

# ANALISIS PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN PENGUSAHA KECIL TERHADAP BUDAYA KERJA (Studi Kasus pada Pengusaha Kecil Bidang Konstruksi di Kota Palu)

**Lina Mahardiana**

Fakultas Ekonomi Universitas Tadulako

Email : lina.okey@yahoo.co.id

**Abstract: The Analyze of Small Business Leadership Behaviors Affect to Work Culture.**

Small business engaged in construction, to be able to survive a failure depend on the orientation of its leadership runs the business which is it will affect work culture. Effective leaders simultaneous task-oriented and relationship-oriented. The highest attention devoted to the production and human. The results showed that the behavior of task-oriented leadership and relationships-oriented affect work culture proposed by Hofstede. Leadership behaviors significantly influence the work culture at a very large power distance, uncertainty avoidance is huge, including the category of high individualistic and masculinity are high as well.

**Keywords:** small business, leadership behavior, work culture

**Abstrak: Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Pengusaha Kecil Terhadap Budaya Kerja.**

Usaha kecil yang bergerak di bidang konstruksi, untuk dapat bertahan dari kegagalan, tergantung pada orientasi kepemimpinannya dalam menjalankan usaha. Hal ini akan mempengaruhi budaya kerja. Para pemimpin yang efektif secara serentak berorientasi pada tugas maupun berorientasi pada hubungan. Hubungan/perhatian yang paling tinggi ditujukan kepada produksi dan orang. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan hubungan mempengaruhi budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede. Perilaku kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi budaya kerja pada jarak kekuasaan yang sangat besar, penghindaran ketidakpastian yang sangat besar, termasuk pada kategori individualistik tinggi dan maskulinitas yang tinggi juga.

**Kata kunci:** usaha kecil, perilaku kepemimpinan, budaya kerja

## PENDAHULUAN

Pengembangan industri berskala kecil sangat diharapkan oleh pemerintah untuk menunjang perekonomian rakyat, karena melalui pengembangan usaha kecil, dipercaya mampu mengangkat masyarakat Indonesia dari lembah kemiskinan dan menopang pertumbuhan ekonomi secara berkelanjutan (The Asia Foundation, 2006). Karena jumlahnya yang cukup besar dan kemampuannya menyerap tenaga kerja, maka usaha kecil diharapkan dapat menjadi salah satu pilar perekonomian Indonesia, baik secara regional maupun secara nasional (Sambutan Menteri perdagangan, 2007). Menyikapi harapan tersebut, pengusaha kecil dituntut tetap *survive* dalam menjalankan usahanya. Dengan bertahan dari kegagalan, usaha kecil diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui peningkatan perekonomian kerakyatan. Seiring dengan pelaksanaan otonomi Daerah, pengembangan usaha kecil di Kota Palu, juga ditujukan sebagai pilar perekonomian

kerakyatan yang dapat menjadi penggerak perekonomian Daerah melalui kontribusinya terhadap pendapatan kotor domestik regional (PDRB). Untuk bertahan dari kegagalan, dimana persaingan bisnis di pasar global menjadi semakin kompetitif, maka para pemilik usaha kecil dituntut untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan manajerial yang cukup, agar mampu mengkaji permasalahan bisnis yang timbul secara rasional.

Di Indonesia pada umumnya, pemilik usaha kecil di bidang konstruksi berfungsi sebagai manajer, pengelola usaha, perencana, pengawas, dan sekaligus sebagai pemimpin usaha. Hal ini tidak sesuai dengan azas-azas manajemen yang dikemukakan oleh Hellriegel and Slocum (1992:467), yang mengatakan bahwa memimpin (*leading*) berbeda dengan mengelola (*managing*), mengelola terfokus pada memberikan perintah dan konsisten pada organisasi, termasuk merencanakan, mengorganisasi, *staffing*, *budgeting*, pengawas /pengendalian dan mengatur tujuan-tujuan

untuk berkualitas. Sedangkan memimpin (*leading*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memberi perintah kepada orang lain secara langsung untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Manajer juga berbeda dengan pemimpin (Robbins, et al: 1997, 596), manajer ditetapkan, mereka mempunyai legitimasi kekuasaan yang dapat memberi hadiah dan hukuman kepada para bawahannya, kemampuan untuk mempengaruhi berasal dari wibawa yang melekat pada posisi jabatan formal, sedangkan pemimpin muncul dari suatu kelompok, pemimpin dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan melebihi hati nurani dengan wibawanya.

