

PENGARUH KARAKTERISTIK MANAJERIAL TERHADAP INTENSI TURNOVER KARYAWAN DAN KINERJA INDUSTRI KECIL KERIPIK SANJAI DI KOTA BUKITTINGGI

Oleh :

Yenni Del Rosa

Dosen Fak Ekonomi Universitas Dharma Andalas

ABSTRACT

This study was conducted based on the phenomena of managerial characteristics, turnover intention and small industrial performance chips Sanjai in Bukittinggi, therefore this research aims to know: First influences managerial characteristics on turnover intention. Both managerial influence on the performance characteristics of small industry. The third influence turnover intentions on the performance of small industries. The study was conducted using a survey with explanatory type. The study population was 25 chips Sanjai owners of small industries in the city of Bukittinggi where samples were taken by total sampling. The data used in the form of primary and secondary data. The research variables are grouped into observed variables and latent variables were collected using a Likert scale of 1 - 5. For the analysis of the data used Structural Equation Modeling (SEM). Research intention variables based on hypothesis testing showed that: First managerial characteristics significantly influence turnover intentions ($p = 0.026 < 0.05$). Both managerial characteristics no significant effect on the performance of small scale industries ($p = 0.456 > 0.05$). Third turnover intentions affect the performance of small scale industries ($p = 0.002 < 0.05$).

Keywords: managerial characteristics, turnover intention, small industrial performance

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Terciptanya sumberdaya manusia yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi merupakan kondisi ideal yang diharapkan. Karyawan dengan komitmen kerja tinggi yang tetap terjaga merupakan aset berharga yang perlu terus diupayakan. Kondisi ini pada gilirannya akan menciptakan stabilitas organisasi sehingga memperkecil kemungkinan terjadinya pergantian atau perpindahan karyawan (*turnover*). Tingkat *turnover* merupakan kriteria cukup baik untuk mengukur stabilitas yang terjadi di organisasi dan juga bisa mencerminkan kinerja organisasi.

Jumlah tenaga kerja yang berlebih di Indonesia menyebabkan beberapa perusahaan memiliki posisi tawar yang tinggi terhadap karyawan. Kondisi pasar kerja yang *over supply* memungkinkan perusahaan melakukan pergantian karyawan dengan karyawan baru. Perusahaan dengan angka *turnover* tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tidak betah bekerja di perusahaan. Kerugian dari sisi ekonomi perusahaan akan mengeluarkan *cost* yang cukup besar karena sering melakukan rekrutmen, pelatihan, biaya dan faktor-faktor lain sehingga *cost* yang ditanggung organisasi jauh lebih tinggi dibanding kesempatan memperoleh peningkatan kinerja dari karyawan baru. Selain itu adanya *turnover* dapat mengganggu proses komunikasi organisasi dan produktivitas organisasi keseluruhan serta menurunkan kepuasan kerja bagi karyawan yang masih bertahan. Organisasi perlu berusaha mencari cara untuk menurunkan tingkat perputaran karyawan terutama *dysfunctional turnover* yang menimbulkan berbagai *cost*.

Di Indonesia industri kecil berperan penting dalam menunjang pertumbuhan dan perluasan manfaat ekonomi bagi masyarakat luas dimana industri kecil dapat berperan sebagai mediator kemiskinan, pemerataan kesempatan kerja juga sebagai salah satu sumber potensial bagi pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu tidak mengherankan jika pemerintah memberi perhatian sangat besar terhadap industri kecil dengan mendorong terciptanya sektor tersebut untuk lebih bergairah dan dinamis. Seperti halnya di negara lain industri kecil di Indonesia menghadapi perubahan global yang menuntut kesiapan untuk menghadapi berbagai fenomena seperti persaingan usaha dan sebagainya. Kenyataan membuktikan bahwa industri kecil di Indonesia belum siap menghadapi tuntutan perubahan sehingga semua pihak perlu memikirkan secara serius untuk memperkuat program-program pengembangan industri kecil.

