

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, KOMUNIKASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA SDM DI BEBERAPA BMT DI SLEMAN BARAT

Surata

ABSTRACT

Human Resource Performance hardly determines for organization performance, causing business taking place an organization hardly determined by height of Human Resource performance in that organization. And so do the things of with success of BMT in Sleman Barat in building its (the business is also determined by its) the Human Resource performance. This research aim to know are there leadership factor influence situasional, communications, and kepuasa job(activity to Human Resource performance in some BMT in Sleman Barat.

Population in this research is all the Human Resources 11's BMT in Sleman Barat which amounts to 138, and altogether is made research sample, what consisted of element of employee and element of management. This research has the character of explanatory research, with analysis utilized is doubled linear regression, hypothesis test (t-test and F-test), and coefficient of determination. Instrument of research is tested in advance by using validity test and reliability.

Result of doubled liner regression analysis is obtained equation $Y = - 1,420 + 0,281X1 + 0,539X2 + 0,534X3$. Medium of hypothesis test result obtained that: t-test leadership variable calculate equal (2,939) > t tables (2,021) and significantly under 0,05, t-test variable calculate Communication is obtained value 4,257 > t tables (2,021) and signifikansi under 0,05, t-test Job satisfaction variable calculate 4,228 > t tables (2,021) and signifikansi under 0,05. From F-test is obtained F-test is 19,129 with level of signifikansi 0000. While Ftabel is 2,70 and F-test probability (0000) far smaller than 0,05, hence regression model can be used to predict performance Human Resource (Y) or can be told, that Situasional leadership (X1), Communications (X2), and Job satisfaction (X3) jointly influential to Human Resource performance in BMT in Sleman Barat (Y). Medium from testing coefficient of determination is obtained Adjusted R square, namely 0,521. This means that 52,10% from performace Human Resource in BMT in Sleman Barat influenced by Situasional leadership, Communications, and Labour capacity, medium of 47,90% the rest determined by other factor. From the statistic test result indicates that communications variable and labour capacity hardly having an effect on in signifikan, so that for the side of management need to develop both this variables to be more effectivelly its (the leadership).

Keyword: Human Resource Performance, Situational Leadership, Communications, Labour capacity.

A. PENDAHULUAN

Salah satu faktor penggerak kelangsungan organisasi adalah manusia sebagai tenaga kerja dan sebagai sumber daya organisasi. Agar kegiatan organisasi dapat berjalan dengan lancar, maka perlu perhatian yang baik dari pimpinan terhadap para SDM dinya. Dengan perhatian yang baik dan motivasi yang diberikan pimpinan diharapkan SDM yang dimiliki dapat bekerja dengan hasil yang baik.

Dalam melaksanakan kegiatan organisasi salah satunya diperlukan adanya suatu pola kepemimpinan yang baik dari seorang pimpinan, serta faktor lain yang tidak kalah pentingnya yaitu komunikasi dan kepuasan kerja. Artinya bila tidak adanya motivasi kerja dalam diri

**)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur*

pimpinan, maka sangat kecil kemungkinan suatu pekerjaan akan berhasil dengan baik, karena motivasi merupakan salah satu sumber kekuatan dimana pegawai akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, disamping itu kepemimpinan yang baik juga akan berpengaruh positif terhadap hasil pekerjaan. Kepemimpinan yang paling efektif sangat bergantung pada situasi dimana pemimpin itu bekerja, atau dalam kata lain kepemimpinan hanya akan memadai jika berada pada situasi yang tepat (Stephen P. Robbin, 2002)

Dalam suatu organisasi dimana di dalamnya terdapat aktivitas dan interaksi yang melibatkan banyak orang, pasti tidak akan terlepas dari komunikasi. Baik komunikasi antara pimpinan dengan bawahan yang dikenal sebagai komunikasi vertikal, komunikasi antar SDM di dalam satu unit yang disebut komunikasi horizontal atau bahkan komunikasi antar lini yang melibatkan SDM di pada unit-unit berbeda yang disebut komunikasi fungsional. Aktivitas komunikasi ini sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Kepuasan kerja SDM di organisasi akan bisa tercapai dengan baik bila motivasi SDM di organisasi sangat tinggi serta kepemimpinan yang baik. Kesemuanya itu akan bermuara pada tercapainya hasil kerja yang diharapkan organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif SDM di organisasi terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Usaha untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi, organisasi harus memfokuskan pada misi yang berorientasi pada *customer* dan kepuasan kerja SDM di organisasi serta mampu mengamati dan menganalisis kemudian menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal. Menurut Sandra J. Hale (dalam Salusu, 1998), menyatakan bahwa terdapat dua cara utama bagi organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi adalah : (1) memusatkan pada misi yang berorientasi kepada komitmen dan (2) memastikan bahwa seluruh SDM di organisasi dilibatkan sepenuhnya dalam mengelola pekerjaannya. Demikian juga menurut Rumunler dan Brache (dalam Salusu, 1998), yang mengemukakan bahwa ada tiga tingkatan kinerja, yaitu: tingkat organisasi (*organization level*), tingkat proses (*process level*) dan tingkat tugas/pelaksanaan tugas (*job/performer level*).