Berdasarkan pengertian Manajer dan Pemimpin tersebut, maka jelaslah bahwa peran pemimpin perusahaan dapat dibedakan dengan peran pengelola perusahaan. Begitu juga dalam usaha kecil, peran seorang pemimpin perusahaan seharusnya dipisahkan dengan peran pengelola perusahaan. Namun hal ini tidak berlaku di pengusaha kecil, karena keterbatasan pengetahuan manajerial dan modal yang dimiliki. Dengan demikian kepemimpinan pengusaha kecil mengacu pada perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan (Wiratmo, 2001:174). Sehingga fungsi pemimpin pengusaha kecil dapat diidentifikasi dari dua fungsi, yaitu fungsi untuk mengorganisasi dan menstruktur kelompok untuk menyelesaikan tugasnya secara efisien, dan fungsi lainnya adalah untuk mempertahankan hubungan-hubungan kerjasama yang harmonis diantara para anggota agar dapat menyelesaikan tugas tersebut dengan baik (Yukl, 1998: 5-7). Apabila perilaku ini selalu diterapkan selama pemilik usaha kecil tersebut berbisnis, maka hal ini akan berpengaruh pada kedudukannya sebagai individu dalam perusahaan, jarak antara pemilik usaha dengan para karyawannya, resiko kerja yang dihadapi, dan fokus pada keberhasilan material, hal yang demikian ini yang disebut dengan budaya kerja.

Kepemimpinan pada pengusaha kecil bidang konstruksi yang biasa disebut kontraktor, merupakan tulang punggung penyelesaian proyek. Tanpa kepemimpinan

yang efektif, dalam artian kontraktor tidak dapat mempengaruhi para pekerja dengan baik, maka akan sulit menyelesaikan suatu proyek yang dikerjakan, karena karakteristik pekerjaan di dunia kontraktor sifatnya sangat spesifik, dimana pekerjaan berlangsung hanya satu kali pengerjaan dan dalam periode waktu yang relatif pendek (kurang dari 1 tahun), sehingga keberhasilan usaha kecil bidang konstruksi sangat ditentukan oleh kepemimpinan pemilik usaha dalam menjalankan perusahaannya. Dengan memperhatikan peran penting pengusaha kecil di bidang konstruksi, tidak terkecuali di Kota Palu, yaitu keterlibatannya secara langsung dalam menunjang pembangunan Daerah, bersama-sama Pemerintah daerah menyediakan sarana dan prasarana pembangunan ekonomi daerah, membangun jalan dan jembatan untuk transportasi hasil bumi dan hasil industri, membangun gedung sekolah sebagai sarana pendidikan dan lain-lain. Memperhatikan juga kepemimpinan kontraktor yang begitu unik, maka dalam studi ini akan mengkaji pengaruh kepemimpinan pengusaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota Palu terhadap budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede.

## KAJIAN PUSTAKA

Dalam hal kepemimpinan, seorang pemimpin tentunya mempunyai perilaku kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan lainnya. Teori kepemimpinan dapat dikelompokkan dalam teori sifat, teori perilaku, teori kontinjensi serta kepemimpinan dalam perubahan. Pada umumnya kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda bagi setiap orang karena mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian. Kepemimpinan merupakan proses dalam rangka memberi pengarahan yang berarti terhadap usaha kolektif. Hal ini ditegaskan oleh Jacobs dan Jacques (dalam Yukl, 1998:2), kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Seorang pemimpin dapat dinilai baik atau tidak baik dari perilaku kepemimpinannya. Dengan kata lain, keefektifan