Industri kecil sebagai salah satu sektor usaha yang banyak digeluti masyarakat berpenghasilan rendah tersebar diberbagai daerah termasuk daerah perkotaan dan pedesaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa industri kecil merupakan kegiatan inti masyarakat kecil dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Industri kecil di Indonesia tumbuh dan berakar pada potensi masing-masing daerah sehingga sektor ini merupakan potensi perekonomian yang mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi di perkotaan dan pedesaan. Seiring dengan perkembangannya, industri kecil yang awalnya hanya merupakan kegiatan keluarga untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari ternyata pada akhirnya dapat menjadi lapangan kerja dengan kemampuan menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar.

Menurut (Busch, 2009) banyak pihak yang mendukung perlunya pengembangan usaha kecil terutama bagi negara sedang berkembang karena terkadang bisnis besar di bidang manufaktur atau jasa kurang menghasilkan porsi yang signifikan untuk Pendapatan Domestik Bruto (PDB). Oleh karena itu kinerja yang tinggi dari sektor usaha kecil dinilai penting mengingat adanya peran strategis dari sektor usaha tersebut.

Sejalan dengan berkembangnya dinamika lingkungan yang mempengaruhi kondisi dan iklim persaingan usaha, industri kecil menghadapi berbagai tekanan pasar yang juga mengalami perubahan permintaan. Pergeseran permintaan pasar terhadap industri kecil disebabkan oleh tiga faktor utama yaitu (1) terjadinya peningkatan informasi dan pengetahuan tentang barang yang mendorong pola pemenuhan kebutuhan konsumen, (2) terjadinya peningkatan pendapatan yang cenderung merubah pola permintaan dan belanja konsumen, (3) terjadinya perubahan pola sumber mata pencaharian konsumen yang mendorong pergeseran dalam cara berkonsumsi. Dengan melihat perkembangan dan dinamika lingkungan terutama pasar yang semakin kompleks, industri kecil perlu mendapat perhatian secara seksama. Permasalahan yang dihadapi industri kecil di Indonesia selalu dikaitkan dengan modal, pemasaran, produksi dan manajemen.

Secara umum keterbatasan sumberdaya manusia merupakan permasalahan yang sering dihadapi industri kecil karena sebagian besar industri kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun sehingga manajemen pengelolaan usaha kecil sangat praktis dan sederhana yang akhirnya sulit untuk berkembang secara optimal (Sulaeman, 2004). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karakteristik manajerial pemilik atau manajer industri kecil secara langsung akan mempengaruhi kinerja industri kecil.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas rumusan masalah penelitian ini adalah sbb : 1) Apakah karakteristik manajerial berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover* industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi? 2) Apakah karakteristik manajerial berpengaruh

signifikan terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi? , 3) Apakah intensi *turnover* berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Mengetahui pengaruh karakteristik manajerial terhadap intensi *turnover* keripik sanjai di kota Bukittinggi, 2) Mengetahui pengaruh karakteristik manajerial terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi, 3) Mengetahui pengaruh intensi *turnover* terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi.

II. LANDASAN TEORI

A. Karakteristik Manajerial

Secara umum karakteristik manajerial merupakan profil yang dimiliki seorang manajer (Entrialgo, 2002). Mengingat sebagian besar industri kecil dikelola dan dikendalikan oleh pemilik (Thiam Soon, 2001) dimana kondisi ini menunjukkan adanya kebebasan yang luas untuk bertindak bagi pemilik dan pemilik membuat keputusan utama atau manajer dapat memberikan pengaruh besar terhadap organisasi dan mengendalikan semua aspek strategis serta operasional sehingga dikatakan bahwa pemilik industri kecil merangkap sebagai manajer dari perusahaan yang bersangkutan.

Pemilik atau manajer industri kecil adalah seorang wirausahawan atau *entrepreneur*. Seorang wirausahawan sebagai seorang pengambil resiko, individu inovatif yang membangun dan mengelola sebuah bisnis untuk tujuan profit dan pertumbuhan ekonomi (Olson, 2007). Mengacu pada pemahaman tersebut maka karakteristik manajerial dalam penelitian ini mencakup beberapa indikator variabel yaitu sbb : (1) kemampuan mengetahui apa yang penting dan perlu diperbaiki berdasarkan inovasi, (2) kemampuan mengidentifikasi peluang pasar, (3) kemampuan mengetahui keinginan konsumen, (4) kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi yang tidak terstruktur, (5) kemampuan mengambil keputusan dalam kondisi yang tidak bersahabat, (6) kecenderungan dalam mengambil resiko, (7) kemampuan bersifat intuitif dan analitik dalam menjalankan usaha, (8) kemampuan mencapai prestasi tinggi.

