pendidikan formal dapat berpengaruh terhadap pertumbuhan usaha.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian dan Indikatornya

Nilai rata-rata motivasi adalah tinggi, tingginya motivasi tersebut disebabkan karena pimpinan usaha sekaligus sebagai pemilik (*owner*) perusahaan dimana untuk menjadi seorang pengusaha dibutuhkan kemauan dan tanggung jawab yang besar. Nilai rata-rata bakat adalah tinggi. Nilai rata-rata variabel pengetahuan sedang, Rendahnya pengetahuan teori kepemimpinan, teori manajemen dan teori organisasi dari pimpinan usaha tersebut tergolong rendah yang disebabkan oleh karena rata-rata tingkat pendidikannya tamat SLTP dan kurangnya pelatihan teori kepemimpinan, teori manajemen dan teori organisasi. Pengetahuan teori tersebut memang tidak banyak dibutuhkan bagi para pimpinan usaha kecil. Secara keseluruhan nilai rata-rata variabel keterampilan adalah tinggi,

Tingginya tingkat keterampilan dibanding tingkat pengetahuan pimpinan usaha mengindikasikan bahwa keterampilan pimpinan lebih dibutuhkan dari pada pengetahuan teori pada industri kecil. Indikator Si1, Si2 dan Si3 mempunyai nilai rata-rata tinggi sedang indikator Si4 dan Si5 mempunyai nilai rata-rata sedang. Nilai rata-rata variabel inisiasi struktur adalah tinggi. Keseluruhan nilai rata-rata variabel kinerja bawahan tinggi. Menunjukkan bahwa kinerja bawahan usaha industri kecil manufaktur tergolong tinggi. nilai rata-rata variabel pertumbuhan usaha Rendah. Menunjukkan bahwa pertumbuhan usaha industri kecil rata-rata rendah.

4.3. Pengujian Model Pengukuran

Pengujian model pengukuran dilakukan dengan menggunakan Confirmatory Factor Analysis terhadap setiap variabel (kontruk) dan indikatornya. Dalam pengujian ini ada 2 pengujian yang dilakukan secara bersamaan yaitu *uji goodness of fit* dan *uji validitas*.

Tabel 1. Analisis Pengujian Model Pengukuran

No.	Pengujian Model Pengukuran Variabel	Uji Goodnes of Fit	Uji Validitas	
			Valid	Rata-rata
1	Motivasi	Fit	M6, M7, M8 dan M9	3,80 (tinggi)
2	Bakat	Fit	B3, B4, B5,B7, dan B8	3,628 (tinggi)
3	Pengetahuan	Fit	P2, P4, P5 dan P6	2,25 (rendah)
4	Keterampilan	Fit	K3, K4, K5 dan K6	3,507 (tinggi)
5	Konsiderasi	Fit	Ko2, Ko3, Ko4 dan Ko5	3,67 (tinggi)
6	Inisiasi struktur	Fit	Si1, Si2, Si3 dan Si4	3,58 (tinggi)
7	Kinerja Bawahan	Fit	Kb3 dan Kb4	3,98 (tinggi)
8	Pertumbuhan Usaha	Fit	Put, Pua, Puj dan Puk	2,397 (rendah)

4.4. Pengujian Terhadap Asumsi SEM Lainnya

Indikator variabel motivasi, bakat, pengetahuan, keterampilan, konsiderasi, inisiasi struktur dan kinerja bawahan yang diluar batas normal yaitu M6, P2 dan Si4. Khusus indikator Put, Pua dan Puj untuk variabel pertumbuhan usaha mempunyai nilai cr terbesar adalah 8,928 jauh dari batas normalitas dan memang tidak harus berdistribusi normal karena variasi data pertumbuhan usaha memang sangat besar dan menyebar sehingga distribusi populasinya ditengarai memang tidak berdistribusi normal, karena itulah maka distribusi sampel indikator pertumbuhan usaha tidak harus berdistribusi normal sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya walaupun secara statistik kurang baik.