Adanya tingkatan kinerja tersebut, maka manajemen kinerja yang efektif, mengharuskan adanya perumusan tujuan, pembuatan desain dan manajemen terhadap masing-masing dari tiga tingkatan kinerja tersebut. Dimana ketiga tingkatan kinerja tersebut mempunyai ketergantungan satu sama lainnya. Tanpa proses yang efektif dari semua komponen tersebut, maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tingkat kinerja yang memuaskan semua pihak.

Sleman Barat adalah sebuah kawasan yang terletak di Kabupaten Sleman sebelah barat yang meliputi Kecamatan Seyegan, Kecamatan Minggir, Kecamatan Moyudan, Kecamatan Godean, dan Kecamatan Gamping. Kecamatan Godean adalah jantung perekonomian dari masyarakat Sleman Barat, sehingga geliat perekonomian di kecamatan ini lebih dominan daripada di kecamatan lainnya. Sejalan dengan itu, kebutuhan akan jasa keuangan syariah dalam skala mikro pun dibutuhkan oleh masyarakat, sehingga sejak pertengahan tahun 1990an telah mulai berdiri dan berkembang Baitul Maal wat Tamwil (BMT). Sebagai organisasi ekonomi yang bertujuan untuk memberdayakan ekonomi masyarakat, maka BMT berupaya meningkatkan kemampuan dan potensi ekonomi dari masyarakat Muslim, yaitu dengan cara menghimpun dana dari masyarakat berupa simpanan, zakat, infaq dan shadaqoh.

Dari hasil survey awal menunjukkan bahwa kinerja kondisi BMT selama ini mengalami stagnasi yang antara lain disebabkan pelaksanaan perumusan kebijakan koordinasi kegiatan

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

ekonomi di BMT di Sleman Barat kurang berjalan dengan baik. Hanya ada dua BMT saja yang menunjukkan kinerja organisasinya cukup signifikan. Ini dapat dilihat dari laba yang diperoleh untuk beberapa tahun terakhir. Disamping itu Kepemimpinan yang berkembang selama ini menunjukkan bahwa pimpinan di BMT di Sleman Barat cenderung hati-hati dalam pengambilan keputusan, hal ini terkait dengan perubahan paradigma sosial, politik dan budaya. Dari kepuasan kerja, para pimpinan mengalami penurunan yang disebabkan *ghirah* (semangat) bekerja secara syariah, kondisi masyarakat yang belum memahami dan akrab dengan prinsip syariah dalam menjalankan usahanya, kesibukan di para karyawan BMT untuk menambah penghasilan lain, dan lain-lain. Hal ini menimbulkan penurunan kinerja pimpinan, kinerja proses, dan kinerja SDM.

Berdasarkan pada pokok permasalahan di atas, maka peneiliah ini akan mengungkap tentang: 1) Apakah kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kinerja SDM BMT di Sleman Barat; 2) Apakah komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM BMT di Sleman Barat; 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM BMT di Sleman Barat; 4) Apakah Kepemimpinan Situasional, Komunikasi, Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja SDM BMT di Sleman Barat.

Kepemimpinan dapat didefinisikan pula sebagai proses ketrampilan pengambilan keputusan manajerial berbobot tinggi yang digunakan untuk mencapai misi dan tujuan, dilandasi oleh keluasan wawasan, analisa tingkat kesiapan yang benar dan utuh, dalam lingkungan tertentu. Beberapa aspek dalam pengertian kepemimpinan berkaitan dengan proses dapat dijelaskan bahwa, proses adalah upaya yang digunakan untuk mencapai tujuan dan kumpulan fungsi-kegiatan-program yang digunakan untuk mencapai tujuan (Benard M Bass, 1990 : 19-20), seperti ketrampilan, pengambilan keputusan, tujuan, analisa tingkat kesiapan, dan wawasan.