B. Intensi Turnover

Intensi berarti niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. *Turnover* adalah berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Zeffane, 2004). Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap *turnover* adalah faktor eksternal (pasar tenaga kerja), faktor institusi (kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja dan supervisi), karakteristik personal karyawan (intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur, lama bekerja dan reaksi individu terhadap pekerjaannya). Tingkat *turnover* merupakan kriteria yang cukup baik untuk mengukur stabilitas yang terjadi dalam organisasi dan juga mencerminkan kinerja organisasi (Muchinsky, 2013). *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu sedangkan keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu tentang kelanjutan hubungannya dengan organisasi.

Tingkat *turnover* yang terlalu tinggi mengakibatkan biaya yang ditanggung organisasi jauh lebih tinggi dibanding kesempatan memperoleh peningkatan kinerja dari karyawan baru (Suwandi, 2009). Beberapa aspek yang dapat dipakai sebagai prediktor *turnover* menurut (Mueller, 2013) sebagai variabel kontekstual mencakup :

1. Alternatif-alternatif yang ada di luar organisasi (*external alternatives*)
Adanya kecenderungan karyawan meninggalkan organisasi saat memiliki tempat yang menjadi tujuan maka literatur lebih menekankan pada persepsi tentang *external alternatives*. Dari sisi individu umumnya untuk membentuk intensi *turnover* berdasarkan impresi subyektif pasar tenaga kerja dan umumnya individu akan benar-benar melakukan perpindahan kerja jika persepsi yang dibentuknya sesuai dengan kenyataan dan merasa aman dengan pekerjaan baru.
2. Alternatif-alternatif yang ada dalam organisasi (*internal alternatives*)
Banyak para karyawan, minat dan ketertarikannya pada pekerjaan tidak hanya semata didasarkan pada posisi yang tersedia tapi juga konteks organisasi secara keseluruhan. Ketersediaan dan kualitas pekerjaan yang bisa dicapai dalam organisasi bisa digunakan sebagai indeks utilitas *turnover* di samping persepsi terhadap alternatif eksternal. Karyawan tidak akan melakukan *turnover* dari organisasi jika merasa bisa atau internal transfer ke pekerjaan lain di organisasi yang sama yang dianggapnya lebih baik.
3. Harga atau nilai dari perubahan kerja (*cost of job change*)
Individu meninggalkan organisasi seringkali karena tersedianya alternatif yang mendorong untuk ke luar dari organisasi. Tapi ada faktor lain yang membuat individu memilih untuk tetap bertahan yakni faktor keterikatan dengan organisasi untuk cenderung tetap bertahan di organisasi. Keterikatan menunjukkan pada kesulitan yang dihadapi individu untuk berpindah pekerjaan meski mengetahui adanya alternatif yang lebih baik di luar. Salah satu faktor yang meningkatkan harga *turnover* adalah asuransi kesehatan dan benefit yang didapat dari organisasi seperti pensiun dan bonus.

C. Kinerja Industri Kecil

Menurut (BPS, 2013) industri kecil fokus pada industri manufaktur berdasarkan serapan tenaga kerja antara 5 – 19 orang, untuk industri sedang atau menengah memakai tenaga kerja 20 – 99 orang dan industri besar dengan tenaga kerja > 100 orang. Sedangkan menurut (Departemen Perindustrian dan Perdagangan, 2013) membagi industri kecil atas usaha kecil dan perdagangan kecil. Usaha kecil adalah usaha industri yang memiliki investasi peralatan < Rp 70 juta dengan jumlah tenaga kerja < 20 orang dan memiliki aset perusahaan tidak lebih dari Rp 100 juta. Sedangkan perdagangan kecil adalah usaha yang bergerak dibidang perdagangan dan jasa komersil dengan modal < Rp 80 juta. Selanjutnya kriteria industri kecil adalah usaha yang memiliki nilai aset maksimal Rp 600 juta di luar tanah dan bangunan atau memiliki omset maksimal Rp 600 juta per tahun.