Tabel 2. Uji *goodness of fit* untuk Model Keseluruhan Tahap Akhir

Kriteria	Cut off	Hasil	Keterangan
Chi-Square	Diharapkan kecil	401,457	Fit
Significance Probability	$\geq 0,05$	0,118	Fit
Relative Chi-Square	$\leq 2,00$		Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,018	Fit
TLI	$\geq 0,95$	0,987	Fit
CFI	$\geq 0,95$	0,991	Fit

Pengujian outliers menunjukkan nilai minimum -3,17 dan nilai maximum 4,033 sehingga tidak ada data yang outliers sehingga data ini cocok digunakan untuk dianalisis selanjutnya. Outliers terjadi jika Zscores ≤ -4 atau Zscores ≥ 4 . Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai hasil sudah memenuhi *cut off* sehingga model tersebut sudah tepat (fit) untuk digunakan pada analisis selanjutnya. Hasil uji signifikansi dapat dilihat melalui Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Signifikansi Hubungan Antar Variabel

No	Variabel Bebas	Variabel Tak Bebas	(λ)	CR	P
1	Motivasi	Konsiderasi	0,130	0,862	0,389
2	Motivasi	Inisiasi struktur	-0,214	-1,417	0,156
3	Bakat	Konsiderasi	-0,133	-0,324	0,746
4	Bakat	Inisiasi struktur	0,608	1,607	0,108
5	Pengetahuan	Konsiderasi	0,159	1,231	0,218
6	Pengetahuan	Inisiasi struktur	0,044	0,432	0,666
7	Keterampilan	Konsiderasi	0,684	2,463	0,014
8	Keterampilan	Inisiasi struktur	0,157	0,694	0,488
9	Konsiderasi	Kinerja bawahan	0,309	4,246	***
10	Inisiasi struktur	Kinerja Bawahan	0,401	3,947	***
11	Kinerja Bawahan	Pertumbuhan Usaha	0,787	5,671	***

Keterangan: *** Signifikan 1%

4.5. Pembahasan terhadap Hasil Analisis Deskriptif

Pertumbuhan usaha industri kecil manufaktur dari tahun 2004-2008 menduduki peringkat tertinggi di Kabupaten Maros sebesar 28,62%, kemudian di Kabupaten Gowa 28,27% dan Kota Makassar 27,865%. Tingkat pertumbuhan penduduk di Kota Makassar lebih besar dari pada di daerah yang memungkinkan pertumbuhan usaha di Kota Makassar lebih tinggi dari pada di Kabupaten Gowa dan Kabupaten Maros, namun data empirik menunjukkan bahwa tingkat pertumbuhan usaha di Kabupaten Maros lebih tinggi dari pada di Kabupaten Gowa apalagi di Kota Makassar. Hal ini disebabkan oleh prospek industri makanan dan minuman di Kabupaten Maros dalam interval waktu 5 tahun tersebut jauh lebih baik dari pada jenis industri lainnya.

4.6. Pembahasan terhadap Hasil Pengujian Hipotesis

Dari Tabel 3, diperoleh nilai loading faktor $\lambda=0,130$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=0,862 < 1,65$ dan nilai $P=0,386 > 0,10$, bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti motivasi berpengaruh langsung, positif tapi tidak signifikan terhadap perilaku konsiderasi sehingga hipotesis 1 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap konsiderasi tidak terbukti. Jadi hipotesis 1 ditolak. Jadi yang benar sesuai fakta di lapangan adalah motivasi berpengaruh langsung, positif tapi tidak signifikan terhadap perilaku konsiderasi.

Dari Tabel 3, diperoleh nilai loading faktor $\lambda= -0,214$ menunjukkan bahwa berpengaruh negatif, nilai $CR= -1,417 < 1,65$ dan nilai $P=0,156 > 0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti motivasi berpengaruh langsung, negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku inisiasi struktur sehingga hipotesis 2 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap inisiasi struktur tidak terbukti. Jadi hipotesis 2 ditolak.

Dari Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai loading faktor $\lambda= -0,133$, menunjukkan bahwa berpengaruh negatif, nilai $CR= -2,171 < 1,65$ dan nilai $P=0,746 > 0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti bakat berpengaruh langsung, negatif dan tidak signifikan terhadap konsiderasi sehingga hipotesis 3 yang menyatakan bahwa bakat berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap konsiderasi tidak diterima. Jadi hipotesis 3 ditolak. Dari Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai loading faktor $\lambda=0,608$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=1,607 < 1,65$ dan nilai $P=0,108 > 0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti bakat berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap inisiasi struktur sehingga hipotesis 4 yang menyatakan bahwa bakat berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap inisiasi struktur tidak terbukti. Jadi hipotesis 4 ditolak. Dari Tabel 3, nilai loading faktor $\lambda=0,159$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=1,231 < 1,65$ dan nilai $P=0,218 > 0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti pengetahuan berpengaruh positif, langsung tapi tidak signifikan terhadap perilaku konsiderasi tidak terbukti. Jadi hipotesis 5 ditolak.