Guna mewujudkan *good governance*, kepemimpinan hendaknya yang *visioner*, bersih, berwawasan, demokratis, responsif dan responsible. Visi mencakup upaya yang mampu melihat jangkauan ke depan yang bersekala nasional maupun regional. Demokratis dan responsif, merupakan persyaratan untuk mengangkat pemimpin dalam birokrasi pemerintah. Pemimpin yang demokratis dalam setiap proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, senantiasa melibatkan publik, dan keputusan yang dihasilkan substansinya harus berpihak pada kepentingan publik. Sementara pemimpin yang responsif adalah pemimpin yang cepat tanggap (responsif) dan cepat menanggapi (menindak lanjuti) keluhan, kepentingan, dan aspirasi yang dipimpinya.

Pemimpin yang responsibel adalah pemimpin yang memiliki *sense of responsibility and professionally*. Pemimpin yang responsif memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Joko, 2001 : 34). Koontz dkk mendefinisikan kepemimpinan "*Leadership is generally defined simple as influence, the art or process of influencing people so that they will strive willingly toward the achievement of group goals*" (Koontz and O Donnel, 1986). Menurut Samuel C. Cetro (1985), kepemimpinan sebagai proses mengarahkan perilaku orang "*Leadership is the process of directing the behavior of other toward the accomplishment of some objective*". Mengarahkan dalam hal ini diharapkan agar para bawahan bertindak sesuai dengan kebijakan organisasi, prosedur-prosedur serta dengan uraian tugas (*Job description*). George R Terry (1986) mendefinisikan : "*Leadership is the relationship in which one person or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desire*" artinya kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang yakni pimpinan mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut.

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

Kebutuhan suatu tipe kepemimpinan ditentukan secara situasional. Pada situasi tertentu, diperlukan adanya jaringan dan lingkaran umpan balik formal, dan pada situasi yang lain diperlukan adanya suatu kerangka kerja yang kuat dengan tujuan serta pengaturan waktu yang pasti dalam mengorganisasikan kegiatannya. Pemimpin yang berpengalaman akan mampu mengevaluasi situasi yang terjadi, bila diperlukan mampu memegang komando, namun cukup fleksibel untuk melonggarkan dan melepaskannya. Kecakapan ini memungkinkan adanya berbagai jalur tindakan secara fleksibel tetapi pasti. Pendekatan situasional menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional (Wahjosumidjo, 2002 : 349).

Kepemimpinan Situasional merupakan suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian para pengikut. Keberhasilan kepemimpinan tergantung pada kesiapan atau kedewasaan pengikut (Robbin, 2003). Jadi faktor yang menentukan dalam kepemimpinan situasional adalah tingkat kesiapan seluruh SDM di dalamnya. Fred Fiedler (1977) yang tergantung pada situasi karyawan, tugas, organisasi dan variabel-variabel lingkungan lainnya (Handoko, 2000). Kepemimpinan situasional mempengaruhi kinerja SDM dan kinerja organisasi, antara lain disebutkan dalam teori perilaku yang cukup berhasil dalam mengidentifikasi hubungan antara pola perilaku kepemimpinan dan kinerja kelompok. Hasil penelitian Fred Fiedler (1977) yang menitik beratkan kepemimpinan situasional menyimpulkan akan menghasilkan kinerja yang efektif apabila berada pada situasi yang mendukung.

Greenberg dan Baron (2000) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses yang dengannya seseorang, kelompok atau organisasi mengirimkan beberapa macam pesan kepada orang, kelompok atau organisasi yang lain. Sedangkan Nelson dan Quik (1997) mendefinisikan komunikasi sebagai usaha membangkitkan pengertian bersama dan umum kepada orang lain. Sedangkan Miller Gerald R dan Hendry E. Necholson (1976) menjelaskan komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima. Robbin (2003) menjelaskan komunikasi sebagai pemindahan dan pemahaman pada makna dari satu orang pada orang lain. Sedangkan Handoko (2000) mendefinisikan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. dan melalui komunikasi proses fungsi-fungsi manajemen perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dapat dicapai secara efektif.