Mengingat banyaknya instansi pemerintah dan non pemerintah yang menentukan kriteria industri kecil dengan versi yang berbeda, timbul masalah yang berkaitan dengan arah pembinaan yang tidak efektif serta adanya indikator keberhasilan usaha yang tidak seragam (Deperindag, 2013).. Kriteria industri kecil yang tidak konsisten dari berbagai macam lembaga ini menyulitkan upaya pengembangan kebijakan yang tepat bagi industri kecil di Indonesia sehingga pemerintah perlu memberi ketegasan untuk memberi batasan konseptual yang jelas bagi industri kecil. Menurut UU No.9 tahun 1995 tentang usaha kecil pemerintah memberi batasan sebagai berikut :

1. Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil meliputi usaha kecil informal dan usaha kecil tradisional. Usaha kecil informal adalah usaha yang belum terdaftar, belum tercatat dan belum berbadan hukum.

2. Usaha kecil tradisional adalah usaha yang menggunakan alat produksi sederhana yang telah digunakan secara turun temurun dan atau berkaitan dengan seni dan budaya.
3. Usaha menengah dan usaha besar adalah usaha nasional (milik negara atau swasta), usaha patungan dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.
4. Usaha tangguh dan mandiri adalah usaha yang memiliki daya saing tinggi dan memiliki kemampuan memecahkan masalah bertumpu pada kepercayaan dan kemampuan sendiri.

Berdasarkan pengertian tersebut dalam UU No.9 tahun 1995 juga ditentukan kriteria usaha kecil yaitu sbb :

- a. Memiliki kekayaan bersih maksimal Rp 200 juta tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan maksimal Rp 1 milyar.
- c. Milik Warga Negara Indonesia (WNI).
- d. Berdiri sendiri, bukan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah dan besar.
- e. Berbentuk badan usaha orang per orang, tidak berbadan hukum atau berbadan hukum termasuk koperasi.

Kriteria tersebut ditambahkan bahwa nilai nominal dapat diubah sesuai perkembangan perekonomian yang diatur dengan Peraturan Pemerintah. Merujuk pada UU No. 9 tahun 1995 beberapa instansi pemerintah telah mengadakan penyesuaian untuk mencapai kesamaan cara pandang seperti Departemen Perindustrian dan Perdagangan melalui SK No.254/MPP/7/1997 menetapkan kriteria industri kecil dan perdagangan kecil sbb :

- a. Industri kecil adalah industri yang memiliki nilai investasi perusahaan sampai dengan Rp 200 juta tidak termasuk tanah, bangunan dan pemilikinya WNI.
- b. Usaha dagang kecil adalah usaha di bidang perdagangan, jasa komersial yang memiliki nilai investasi perusahaan sampai dengan Rp 200 juta tidak termasuk tanah, bangunan dan pemilikinya WNI.

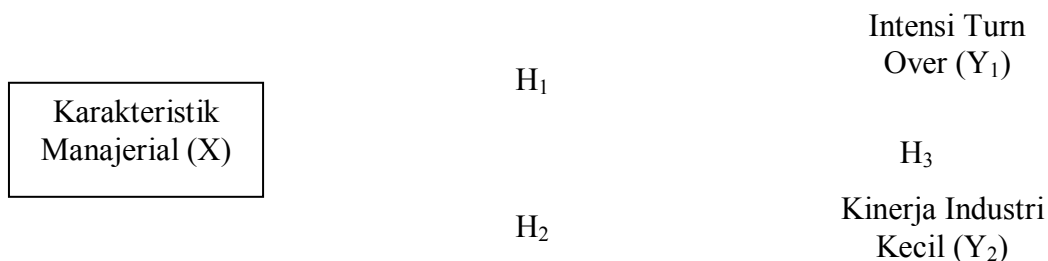
Secara umum kinerja perusahaan merupakan prestasi yang dicapai oleh sebuah perusahaan dalam periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesuksesannya. Pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja merupakan hal penting dalam proses evaluasi dan pengendalian dimana pengukuran tersebut tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai (Hunger dan Wheelen, 2006) atau kinerja merupakan hasil yang telah dicapai perusahaan atas berbagai aktivitas yang dilakukan. Berarti pencapaian beberapa tujuan yang seringkali dibangun perusahaan dapat pula mengukur kesuksesan suatu perusahaan dan indikator variabel kinerja industri kecil adalah pertumbuhan penjualan, laba dan aset menurut (Thompson dan Strickland, 2004).