Dari Tabel 3, nilai loading faktor $\lambda=0,044$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=0,432 < 1,65$ dan nilai $P=0,666 > 0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti pengetahuan berpengaruh langsung, positif tapi tidak signifikan terhadap perilaku struktur inisiasi sehingga hipotesis 6 yang menyatakan bahwa faktor pengetahuan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap perilaku inisiasi struktur tidak terbukti. Jadi hipotesis 6 ditolak. Dari Tabel 3, nilai loading faktor $\lambda=0,684$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=2,463 > 1,65$ dan nilai $P=0,014 < 0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya sangat signifikan. Ini berarti keterampilan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap perilaku konsiderasi. Jadi hipotesis 7 diterima.

Dari Tabel 3, nilai loading faktor $\lambda=0,157$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=0,694 < 1,65$ dan nilai $P=0,488 > 0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti keterampilan berpengaruh positif, langsung dan tidak signifikan terhadap perilaku inisiasi struktur. Jadi hipotesis 8 ditolak. Tabel 3, diperoleh nilai loading faktor

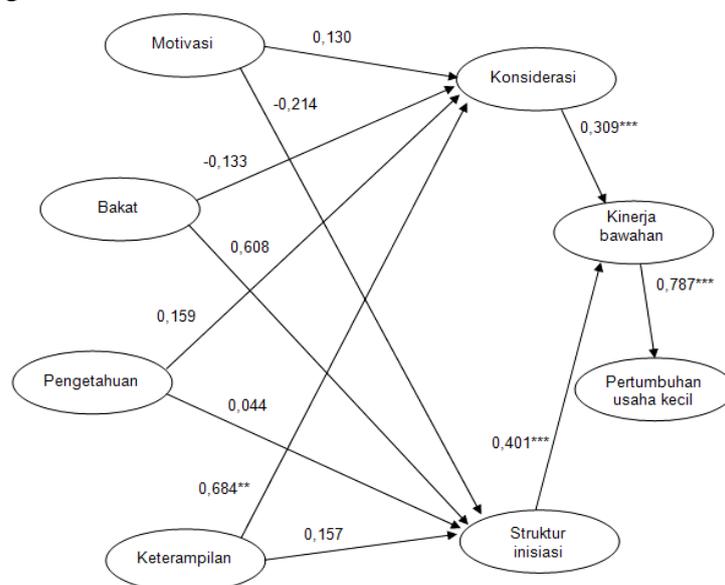
$\lambda=0,309$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=4.246>1,65$ dan nilai $P=0,000<0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya sangat signifikan. Ini berarti konsiderasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja bawahan. Jadi hipotesis 9 diterima.

Tabel 3, diperoleh nilai loading faktor $\lambda =0,401$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=3,947>1,65$ dan nilai $P=0,000<0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya sangat signifikan. Ini berarti inisiasi struktur berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja bawahan. Jadi hipotesis 10 diterima. Dalam Tabel 3, nilai loading faktor $\lambda=0,787$ menunjukkan bahwa berpengaruh positif, nilai $CR=5,671>1,65$ dan nilai $P=0,000<0,10$ menunjukkan bahwa pengaruhnya sangat signifikan. Jadi kinerja bawahan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap pertumbuhan usaha terbukti. Jadi hipotesis 11 diterima. Ini berarti makin tinggi kinerja bawahan menyebabkan makin tinggi pula pertumbuhan usaha.