kepemimpinan erat kaitannya dengan perilaku kepemimpinan seseorang. Efektifitas ke pemimpin seseorang tergantung pada besarnya hasil-hasil kepemimpinannya. Kriteria keefektifan kepemimpinan yang umum dalam suatu organisasi usaha/bisnis adalah pelaksanaan kerja jangka panjang dari kelompok atau sub unit dari yang dipimpinya. Pemimpin kelompok usaha/bisnis yang efektif tidak hanya mempengaruhi karyawannya, tetapi juga mampu menjamin bahwa karyawannya mencapai pelaksanaan kerjanya yang terbaik (Wexley & Yukl, 1992:189). Para pemimpin yang efektif secara serentak berorientasi pada tugas maupun berorientasi pada hubungan. Hubungan/perhatian yang paling tinggi ditujukan kepada produksi dan orang. Perilaku yang berorientasi pada tugas mempunyai efek tambahan yang berdiri sendiri terhadap efektivitas manajerial (Yukl, 1998:58)

Berdasarkan studi kepemimpinan dari Michigan University yang disimpulkan oleh Likert dalam Yukl (1998:49) mengkategori kan perilaku kepemimpinan kedalam dua kategori kepemimpinan yang saling berbeda diantara para manajer yang efektif dan tidak efektif, yaitu perilaku yang berorientasi pada tugas (*task-oriented behavior*) dan perilaku yang berorientasi pada hubungan (*relationship-oriented behavior*). Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task-oriented behavior*), dicirikan dengan para manajer yang efektif tidak menggunakan waktu dan usaha-usaha dengan melakukan pekerjaan yang sama seperti para bawahannya. Sebaliknya para manajer yang efektif berkonsentrasi pada fungsi-fungsi yang berorientasi pada tugas seperti merencanakan dan mengatur pekerjaan, mengkoordinasi kegiatan para bawahan, dan menyediakan keperluan, peralatan, dan bantuan teknis yang dibutuhkan. Perilaku ini tidak terjadi dengan mengorbankan perhatian terhadap hubungan antarmanusia. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas, ditunjukkan dengan perilaku seorang pemimpin yang selalu menekankan pentingnya penyelesaian pekerjaan dengan lebih efektif.

Perilaku yang berorientasi pada hubungan (*relationship-oriented behavior*) dicirikan dengan manajer yang efektif lebih penuh perhatian (*considerate*), mendukung

dan membantu para bawahan. Jenis perilaku yang berorientasi pada hubungan ternyata berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif termasuk memperlihatkan kepercayaan dan rasa dipercaya, bertindak ramah tamah dan penuh perhatian, mencoba untuk mengerti masalah bawahan, membantu untuk mengembangkan para bawahan dan meningkatkan karir mereka, selalu memberi informasi kepada bawahan, memperlihatkan apresiasi terhadap ide-ide para bawahan, memberi pengakuan terhadap kontribusi dan keberhasilan bawahan. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan, ditunjukkan dengan adanya perhatian yang cukup besar dari seorang pemimpin yang selalu membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi para bawahannya, tujuannya adalah agar para bawahan yang terkena masalah, merasa tenang dalam bekerja, sehingga bawahan tersebut tetap menunjukkan kinerja pada tingkat tinggi (Jensen and Luthans, 2006).

Perilaku kepemimpinan sebagaimana yang dijelaskan tersebut, merupakan suatu tatanan pengalaman, kepercayaan, nilai, sikap, makna, struktur hirarki, agama, waktu, peranan, hubungan ruang, konsep alam semesta dengan objek-objek materi dan milik yang diperoleh sekelompok besar orang dari generasi ke generasi melalui usaha/bisnis, baik individu maupun kelompok yang lebih dikenal dengan istilah budaya kerja (Mulyana dan Rahmat, 1998:18). Budaya kerja merupakan kebiasaan yang berlaku dalam suatu organisasi dimana budaya kerja ini dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Dengan demikian, seorang pemimpin akan membentuk budaya dimana dia bekerja, sehingga kepemimpinan yang dijalankan akan memengaruhi budaya kerja pada organisasi yang dipimpinya (Casida and Genevieve, 2008). Menurut Kotter dan Heskett (1997:4), budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu organisasi, sehingga karyawan-karyawan baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya. Oleh karena itu kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam pembentukan budaya kerja, melalui perhatian-perhatian yang diberikan, reaksi terhadap situasi kritis, pemodelan peran, alokasi imbalan-imbalan dan kriteria dalam menyeleksi dan memberhentikan karyawan (Fey and Denison, 2003).