C. Kerangka Konseptual

Indikator variabel karakteristik manajerial adalah (1) kemampuan melakukan inovasi, (2) mengidentifikasi peluang pasar, (3) mengetahui selera konsumen, (4) beradaptasi dengan kondisi yang tidak terstruktur, (5) kemampuan mengambil keputusan dalam kondisi yang tidak bersahabat, (6) kecenderungan mengambil resiko, (7) kemampuan bersifat intuitif dan analitik dalam berbisnis, (8) kemampuan mencapai prestasi tinggi. Indikator variabel intensi *turn over* adalah (1) pasar tenaga kerja, kondisi ruang kerja, (2) upah, (3) keterampilan kerja, (4) supervisi, (5) lama bekerja. Sedangkan indikator variabel kinerja industri kecil adalah (1) mempunyai aset < Rp 200 juta per

tahun tidak termasuk tanah dan bangunan, (2) penjualan < Rp 1 milyar per tahun, (3) milik WNI, (4) berdiri sendiri, (5) pemilik merangkap manajer dengan tenaga bantuan umumnya berasal dari anggota keluarga atau orang sederahnya, (6) berorientasi pemasaran ke pasar lokal dan regional, (7) tempat usaha tidak terpisah dengan tempat tinggal, (8) berorientasi pada potensi sumberdaya yang dimiliki. Berdasarkan indikator variabel terikat dan variabel bebas di atas maka kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual



D. Hipotesa Penelitian

Hipotesa penelitian ini yaitu sbb : 1) diduga karakteristik manajerial berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover* industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi, 2) diduga karakteristik manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi, 3) diduga intensi *turnover* berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi.

III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian dilakukan dengan metode survei bertipe eksplanatori yang mengkaji pengaruh variabel bebas (karakteristik manajerial) terhadap masing-masing variabel terikat (intensitas *turnover* dan kinerja industri kecil) dan pengaruh variabel terikat (intensitas *turnover*) terhadap variabel terikat (kinerja industri kecil) melalui pengujian hipotesis masing-masing

B. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari pemilik industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi sebagai responden penelitian yang berkaitan dengan variabel karakteristik manajerial, intensitas *turnover* dan kinerja industri kecil. Sedangkan data sekunder bersumber dari laporan usaha yang dimiliki responden, dokumen-dokumen tentang industri kecil yang dipublikasikan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan kota Bukittinggi dan BPS kota Bukittinggi serta instansi lain yang terkait dengan objek penelitian.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian terdiri dari 25 unit usaha kerupuk sanjai di kota Bukittinggi dan teknik pengambilan sampel dilakukan secara *total sampling* atau metode sensus.

D. Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan memakai kuesioner sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan

data secara langsung dari responden dengan memakai skala Likert berskala 1 – 5 untuk variabel karakteristik manajerial, intensitas *turnover* dan kinerja industri kecil.

E. Variabel Penelitian

Berdasarkan sifat pengukurannya variabel dalam penelitian ini dikelompokkan atas variabel terobservasi dan variabel laten. Variabel terobservasi mencakup semua variabel indikator sedangkan variabel laten diestimasi melalui indikator-indikator tertentu. Variabel laten mencakup karakteristik manajerial, intensi *turnover* dan kinerja industri kecil dimana dari variabel laten tersebut sebagai variabel eksogen adalah karakteristik manajerial sedangkan variabel endogennya intensi *turnover* dan kinerja industri kecil.