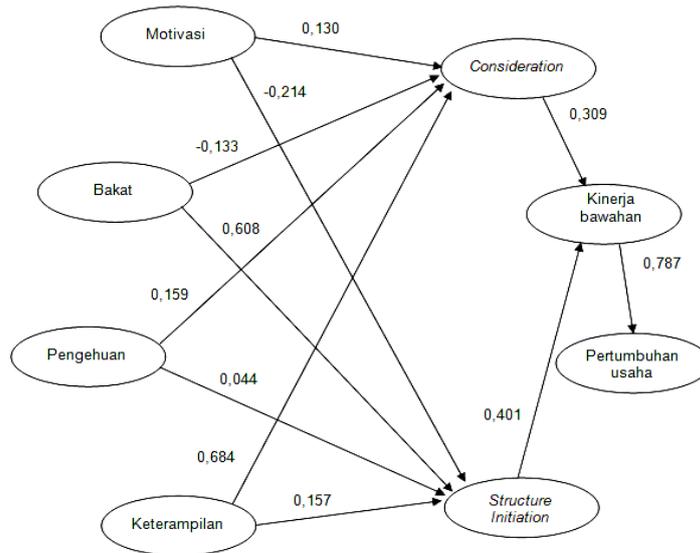
4.7. Pembahasan terhadap Total Pengaruh

Dari nilai total pengaruh variabel bebas terhadap variabel tak bebas menunjukkan bahwa: Variabel yang berpengaruh terhadap variabel konsiderasi yang paling besar pengaruhnya adalah keterampilan sebesar 0,684, keterampilan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap perilaku konsiderasi karena keterampilan sangat banyak digunakan atau diterapkan dalam perilaku konsiderasi. Variabel yang berpengaruh terhadap variabel inisiasi struktur, yang paling besar pengaruhnya adalah bakat sebesar 0,608, bakat mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap perilaku inisiasi struktur karena bakat sangat banyak digunakan atau diterapkan dalam perilaku inisiasi struktur. Variabel yang berpengaruh (langsung atau tak langsung) terhadap variabel kinerja bawahan, yang paling besar pengaruhnya adalah inisiasi struktur sebesar 0,401, inisiasi struktur mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja bawahan karena perilaku inisiasi struktur berpengaruh langsung terhadap kinerja bawahan dan inisiasi struktur sangat erat kaitannya dengan motivasi bawahan untuk bekerja.

Variabel yang berpengaruh (langsung atau tidak langsung) terhadap variabel pertumbuhan usaha, yang paling besar pengaruhnya adalah kinerja bawahan sebesar 0,787, kinerja bawahan paling besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan usaha industri kecil karena kinerja bawahan berpengaruh langsung terhadap pertumbuhan usaha sementara faktor yang lainnya tidak berpengaruh langsung.



Gambar 2. Pengaruh Faktor Motivasi, Bakat, Pengetahuan dan Keterampilan terhadap Konsiderasi, Inisiasi Struktur, Kinerja Bawahan dan Pertumbuhan Usaha Industri Kecil



Gambar 3. Model Temuan Hasil Penelitian

Berdasarkan Gambar 3 dapat dinyatakan bahwa perilaku kepemimpinan yang diwakili oleh konsiderasi dan inisiasi struktur memberi pengaruh yang positif dan signifikan (tingkat signifikansi $\alpha=1\%$) terhadap kinerja bawahan yang pada gilirannya juga berpengaruh terhadap pertumbuhan usaha signifikan pada tingkat signifikansi $\alpha =1 \%$.

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan, maka diperoleh simpulan umum penelitian ini adalah faktor perilaku kepemimpinan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja bawahan dan selanjutnya kinerja bawahan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap pertumbuhan usaha industri kecil (hipotesis umum diterima). Selanjutnya diperoleh simpulan khusus (parsial) sebagai berikut: Motivasi berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap perilaku konsiderasi kemudian berpengaruh langsung, negatif dan tidak signifikan terhadap inisiasi struktur. Bakat berpengaruh langsung, negatif dan tidak signifikan terhadap konsiderasi, kemudian berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap inisiasi struktur. Pengetahuan berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap konsiderasi, kemudian berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap inisiasi struktur. Keterampilan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap konsiderasi, kemudian berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap inisiasi struktur.

Konsiderasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja bawahan. Struktur inisiasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja bawahan. Kinerja bawahan berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap pertumbuhan usaha industri kecil. Keempat variabel yang berpengaruh langsung terhadap variabel konsiderasi, yang paling besar pengaruhnya adalah keterampilan kemudian disusul pengetahuan, motivasi dan bakat. Keempat variabel yang berpengaruh langsung terhadap variabel inisiasi struktur, yang paling besar pengaruhnya adalah bakat kemudian disusul keterampilan, pengetahuan dan motivasi. Keenam variabel yang berpengaruh (langsung atau tak langsung) terhadap variabel kinerja bawahan, yang paling besar pengaruhnya adalah inisiasi struktur, kemudian disusul konsiderasi, keterampilan, bakat, pengetahuan dan motivasi. Ke tujuh variabel yang berpengaruh (langsung atau tidak langsung) terhadap variabel pertumbuhan usaha industri kecil, yang paling besar pengaruhnya adalah kinerja bawahan kemudian disusul inisiasi struktur, konsiderasi, keterampilan, bakat, pengetahuan dan motivasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dikemukakan beberapa saran yang diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan bagi calon pengusaha, pemerintah, peneliti/ilmuan dan pihak

terkait dalam rangka meningkatkan pertumbuhan usaha industri kecil manufaktur. Adapun saran-saran adalah sebagai berikut:

- a. Bagi calon pengusaha dalam bidang industri kecil manufaktur, hendaknya terlebih dahulu
 - Mengintrospeksi atau mengevaluasi dirinya apakah bisa menjadi seorang pemimpin/pengusaha yang sukses ataukah tidak. Seorang calon pengusaha diprediksi akan sukses khususnya dalam usaha industri kecil manufaktur jika tersedia dana yang dapat digunakan untuk melakukan investasi/pembiayaan usaha.
 - Memiliki keterampilan seperti keterampilan dalam bidang human relation, pemecahan masalah yang dihadapi dan keterampilan produksi.
 - Memiliki bakat untuk menjadi entrepreneurship diantaranya yakin bahwa dirinya mampu bekerja dengan baik, yakin bahwa bisa berhasil, fleksibel dalam bisnis, teguh dan siap menghadapi tantangan dan menanggung resiko bisnis yang mungkin terjadi baik yang dapat diprediksi maupun yang tidak dapat diprediksi (*uncertainty*).
 - Memiliki motivasi untuk menjadi pengusaha diantaranya mau mempertahankan kebenaran, memiliki keteguhan untuk mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan, mau menyelesaikan masalah yang dihadapi dan punya keinginan untuk melakukan inovasi dan perbaikan secara terus menerus.
 - Memiliki pengetahuan praktis (bukan teoritis) diantaranya pengetahuan tentang kepemimpinan, pengelolaan usaha, pengelolaan keuangan, strategi bisnis dan pemasaran.
- b. Bagi calon pengusaha yang tidak memiliki poin 1 tersebut di atas, tidak berarti bahwa tidak bisa menjadi seorang pengusaha yang sukses. Untuk bisa menjadi pengusaha yang sukses harus memiliki kemauan yang keras dan usaha untuk memenuhi syarat-syarat yang diperlukan misalnya kekurangan dana maka bisa pinjam kredit ke bank, penyandang dana atau melakukan kerjasama dengan yang punya dana, bila tidak punya tempat yang strategis bisa kontrak atau kerjasama dengan yang punya tempat yang strategis. Bila tidak punya keterampilan dan pengetahuan harus punya kemauan dan usaha untuk terampil dan tahu. Jika banyak kekurangan dan tidak punya kemauan dan usaha yang besar untuk memenuhi kekurangan tersebut, berarti tidak cocok untuk menjadi seorang pengusaha sehingga lebih baik untuk mencari alternatif profesi yang lain.
- c. Khusus yang sudah menjadi pengusaha sebaiknya berusaha untuk memenuhi kriteria poin 1 tersebut di atas, Selain sebagai pimpinan usaha disarankan untuk mau mendengarkan dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan keluhan dan pendapatnya, bersikap ramah terhadap bawahan namun sewaktu-waktu diperlukan ketegasan, tidak cepat marah, berusaha untuk membantu masalah yang dihadapi bawahan, lakukan pengawasan (untuk sistem upah borongan pengawasan langsung tidak perlu ketat, beri kepercayaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai tugasnya akan tetapi untuk sistem upah tetap diperlukan pengawasan yang lebih ketat), berikan kompensasi yang proporsional sesuai dengan kontribusi atau kinerja bawahan dalam hal ini walaupun menggunakan sistem upah tetap diperlukan adanya pemberian insentif terhadap bawahan yang kinerjanya tinggi dan sanksi bagi bawahan yang kinerjanya rendah atau merugikan perusahaan.
- d. Kepada pemerintah dan perbankan hendaknya memberikan kemudahan, keringanan dan fasilitas kredit kepada para pengusaha khususnya pengusaha industri kecil yang ingin menambah modal usaha misalnya: kemudahan persyaratan jaminan seperti menggunakan akte jual beli tanah sebagai jaminan namun tetap disiapkan perangkat sanksi bagi peminjam yang tidak dapat membayar kewajibannya.
- e. Bantuan pemerintah terhadap pengusaha kecil yang selama ini dalam bentuk kredit bergulir melalui LSM, koperasi, dinas perindustrian perdagangan dan penanaman modal sebaiknya semuanya melalui perbankan untuk meminimalkan resiko atas pengembalian kredit.