## METODE PENELITIAN

Tipe penelitian ini adalah asosiatif kausal, yaitu pengaruh kepemimpinan (X) sebagai variabel independen dan budaya kerja (Y) sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilaksanakan di Kota Palu. Objek penelitian adalah pengusaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota Palu. Populasi dalam penelitian ini adalah pengusaha kecil yang bergerak di bidang konstruksi (biasa disebut dengan kontraktor, untuk selanjutnya dalam tulisan ini akan menggunakan sebutan kontraktor untuk pengusaha kecil bidang konstruksi) yang terdaftar pada organisasi profesi GAPENSI kota Palu, yaitu sebanyak 596 kontraktor. Sedangkan cara pengambilan sampel, dilakukan dengan menentukan secara acak (*random sampling*) sebanyak 20% (Suharsimi, 2000: 107) dari seluruh anggota GAPENSI kota Palu, yaitu 114 kontraktor. Kemudian dari masing-masing sampel tersebut, diambil secara acak pula sebanyak 2 orang karyawannya, untuk mengisi kuesioner, sehingga yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah kontraktor yang menjadi anggota GAPENSI Kota Palu, sedangkan sebagai respondennya adalah karyawannya.

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Teknik analisis yang pertama adalah, analisis Indeks Budaya Kerja Hofstede. Analisis ini digunakan untuk menganalisis budaya kerja para kontraktor yang ada di

Kota Palu. Teknik analisis yang kedua adalah analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis satu variabel dengan variabel yang lain secara konseptual mempunyai hubungan kausal atau fungsional (Sugiyono, 1999:169), sehingga analisis ini digunakan untuk menganalisis besarnya pengaruh variabel kepemimpinan para kontraktor yang ada di Kota Palu terhadap budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji apakah semua item pengukuran dapat dikatakan valid atau benar, maka digunakan jenis validitas *construct vbalidity* dengan menggunakan metode korelasi *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Aduquacy (MSA)* dimana nilai KMO-MSA yang diterima adalah lebih besar dari 0,5 (Hair et al., 1998) dan *Barltlett's Test*, dengan nilai signifikan  $p = 0,000$ . Hasil pengujian data menunjukkan, bahwa hasil *Barltlett's Test* dari semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikan  $p = 0,000$  dan nilai *KMO-MSA* dari semua variabel penelitian lebih besar dari 0,5. Dengan demikian keseluruhan item pengukuran dapat dinyatakan valid atau benar dan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (lihat Tabel 1).

**Tabel. 1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel N = 114	Jumlah item	Nilai Group	
		KMO-MSA	Sig.
Kepemimpinan berorientasi tugas (X1)	8	0,747	0,000
Kepemimpinan berorientasi hubungan (X2)	13	0,718	0,000
Budaya Kerja	23	0,624	0,000

Sumber : Data primer diolah (2011)

Untuk mengukur konsistensi, akurasi dan prediktabilitas suatu alat ukur dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas *Internal*

*Consistency Reliability*, yaitu melihat nilai *koefisien cronbach alpa*.

**Tabel. 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel N = 114	Jumlah item	Cronbach Alpa
Kepemimpinan berorientasi tugas (X1)	8	0,7254
Kepemimpinan berorientasi hubungan (X2)	13	0,8432
Budaya Kerja	23	0,796

Sumber : Data primer diolah (2011)

Dari Tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpa* dari semua variabel penelitian menunjukkan angka lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dapat diandalkan atau reliabel.