F. Metode Analisa Data

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menganalisa data empiris secara statistik deskriptif dan induktif yang ditujukan untuk mendeskripsikan, menganalisa dan menginterpretasi data empiris hasil penelitian dengan menggunakan jawaban responden. Analisa data diarahkan untuk memberi gambaran tentang karakteristik manajerial, intensi *turnover* dan kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi. Untuk menguji dan menganalisa masing-masing hipotesa menurut (Ferdinand, 2000) digunakan SEM (*Structural Equation Model*).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian adalah pemilik industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi dimana dari segi pendidikan 88% responden memiliki tingkat pendidikan formal SMA ke bawah. Ditinjau dari segi usia 51% memiliki rentang usia 42 – 48 tahun yang menandakan bahwa dari aspek kemampuan dan keterampilan cenderung menunjukkan kematangan dalam menjalankan usahanya dan ditinjau dari segi pengalaman tercermin dari rentang waktu menjalankan usaha 58% responden telah mengelola usahanya selama 10 – 14 tahun. Pada dasarnya pengalaman yang dimiliki akan menentukan keahlian dalam mengelola usaha tapi keberhasilan seseorang dalam mengelola usaha tidak hanya ditentukan oleh lamanya berusaha tapi juga ditentukan oleh pemahaman dan ketekunan seseorang dalam proses menjalankan usaha bisnisnya.

Berdasarkan jawaban responden terhadap item-item kuesioner yang berkaitan dengan karakteristik manajerial menunjukkan bahwa 89% responden mempunyai kemampuan yang baik untuk mengetahui apa yang penting dan apa yang perlu diperbaiki berdasarkan inovasi, menyesuaikan diri dengan kondisi yang tidak terstruktur, mengambil keputusan dalam kondisi yang tidak bersahabat, bersifat intuitif dan analitik dalam menjalankan usaha, mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengidentifikasi peluang pasar, mengetahui keinginan konsumen dan mencapai prestasi yang tinggi.

Untuk variabel intensi *turnover* menunjukkan bahwa 93% responden menekankan pada pasar tenaga kerja, kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, supervisi dan lama bekerja. Berkaitan dengan kinerja industri kecil menunjukkan bahwa usaha keripik sanjai yang dimiliki responden mempunyai rata-rata pertumbuhan penjualan 7% - 9% per tahun, pertumbuhan laba 5,1% - 7,5% per tahun dan pertumbuhan aset 2,6% - 5%. Berikut hasil uji *measurement* model dari variabel karakteristik manajerial, intensi *turnover* dan kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi dimana dari hasil pengujian akan diketahui indikator yang berkontribusi terbesar terhadap variabel latennya seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1. Rekapitulasi Hasil Uji Measurement Model Variabel Laten

No	Indikator	Loading Factor	p
1.	X ₁ ← Karakmanaj	0.886	0.000
2.	X ₂ ← Karakmanaj	0.967	0.000
3.	X ₃ ← Karakmanaj	0.906	0.000
4.	X ₄ ← Karakmanaj	0.876	0.000
5.	X ₅ ← Karakmanaj	0.230	0.022
6.	X ₆ ← Karakmanaj	0.253	0.011
7.	X ₇ ← Karakmanaj	0.406	0.000
8.	Y ₁₁ ← Intensi <i>turn over</i>	0.207	0.039
9.	Y ₁₂ ← Intensi <i>turn over</i>	0.213	0.032
10.	Y ₁₃ ← Intensi <i>turn over</i>	0.222	0.024
11.	Y ₁₄ ← Intensi <i>turn over</i>	0.956	0.000
12.	Y ₁₅ ← Intensi <i>turn over</i>	0.950	0.000
13.	Y ₁₆ ← Intensi <i>turn over</i>	0.952	0.039
14.	Y ₂₁ ← Kinerja indkecil	0.854	0.000
15.	Y ₂₂ ← Kinerja indkecil	0.976	0.000
16.	Y ₂₃ ← Kinerja indkecil	0.708	0.000

Sumber : Data Primer Diolah, 2015.

Dilihat dari nilai *loading factor* setiap indikator variabel karakteristik manajerial pada tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa nilai $p < 0,05$ sehingga semua indikator tersebut merupakan faktor penting dari variabel karakteristik manajerial dimana yang memiliki kontribusi terbesar terhadap karakteristik manajerial adalah X₂ (kemampuan mengidentifikasi peluang pasar) sebesar 0,967 karena sebagai seorang wirausahawan harus mampu melihat sebuah peluang dimana yang lainnya gagal mendeteksi dan menangkap peluang pasar keripik sanjai di kota Bukittinggi untuk memulai suatu bisnis dan menjalankannya dengan sukses.