- f. Pemerintah dan pihak yang berkompeten seperti peneliti hendaknya memberikan bantuan teknologi berupa peralatan atau modifikasi alat yang lebih baik dalam rangka meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi.
- g. Pemerintah, pengusaha besar dan pihak yang berkompeten hendaknya memberikan bantuan keterampilan dan pengetahuan yang betul-betul dapat diterapkan langsung di perusahaan seperti keterampilan produksi, human relation, kepemimpinan, strategi, pengelolaan keuangan dan pemasaran.
- h. Bagi peneliti, disarankan untuk meneliti atau menyusun materi pelatihan, sistem bantuan dan pembinaan, perbaikan kualitas produksi, perbaikan/modifikasi alat yang ada ataukah menemukan alat baru yang tepat untuk digunakan pada industri kecil manufaktur.
- i. Gunakan sistem upah borongan (berdasarkan produksi) pada kegiatan produksi dimana produksi per orang bisa dihitung atau pada kegiatan produksi dimana tingkat ketergantungan diantara sesama bawahan rendah.
- j. Pada sistem pengupahan yang menggunakan upah harian hendaknya tetap memberikan insentif (tambahan upah) bagi yang kinerjanya tinggi dan mengurangi upah bagi yang kinerjanya rendah.
- k. Hasil temuan di mana Motivasi berpengaruh langsung, negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku kepemimpinan Inisiasi struktur, tapi terhadap perilaku kepemimpinan Konsiderasi berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan. Artinya jika motivasi pemimpin di tingkatkan maka perilaku kepemimpinan inisiasi struktur akan semakin menurun (kecil) sebaliknya pengaruh perilaku kepemimpinan Konsiderasi semakin bertambah (tinggi), Ini disebabkan karena menjadi pimpinan usaha industri kecil atas kemauan orang tua dan bukan atas kemauan sendiri sehingga motivasi untuk menjadi pengusaha tidak serius dan menganggap bukan pekerjaan utama dan selanjutnya berdasarkan data penelitian dari 260 responden, 125 responden pemimpin usaha industri kecil berpendidikan tamat SD dan SMP. Diusulkan para pemimpin usaha industri kecil mengikuti pelatihan (workshop) Kepemimpinan dan Kewirausahaan. Sehingga diharapkan setelah mengikuti Pelatihan tersebut maka perilaku kepemimpinan Inisiasi struktur akan berpengaruh positif dan signifikan.
- l. Hasil temuan di mana Bakat berpengaruh langsung, negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku kepemimpinan Konsiderasi, tapi terhadap perilaku kepemimpinan Inisiasi struktur berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan. Artinya jika bakat Pemimpin di tingkatkan maka perilaku Kepemimpinan Konsiderasi semakin menurun (kecil), sebaliknya pengaruh perilaku kepemimpinan Inisiasi struktur semakin bertambah besar (tinggi). Ini disebabkan karena menjadi pimpinan usaha industri kecil atas kemauan orang tua dan bukan atas kemauan sendiri sehingga motivasi untuk menjadi pengusaha tidak serius dan menganggap bukan pekerjaan utama dan selanjutnya berdasarkan data penelitian dari 260 responden, 125 responden pemimpin usaha industri kecil berpendidikan tamat SD dan SMP. Diusulkan para pemimpin usaha industri kecil mengikuti pelatihan (workshop) Kepemimpinan dan Kewirausahaan. Sehingga diharapkan setelah mengikuti Pelatihan tersebut maka perilaku kepemimpinan Konsiderasi akan berpengaruh positif dan signifikan.

Peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini kemungkinan mempunyai penyimpangan atau bias dari keadaan populasi yang sesungguhnya yang disebabkan oleh adanya keterbatasan diantaranya: Populasi penelitian, tingkat pemahaman responden terhadap pertanyaan, dan kriteria responden.