### Statistik Deskriptif

Dalam statistik deskriptif nilai *mean*, menggambarkan nilai rata-rata penilaian

responden terhadap pernyataan yang diajukan dalam item-item untuk mengukur semua variabel penelitian, sedangkan *standard deviation*, menunjukkan besarnya penyimpangan terhadap rata-rata dari pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Statistik deskriptif tersebut ditunjukkan dalam Tabel 3 berikut ini.

**Tabel. 3**  
**Hasil Statistik Deskriptif Data Responden**

Variabel N = 114	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Kepemimpinan berorientasi tugas (X1)	2,38	4,00	3,0862	2,6909
Kepemimpinan berorientasi hubungan (X2)	2,00	4,00	3,0654	4,9228
Budaya Kerja (Y)	2,73	4,52	3,7702	14,2757

Sumber : Data primer diolah (2011)

Dari Tabel 3, dapat diketahui bahwa pengukuran pada perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, dapat dipresentasikan bahwa para kontraktor yang ada di Kota Palu, dapat merencanakan dan mengatur pekerjaan, mengkoordinasi kegiatan para bawahan dan menyediakan keperluan peralatan dan bantuan teknis. Hal ini merupakan hal yang sangat penting bagi budaya kerja yang kuat. Hal ini dibuktikan dengan nilai mean sebesar 3,0862, yang mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju dengan item-item pernyataan yang mengukur perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas. Pada perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan, dapat dipresentasikan bahwa perilaku seorang pemimpin dapat mendukung dan membantu para bawahan, dapat memperlihatkan kepercayaan dan rasa dipercaya, bertindak ramah dan penuh perhatian pada bawahan, dapat mengerti masalah bawahan, dapat mengembangkan dan meningkatkan karir bawahan, serta dapat memberi pengakuan terhadap kontribusi dan keberhasilan bawahannya. Hal ini dibuktikan dengan nilai mean sebesar 3,0654, yang mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju dengan item-item pernyataan yang mengukur perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan. Variabel budaya kerja mempunyai nilai mean sebesar 3,7702. Artinya responden setuju bahwa budaya kerja merupakan faktor penting untuk menunjukkan jati diri,

nilai, norma, sikap ataupun perilaku yang tertuang dalam kebiasaan seorang pemimpin dalam bekerja, sehingga budaya kerja sangat erat kaitannya dengan perilaku kepemimpinan.

Dalam kasus penelitian di usaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota Palu, dapat dikatakan bahwa, budaya kerja di lingkungan usaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota palu masih tergolong lemah. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan Indeks jarak kuasa (*Power Distance Index-PDI*) menunjukkan bahwa jarak kekuasaan antara kontraktor dengan karyawannya cukup besar (84,46, angka yang disarankan adalah 45 – 94). Para kontraktor cenderung menganggap karena dirinya yang memiliki usaha/bisnis, maka mereka merasa berkuasa atas rencana dan keputusan-keputusan yang diambil. Sehingga karyawannya tidak berani menyatakan ketidak-setujuannya atas keputusan yang sudah ditetapkan oleh para pemilik usaha/bisnis, karena adanya sentralisasi kekuasaan. Pada hasil perhitungan indeks penghindaran ketidakpastian (*Uncertainty Avoidance-UAI*) menunjukkan angka yang cukup tinggi yaitu 107,12, angka ini termasuk pada kategori penghindaran ketidakpastian tinggi (skor yang disarankan 57 – 112). Hal ini dibuktikan dengan sebanyak 52,8% dari responden menyatakan mampu bertahan bekerja di usaha kecil bidang konstruksi antara 2 – 5 tahun lamanya. Para kontraktor yang berorientasi pada tugas, cenderung membuat

para karyawan sering merasa tegang dalam bekerja. Suasana ini menunjukkan bahwa ketidakpastian yang muncul dalam hidup sebagai ancaman dan harus diperangi, stress yang tinggi merupakan pengalaman, waktu adalah uang, kerja keras adalah kebaikan utama, perilaku agresif dapat diterima, penyimpangan adalah bahaya.