Hasil uji *measurement model* variabel intensi *turnover* menunjukkan bahwa setiap indikator variabel intensi *turnover* mempunyai nilai $p < 0,05$ sehingga semua indikator tersebut merupakan faktor penting dari variabel intensi *turnover* dan bila ditinjau dari nilai *loading factor* maka yang berkontribusi terbesar terhadap variabel intensi *turnover* adalah Y₁₄ (keterampilan kerja) sebesar 0,956 yang menandakan bahwa penekanan pada keterampilan kerja merupakan salah satu pilihan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan ciri yang

unik untuk jadi pembeda dari keripik sanjai Bukittinggi dengan sejumlah ciri-ciri tertentu

yang secara umum dihargai pembeli (konsumen) dalam industri kecil.

Indikator variabel kinerja industri kecil mempunyai nilai $p < 0.05$ sehingga semua indikator tersebut merupakan faktor penting dimana dari nilai *loading factor* indikator yang berkontribusi terbesar terhadap variabel kinerja industri kecil adalah Y₂₂ (pertumbuhan laba) dengan nilai 0,976 berarti industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi telah dapat menghasilkan keuntungan maksimum. Hal ini sesuai dengan tujuan umum sebuah perusahaan didirikan adalah untuk mencapai keuntungan maksimum di samping tujuan-tujuan lainnya.

Hubungan kausal antar variabel karakteristik manajerial, intensi *turnover* dan kinerja industri kecil dalam penelitian ini seperti pada gambar 4.2. berikut :

Tabel 4.2. Hasil Uji Pengaruh Antara Variabel Penelitian Dengan SEM

Pengaruh Antar Variabel			<i>Loading Factor</i>	p	Ket.
Intensi <i>Turn Over</i>	←	Karakteristik	0.224	0.026	Sig.
Kinerja Industri Kecil	←	Manaj.	0.077	0.456	Tdk
Kinerja Industri Kecil	←	Karakteristik Manaj.	0.324	0.002	Sig.
		Intensi <i>Turnover</i>			Sig

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Hasil analisa data di atas menunjukkan bahwa karakteristik manajerial berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover* ($p = 0,026 < 0,05$) sehingga hipotesa pertama diterima (karakteristik manajerial berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover*). Pengaruh karakteristik manajerial terhadap intensi *turnover* positif dimana besarnya pengaruh langsung karakteristik manajerial terhadap intensi *turnover* 22,4% ($\beta = 0,224$). Hipotesa kedua yang menyatakan bahwa karakteristik manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil ditolak ($p = 0,456 > 0,05$). Karakteristik manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil dapat disebabkan oleh kondisi industri kecil di Indonesia masih cenderung merupakan unit-unit usaha tradisional dimana unit usaha tersebut dibangun dan beroperasi hanya dengan modal kerja dan investasi yang kecil serta tidak menerapkan sistem organisasi dan manajemen moderen yang kompleks, mahal dan juga kurang memanfaatkan tenaga kerja profesional, tidak memakai mesin dan alat-alat produksi modern sehingga secara manajerial dalam menjalankan usaha belum didukung oleh kemampuan dan keterampilan manajerial yang memadai seperti pada perusahaan-perusahaan besar lainnya. Selain itu sebagian besar industri kecil di Indonesia memiliki keterbatasan dalam hal pendidikan formal maupun pengetahuan, kurangnya kemampuan dan keterampilan teknis, kurangnya kemampuan manajerial sehingga manajemen pengelolaan usaha kecil sangat praktis yang pada akhirnya sulit untuk berkembang dengan optimal. Kondisi tersebut di atas juga dialami langsung oleh pemilik industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi.

Hipotesa ketiga menyatakan bahwa intensi *turnover* berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil diterima ($p = 0,002 < 0,05$). Pengaruh intensi *turnover* terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi positif dimana besarnya pengaruh langsung intensi *turnover* terhadap kinerja industri kecil sebesar 32,4% ($\beta = 0,324$).

V. PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil penelitian berdasarkan nilai *loading factor* masing-masing variabel menunjukkan bahwa kontribusi terbesar dari variabel karakteristik manajerial adalah $X_2 = 0,967$ (kemampuan mengidentifikasi peluang pasar), variabel intensi *turnover* adalah $Y_{14} = 0,956$ (keterampilan kerja) dan variabel kinerja industri kecil adalah $Y_{12} = 0,976$ (pertumbuhan laba). Berdasarkan hasil pengujian hipotesa disimpulkan bahwa : Pertama, karakteristik manajerial berpengaruh signifikan terhadap intensi *turnover* karena $p = 0,026 < 0,05$. Kedua, karakteristik manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi karena $p = 0,456 > 0,05$. Ketiga, intensi *turnover* berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi karena $p = 0,02 < 0,05$. Pemilik industri kecil keripik sanjai di kota

Bukittinggi masih perlu meningkatkan kemampuannya dalam mengetahui keinginan konsumen yang bersifat intuitif dan analitik dalam menjalankan usahanya. Hal ini dirasa penting karena industri kecil cenderung menjual produknya secara langsung dan juga menggunakan jalur distribusi maka jalur distribusi tersebut harus relatif pendek dari produsen langsung ke agen. Untuk mencapai hal tersebut di atas pemilik industri kecil keripik sanjai di kota Bukittinggi harus memperhatikan intensi *turnover* yang rendah dengan mempertahankan tenaga kerja yang sudah mempunyai keterampilan kerja.

B. Saran

Disarankan bagi peneliti lainnya kajian terhadap industri kecil tidak hanya terbatas seperti yang telah dilakukan dalam penelitian ini tapi dapat dikembangkan lebih lanjut dengan mengembangkan variabel terikat dan variabel bebas lainnya. Juga jenis kelompok industri kecilnya dapat diganti dengan jenis-jenis kelompok industri kecil lainnya yang bukan hanya berbentuk barang tapi juga dapat berbentuk jasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Busch, E.T. 2009. *Small Business Hurdles in Ecuador*. Jurnal Business Management. Januari : Page 70 – 73.
- Badan Pusat Statistik. 2013. *Kota Bukittinggi Dalam Angka*. Bukittinggi.
- Departemen Perindustrian dan Perdagangan. 2013. *Laporan Tahunan Industri Kecil Sumatera Barat*. Padang.
- Entrialgo, M. 2002. *The Impact of the Alignment of Strategy and Managerial Characteristics On Spanish SMESs*. Jurnal Business Management. Desember : Page 260 – 270.
- Ferdinand, A. 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hunger, J.D. and T.L. Wheelen. 2006. *Strategic Management. Fifth Edition Addison-Weley Pub. Comp. Inc.* Julianto Agung (Penterjemah), 2003. Edisi Kedua. Yogyakarta : Andi Offset.
- Mueller, J.D.K. 2013. *Turnover Processes in a Temporal Context : It's About Time*. News Januari 2013.
- Muchinsky, P.M. 2013. *Psychology Applied to Work (4th Edition)*. New York : Brooks Cole Publishing Company.
- Olson, P.D. 2007. *Entrepreneurship and Management. Jurnal Management Business* : Juli. Page 7 – 13.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sulaiman, S. 2004. *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah Dalam Menghadapi Pasar Regional dan Global*. Infokop. 25 Tahun XX. Halaman 113 – 120.
- Suwandi, N.I. 2004. *Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser : Studi Empiris Di Lingkungan Akuntansi Publik*. Yogyakarta : Universitas Gajah Mada.
- Thiam Soon, T. 2001. *Small Business Enterprises in Joon Eng, C. Chwee and L. Sing Chee, T.Huu Phuong (ed)*. Management of Business. McGraw-Hill. Singapore. Page 60 – 78.
- Thomson, Jr,A.A, and Strickland, A.J. 2004. *Strategic Management, Concept and Cases. Eight Edition*. Chicago : Richard D. Irwin.
- Zeffane, Rachid. 2004. *Understanding Employee Turnover : The Need for a Contingency Approach*. International Journal of Manpower. April. Page 119 – 137.