Daftar Pustaka

- Garvin, D. A., 1993, Building a Learning Organization, *Harvard Business Review*, July-August, 78-91.
- Haerani, S., 2003, Pengaruh Perubahan Organisasi terhadap Peluang Karir, Stress, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, *Disertasi tidak diterbitkan*, Unhas, Makassar.
- Idrus, M.S., 1997, Strategi: Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi dan Keunggulan Bersaing, *Makalah disampaikan pada Orasi Ilmiah Rapat Senat Terbuka*, Malang: Universitas Brawijaya.
- Indrawati, 2003, Pengujian Model Regresi Untuk Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja: Kasus Industri Kecil di Jawa Tengah, *Jurnal Ilmiah*, Internet.
- James, R. Van Scotter, 2000, Relationship of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction and Affective Commitment, *Human Resource Management*, 10.
- McCormick, I., 1990, Satisfaction, Attitude and Opinions, *Industrial Psychology Journal*.
- Mirani, et. al., 1992, *Competency Based Human Resource Management: Value Driven Strategies for Recruitment, Development and Reward*, Paris.
- Nachtigall, C. et. Al., 2003, Why Should We Use SEM?: Pros and Cons of SEM, *Methods of Psychological Research*, 8/2, 1-22.
- Natsir, S., 2003, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan Perbankan di Sulawesi Tengah, *Disertasi tidak diterbitkan*, Unair, Surabaya.
- Nohong, M., 2001, Dampak Pola Pembinaan Pos Ekonomi Rakyat terhadap Kinerja Keuangan Usaha Kecil di Kota Makassar dan Kabupaten Maros Sulawesi Selatan, *Jurnal Ekonomi*, Fak. Ekonomi Unhas, Makassar, 3/3, 191-205.
- Palilati, A., 2004, Pola Hubungan antara Nilai, Kepuasan dan Loyalitas Nasabah Perbankan di Sulawesi Selatan, *Disertasi tidak diterbitkan*, PPS Unhas, Makassar.
- Podsacoff, P. M., M. L. Williams, dan W. B. Todor, 1986, Effect of Organizational Formalisation on Alienation Among Profesional and Non Profesional, *Academy of Management Journal*, 29.
- Purwanggono, C.J., 2005, *Analisis Pengaruh Faktor-faktor Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Jasa Telekomunikasi dalam Menghadapi Persaingan*, Studi Kasus PT. Telkom Jawa Barat. *Disertasi Tidak Diterbitkan*. PPS Unhas, Makassar.
- Robertson, P. J., 1994, The Relationship between Work Setting and Employee Behavior: A Study of Critical Linkage in The Organizational Change Process, *Journal of Organizational Change Management*, 7/3, 22-43.
- Smith, S. and Eugene, 2003, Managerial Behavior: Entrepreneurial Style, and Small Firm Performance, *Journal of Small Business Management*, 47-67.
- Zhang, Y., 2002, Learning Function and Small Business Growth, *Managerial Auditing Journal*, 15, 228-231.

Lampiran

Tabel 1. Pengaruh Langsung

Variabel Bebas	Variabel tak bebas			
	Konside rasi	Inisiasi struktur	Kinerja bawahan	Pertumbuhan usaha
Motivasi	0,130	-0,214	-	-
Bakat	-0,133	0,608	-	-
Pengetahuan	0,159	0,044	-	-
Keterampilan	0,684	0,157	-	-
Konsiderasi	-	-	0,309	-
Inisiasi struktur	-	-	0,401	-
Kinerja Bawahan	-	-	-	0,787

Tabel 2. Pengaruh Tak Langsung

Variabel Bebas	Variabel tak bebas			
	Konsiderasi	Inisiasi struktur	Kinerja bawahan	Pertumbuhan usaha
Motivasi	-	-	-0,046	-0,036
Bakat	-	-	0,202	0,159
Pengetahuan	-	-	0,067	0,053
Keterampilan	-	-	0,274	0,216
Konsiderasi	-	-	-	0,243
Inisiasi struktur	-	-	-	0,315
Kinerja Bawahan	-	-	-	-

Tabel 3. Total Pengaruh

Variabel Bebas	Variabel tak bebas			
	Konsiderasi	Inisiasi struktur	Kinerja bawahan	Pertumbuhan usaha
Motivasi	0,130	-0,214	-0,046	-0,036
Bakat	-0,133	0,608	0,202	0,159
Pengetahuan	0,159	0,044	0,067	0,053
Keterampilan	0,684	0,157	0,274	0,216
Konsiderasi	-	-	0,309	0,243
Inisiasi struktur	-	-	0,401	0,315
Kinerja Bawahan	-	-	-	0,787