Hasil perhitungan pada indeks individualistik, menunjukkan angka yang cukup tinggi yaitu 144,19. Hal ini jauh lebih besar dari angka yang disarankan, yaitu 51 – 91. Angka ini menunjukkan bahwa hubungan antara para kontraktor dengan karyawannya cenderung lemah. Hal ini disebabkan karena para kontraktor menganggap bahwa setiap karyawan diharapkan memperhatikan dirinya sendiri dan keluarganya, sehingga identitas didasarkan pada individu, tidak ada hubungan emosi antar individu dalam usaha/bisnis, keterlibatan dalam usaha/bisnis diukur secara rasional, kebutuhan adalah dasar persahabatan yang khusus, kepercayaan terletak pada individu. Pada perhitungan berdasarkan indeks maskulinitas, menunjukkan angka yang cukup rendah, yaitu 55,58. Angka ini terletak pada skor yang masuk kategori budaya kerja maskulinitas (skor yang disyaratkan 51 – 95). Angka hasil perhitungan ini mengacu pada sifat seorang kontraktor dalam memimpin usaha/bisnis mementingkan prestasi, kerja keras, dan fokus pada keberhasilan material. Para

kontraktor dalam memimpin usaha selalu berorientasi pada tugas dan pada hubungan, sehingga mereka menganggap bahwa hidup adalah untuk bekerja, uang dan benda adalah hal yang penting, tidak tergantung adalah hal yang ideal, para kontraktor bangga dengan kesuksesan yang dicapai.

#### **Pengujian Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression*)**

Pengujian Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression*), bertujuan untuk mengkaji pengaruh perilaku kepemimpinan para kontraktor yang ada di Kota Palu terhadap budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede. Dari hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa, nilai F sebesar 11,610 dengan derajat signifikansi sebesar 0,001. Hal ini dapat diartikan bahwa adanya pengaruh antara variabel independen (perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (X1) dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan (X2)) terhadap variabel dependen (budaya kerja), karena derajat signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan nilai adjusted R square sebesar 0,432, mengindikasikan bahwa keseluruhan variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 43,2%, sedangkan penjelasan lain yang tidak diukur dalam penelitian ini adalah sebesar 57,8%.

**Tabel. 4.**  
**Hasil Rangkuman Pengujian *Multiple Regression***

Variabel N = 114	Koef Regresi ( $\beta$ )	Stdar Error	$t_{hitung}$	Sig.	Collinearity statistics	
					Tolrn	VIF
Kepemimpinan berorientasi tugas (X1)	,737	,255	8,395	0,000	,652	1,533
Kepemimpinan berorientasi hubungan (X2)	,730	,466	8,317	0,000	,652	1,533
R square	= 0,442					
Adjusted R square	= 0,432					
F	= 11,610					
df	= 113					
Durbin-Watson	= 1,976					
Sig. / Probabilitas	= 0,001					

Sumber : Data primer diolah (2011)

Berdasarkan Tabel 4 tersebut, dapat dilihat nilai  $\beta$  (beta) untuk perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas (X1) sebesar 0,737, nilai t sebesar 8,395, dan signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai

signifikansi < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa, terdapat pengaruh yang kuat antara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas terhadap budaya kerja. Pengaruh ini dapat dikatakan paling dominan karena

mempunyai nilai  $\beta$  (beta) terbesar, pengaruhnya bersifat positif. Artinya jika perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas semakin tinggi, maka penerapan budaya kerja Hofstede di lingkungan usaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota palu semakin kuat.

Nilai  $\beta$  (beta) untuk perilaku kepemimpinan yang berorientasi hubungan (X2) sebesar 0,730, nilai t sebesar 8,317, dan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini dapat dikatakan bahwa, terdapat pengaruh yang kuat karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap penerapan budaya kerja Hofstede di lingkungan usaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota palu. Hal ini berarti terdapat pengaruh dan berbanding lurus antara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan pada hubungan dengan budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede di lingkungan usaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota palu. Artinya jika perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan pada

hubungan tinggi, maka budaya kerja di lingkungan usaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota palu semakin kuat. Dengan demikian, secara keseluruhan, dapat dikatakan bahwa, peran kepemimpinan di lingkungan usaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota palu belum dapat dipisahkan antara peran sebagai pemimpin dan peran sebagai pengelola.