Onong Uchjana Effendy (1992) menjelaskan unsur-unsur dalam komunikasi terdiri dari: 1) Komunikator yaitu orang yang menyampaikan pesan; 2) Pesan yaitu materi atau informasi yang disampaikan; 3) media yaitu sarana atau alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan; 4) Efek yaitu dampak atau akibat yang ditimbulkan sebagai pengaruh dari pesan. Dampak yang ditimbulkan dari komunikasi bisa berwujud kognitif, afektif dan behavior (Effendi, 2002). Dampak kognitif berarti hasil komunikasi hanya berupa pengetahuan, meningkatkan intelektual atau mengubah pikiran saja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan/pegawai memandang pekerjaan mereka. (Handoko, 2000 : 193). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaannya, antara lain : situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja imbalan, kepemimpinan, serta faktor lain. Yukl dan Waxley (1971) dalam Mangkunegara (2000),

**)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur*

mengembangkan teori tentang faktor-faktor dominan kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja. Teori ini membagi faktor-faktor menjadi dua, yaitu yang dapat menimbulkan kepuasan kerja (*satisfier*) dan faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan (*dissatisfier*). Yukl menanamkan teori ini dengan dua faktor (*two faktor theory*), faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dinamakan faktor intrinsik atau *motivator factors*, sedangkan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dinamakan faktor ekstrinsik atau *hygiene factors*.

Kepuasan kerja tergantung dari tingkat perolehan intrinsik dan ekstrinsik serta tergantung pada pandangan pemegang pekerjaan terhadap perolehan tersebut (Gibson, Ivansevich, Donnely, 1992 : 365). Kepuasan kerja merupakan faktor lain yang memiliki pengaruh penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Stephen P. Robbin (1989) bahwa seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi mewujudkan sikap positif terhadap kinerjanya, sebaliknya orang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif dengan pekerjaannya. Banyak para manajer memperhatikan kepuasan kerja karena terkait dengan efek kinerja.

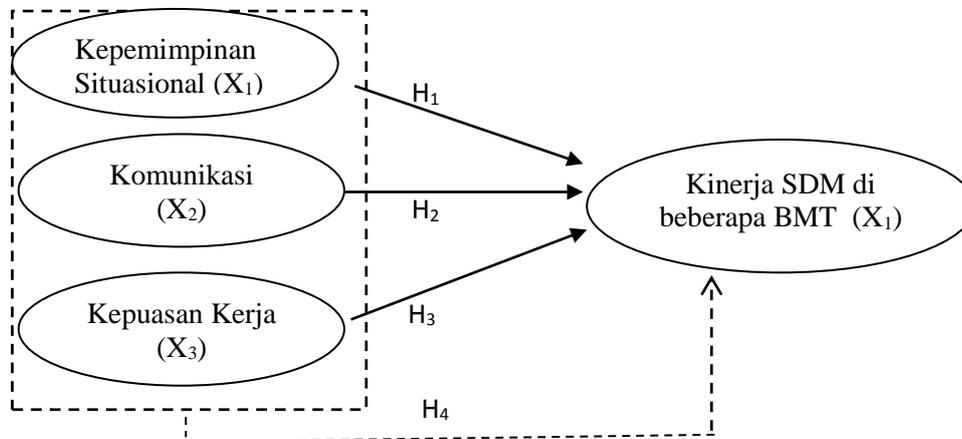
Kinerja (*performance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. (Nelson, 1997) yang mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan, dan moral kerja Wexley dan Yukl (1996). Gibson (1997) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas kerja lainnya. Kinerja menurut Miner (1988) didefinisikan sebagai tingkat kebutuhan seorang individu sebagai pengharapan atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Keban (2000 : 24) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*the degree of accomplishment*" atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian organisasi. Adapun yang dimaksud dengan kinerja (prestasi kerja) menurut Husnan (2000 : 99) adalah hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang dan jasa), dengan masukan yang sebenarnya. Atau suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan (*Output dan input*).

Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan telaah teori yang telah disampaikan, bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional dan yang tercermin dalam kecepatan mengambil keputusan. Hal ini menunjukkan adanya gaya kepemimpinan yang tercermin dari kecepatan pengambilan keputusan yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja organisasi.