#### Uji Asumsi

Untuk memperoleh model regresi yang baik, perlu dilakukan pengujian asumsi agar memenuhi kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Pada tahapan ini dilakukan pengujian *Multikolinearitas*, *Otokorelasi*, dan *Heteroskedastisitas*. Pengujian *Multikolinearitas* dapat digunakan matriks korelasi, kriteria penilaiannya adalah, apabila nilai *koefisien korelasinya* kurang dari 0,8 (*rule of thumb 0,8*), maka tidak terjadi *Multikolinearitas*. Hasil uji *Multikolinearitas* berdasarkan matriks korelasi disimpulkan bahwa variabel bebas pada model ini terbebas dari *Multikolinearitas* sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 4.

**Tabel. 5.**  
**Matriks Korelasi Perilaku Kepemimpinan**

	Y	X1	X2
<i>Pearson Correlation</i>	Y	1,000	,296
	X1	,296	1,000
	X2	-,306	,590
			1,000

Sumber : Data primer diolah (2011)

Untuk mendeteksi ada atau tidak adanya korelasi antara variabel independen yang diobservasi, maka dilihat dari nilai Durbin-Watson (D-W) dari hasil analisis Regresi Berganda. Jika nilai D-W antara -2 sampai +2, berarti tidak terjadi otokorelasi. Pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa nilai D-W sebesar 1,976, maka dapat dikatakan bahwa dalam analisis regresi berganda dalam penelitian ini, tidak terdeteksi adanya otokorelasi. Sedangkan untuk mendeteksi apakah terjadi kesalahan residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari observasi yang satu ke observasi yang lainnya, ditunjukkan oleh nilai *df* (*degree of freedom*). Nilai *df* yang direkomendasikan adalah  $(df) = n - 1$ . Pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa nilai *df* =

113, dimana *n* dalam penelitian ini sebesar 114. Dengan demikian dalam model regresi berganda yang diajukan dalam penelitian ini tidak terdeteksi adanya heteroskedastisitas. Dengan demikian model regresi yang diajukan memenuhi uji asumsi dan sudah memenuhi kriteria BLUE, sehingga model regresi berganda yang diajukan dapat dipergunakan untuk memprediksi pengaruh perilaku kepemimpinan seorang pengusaha kecil bidang konstruksi terhadap budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede.

#### SIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa terjadi pengaruh yang kuat antara perilaku kepemimpinan seorang kontraktor di lingkungan usaha kecil bidang

konstruksi yang ada di Kota palu terhadap budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede. Efektifitas kepemimpinan seorang kontraktor tergantung pada besarnya hasil-hasil kepemimpinannya. Kriteria keefektifan kepemimpinan yang umum dalam suatu organisasi usaha/bisnis adalah pelaksanaan kerja jangka panjang dari kelompok atau sub unit dari yang dipimpinnya. Perilaku kepemimpinan usaha/bisnis kecil di bidang konstruksi yang efektif tidak hanya mempengaruhi karyawannya, tetapi juga mampu menjamin bahwa karyawannya mencapai pelaksanaan kerjanya yang terbaik. Sehingga para pemimpin yang efektif secara serentak berorientasi pada tugas maupun berorientasi pada hubungan. Pengaruh yang paling dominan ditujukan kepada tugas (nilai  $\beta$  sebesar 0,737, nilai t sebesar 8,395, dan signifikansi sebesar 0,000, sedangkan nilai  $\beta$  untuk perilaku kepemimpinan yang berorientasi hubungan (X2) sebesar 0,730, nilai t sebesar 8,317, dan signifikansi sebesar 0,000.). Perilaku yang berorientasi pada tugas mempunyai efek tambahan yang berdiri sendiri terhadap efektivitas manajerial.

Budaya kerja seorang kontraktor yang ada di Kota Palu, yang diukur dari budaya kerja yang dikemukakan oleh Hofstede, menunjukkan angka indeks yang cukup besar. Indeks jarak kekuasaan sebesar 84,46, indeks penghindaran ketidakpastian sebesar 107,12, indeks individualistik yang cukup besar, yaitu sebesar 144,19 dan indeks maskulinitas sebesar 55,58. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja seorang pemimpin usaha/bisnis di usaha kecil bidang konstruksi cukup kuat dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan.

Untuk menerapkan budaya kerja yang baik, dalam artian jarak kekuasaan antara pemimpin usaha/bisnis tidak terlalu besar (skor nilai 11 s/d 44), indeks penghindaran ketidakpastian tidak terlalu tinggi (skor nilai 8 s/d 56), dalam bekerja lebih mengarah kerjasama dalam kelompok, sehingga tidak mengarah pada kategori indeks individualistik, melainkan pada indeks kolektivistik (skor nilai 12 s/d 50) dan juga budaya kerja yang mengarah pada feministik (skor nilai 5 s/d 50), maka disarankan peran seorang pemimpin usaha/bisnis sebaiknya dipisahkan

dengan peran sebagai pengelola usaha/bisnis pada pengerjaan proyek. Jadi pada saat penyelesaian proyek, sebaiknya para kontraktor menunjuk seseorang untuk memimpin penyelesaian proyek di lapangan. Dengan demikian, seorang kontraktor akan lebih fokus pada pengelolaan usaha/bisnis yang pada gilirannya akan lebih efektif dalam mencapai keberhasilan usaha.

## REFERENSI

- \_\_\_\_\_, 2007, Maret. Sambutan Menteri Perdagangan dalam Pembukaan Pelatihan Kewirausahaan Pedagang Mie Ayam dan Mie Baso di Jakarta.
- Casida, Jesus *and* Genevieve Pinto-Zipp, 2008, Leadership-Organizational Culture Relationship in Nursing Units of Acute Care Hospital. *Nursing Economics*. Vol. 26. No. 1, pp. 7 – 15.
- Fey Carl F *and* Daniel R. Denison, 2003. Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia? *Organizational Science*. Vol. 14, No. 6, pp. 686 – 706.
- Hair, Joseph F, Rolph Anderson, Ronald L Tatham *and* william C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Hellriegel, Don *and* Slocum Jr, John. W. 1992, *Management 6<sup>th</sup> Edition*. Addison – Wesley Publishing Company, Inc.
- Jensen, Susan, M. *and* Luthans, Fred, 2006. Relationship Between Entrepreneurs' Psychological capital and Their Authentic Leadership. *Journal of Managerial Issues*, Summer 2006, Vol. 18. No. 2; ABI/INFORM Global, pp, 254 – 273.
- Kotter, John P *and* Heskett, James L. 1977. *Organizational Culture and Performance*. Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta PT. Prenhalindo.
- Mulyana, Deddy *dan* Rahmat, Jalaluddin, 1998. *Komunikasi Antar Budaya: Panduan Berkomunikasi Dengan Orang -Orang Berbeda Budaya*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Robbins, Stephen. P, Rolf Bergman, Ian Stagg, 1997, *Management*, Australia Pty Ltd, Sydney. Prentice Hall.



- Sugiyono, 1999., *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung. CV. Alfabeta
- Suharsimi, Arikunto., 2000. *Manajemen Penelitian, cetakan ke-lima*. Jakarta. Rineka Cipta.
- The Asia Foundation, 2006, *The Asia Foundation Mendukung Prakarsa Reformasi Ekonomi di Indonesia*. <http://www.asiafoundation.org>
- Wexley, Kennet. N and Yukl, G.A., 1992 *Organizational Behavior And Personnel Psychology*. Edisi bahasa Indonesia, Rineka Cipta Jakarta.
- Wiratmo, Masykur, 2001. *Pengantar Kewirausahaan – Kerangka dasar Memasuki Dunia Bisnis*. Bandung. Rineka.
- Yukl, Garry A., 1998, *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Leadership in Organizations)*. Edisi Bahasa Indonesia. Alih bahasa Yusuf Udaya. Jakarta. Prenhallindo.