Dari unsur kepuasan kerja, hubungan dengan peningkatan kinerja adalah seseorang didalam pekerjaannya pada dasarnya dipengaruhi oleh kriteria tertentu yang ada pada diri individu baik fisik maupun mental dan kondisi yang berasal dari latar belakang individu sendiri (faktor situasional), misalnya kondisi kerja, peraturan, dan hubungan sosial, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja para pegawai akan memberi pengaruh pada peningkatan kinerjanya. Dari beberapa teori tersebut di atas, maka variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja SDM di beberapa BMT di Sleman Barat, seperti kepemimpinan situasional, komunikasi dan kepuasan kerja dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran teoritis yaitu sebagai berikut :

**)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur*



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut, dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut: 1) H_1 : Diduga Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat; 2) H_2 : Diduga Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat; 3) H_3 : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat. 4) H_4 : Diduga Kepemimpinan Situasional, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap SDM di BMT di Sleman Barat.

B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah “*Explanatory Research*”, atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis dan uraiannya mengandung diskripsi, tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel (Singarimbun, 1996). Desain penelitian ini adalah survei, dengan analitik kausalitas dari metode kuantitatif. Penelitian yang mengambil waktu pada tahun 2010 ini menitikberatkan sumber datanya dari kasil isian kuisisioner dengan ditambah informasi-informasi dari hasil observasi, interview dan sumber lain yang terpercaya. Populasi dalam penelitian ini adalah 138 orang yang terkumpul dari 11 BMT yang ada di kawasan Sleman Barat yang terdiri dari karyawan serta manajemen BMT, dan kesemuanya diambil sebagai sample. Untuk menguji instrumen, digunakan alat uji validitas dan reliabilitas. Sedang pisau analisis yang dipergunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda dan analisa koefisien determinasi. Untuk menguji hipotesa dipergunakan alat Uji-t dan Uji F. Semua analisis statistik dengan mempergunakan alat bantu SPSS versi 17.

UJI INSTRUMEN

Sebelum penelitian dilakukan, instrumen diuji terlebih dahulu dengan mengambil sample 30% dari calon responden, yaitu 51 orang. Uji instrumen ini meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji Validitas yang menguji item-item/butir-butir yang berupa pertanyaan dalam kuesioner sehingga validitasnya pertanyaan tersebut dapat diketahui. Metoda yang digunakan untuk menguji validitas dari butir-butir variabel Kepemimpinan Situasional (X_1), Komunikasi

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

(X_2), Kepuasan Kerja (X_3), dan Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat (Y) dengan teknik korelasi *product moment* (*r-product moment*), yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

Uji validitas untuk item-item/butir-butir pertanyaan variabel Kepemimpinan Situasional, Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja SDM menunjukkan bahwa besarnya r_{tabel} pada $n=138$ dan tingkat signifikan 5 persen adalah 0.361. Hasil pengolahan data yang berasal dari jawaban pertanyaan untuk variabel Kepemimpinan Situasional, Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja SDM diperoleh r_{hitung} lebih besar dari 0.361. Sedang untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini digunakan bantuan komputer dengan program SPSS for Windows Versi 14.0 pengambilan keputusan didasarkan pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika *Cronbach's Alpha* lebih dari 0.6 maka pernyataan variabel tersebut reliabel dan sebaliknya (Ghozali, 2001: 133). Hasil pengujian reliabelitas atas instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Reliabilitas
1.	VAR_X1 (Kepemimpinan Situasional)	0,7668	Reliabel
2.	VAR_X2 (Komunikasi)	0,7364	Reliabel
3.	VAR_X3 (Kepuasan Kerja)	0,7659	Reliabel
4.	VAR_Y (Kinerja Pegawai)	0,7664	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2010

Jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini sebanyak 138 yang terdiri dari karyawan dan pihak manajemen BMT di 11 BMT yang ada di kawasan Sleman Barat dengan rincian sebagai berikut: Kecamatan Seyegan 4 BMT dengan jumlah SDM sebanyak 18 orang; Kecamatan Minggir ada 3 BMT dengan 12 SDM. Di Kecamatan Moyudan terdapat 5 BMT dengan jumlah SDM sebanyak 38 orang. Sementara itu di Kecamatan Gamping ada 7 BMT dengan jumlah SDM sebanyak 41 orang, dan Kecamatan Godean memiliki 6 BMT dengan jumlah SDM sebanyak 49 orang.

C. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Regresi Linear berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat pengaruh masing-masing variabel bebas (*independent variabel*) yaitu, variabel Kepemimpinan (X_1), Komunikasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) terhadap variabel terikat (*dependent*) yaitu variabel Kinerja SDM di BMT kawasan Sleman Barat (Y).

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

Tabel 2
Koefisien Regresi

Variabel	B	Standar Error	t- hitung	Signifikan
Konstante	1,420	0,689	2,062	0,045
Kepemimpinan	0,281	0,096	2,939	0,005
Komunikasi	0,539	0,127	4,257	0,000
Kepuasan Kerja	0,534	0,126	4,228	0,000

Sumber : Data Primer, 2010 (diolah dengan SPSS)

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat diperoleh persamaan regresi sbegai berikut :

$$Y = - 1,420 + 0,281X_1 + 0,539X_2 + 0,534X_3$$

Penafsiran-penafsiran mengenai variabel-variabel Kepemimpinan Situasional, Komunikasi dan Kepuasan Kerja dalam pengaruhnya terhadap Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat adalah sebagai berikut :

- Nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan Situasional menunjukkan nilai yang berpengaruh positif dan mempunyai bobot sebesar 0,281 terhadap variabel Kinerja SDM di BMT wilayah Sleman Barat. Hal ini berarti jika variabel Kepemimpinan semakin baik dengan asumsi Komunikasi dan Kepuasan Kerja konstan, maka kinerja pegawai akan semakin baik pula. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja SDM di BMT di Sleman Barat.
- Nilai koefisien regresi variabel Komunikasi, menunjukkan nilai yang berpengaruh positif dan mempunyai bobot sebesar 0,539 terhadap variabel Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat. Hal ini berarti jika variabel Komunikasi semakin tinggi dengan asumsi kepemimpinan dan Kepuasan Kerja konstan, maka kinerja SDM di BMT di Sleman Barat akan semakin baik.
- Nilai koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja , menunjukkan nilai yang berpengaruh positif dan mempunyai bobot sebesar 0,534 terhadap variabel Kinerja SDM di BMT daerah Sleman Barat. Hal ini berarti jika variabel Kepuasan Kerja semakin tinggi dengan asumsi kepemimpinan dan Komunikasi konstan, maka perubahan kinerja pegawai akan semakin baik. Dengan demikian peningkatan Kepuasan Kerja pada SDM di BMT di Sleman Barat akan meningkat pula kinerjanya.
- Dari ketiga variabel bebas tersebut di atas, terlihat jelas bahwa variabel Komunikasi (X_2) memiliki tingkat pengaruh yang paling tinggi terhadap kinerja SDM BMT di Sleman Barat, daripada variabel kepemimpinan situasional (X_1) dan kepuasan kerja (X_3). Ini ditunjukkan dengan besarnya angka koefisien dari variabel Komunikasi (X_2).

Dari pengujian uji-t yang dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{tabel} dengan t_{hitung} , dan dengan menggunakan derajat keyakinan 95 % atau tingkat kesalahan 0,05 atau 5 %, *)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

maka hasil perhitungan t (t_{hitung}) dari keluaran komputer (SPSS versi 14.0) akan dibandingkan dengan t tabel. Berikut hasil pengolahannya:

Tabel 3
Hasil Uji t Pengaruh Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Variabel	t - tabel	t - hitung	Sigt	H ₀	H _a
Kepemimpinan	2,021	2,939	0,005	Ditolak	Diterima
Komunikasi	2,021	4,257	0,000	Ditolak	Diterima
Kepuasan Kerja	2,021	4,228	0,000	Ditolak	Diterima

Sumber : Data Primer, 20010(diolah dengan SPSS)

Berdasarkan pada tabel 3 ini dapat diketahui bahwa: t_{hitung} variabel kepemimpinan sebesar (2,939) > t_{tabel} (2,021) dan signifikansi dibawah 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja SDM BMT di Sleman Barat dapat diterima. Artinya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kajian ini juga sejalan dengan penelitian Guritno (2004) dan pendapat Siagian (1997) yang menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut Siagian (1997) perilaku pimpinan memiliki kecenderungan kepada dua hal, yaitu konsiderasi atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Dengan demikian penelitian ini menggambarkan bahwa kepemimpinan yang diindikasikan dengan kemampuan pimpinan dalam meningkatkan kinerja SDM BMT di Sleman Barat telah terbukti di lapangan.

Hasil perhitungan untuk variabel Komunikasi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,257 dan nilai signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} (4,257) > t_{tabel} (2,021) dan signifikansi dibawah 0,05 maka hipotesis yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap SDM BMT di Sleman Barat diterima. Artinya Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian penelitian ini menggambarkan bahwa Komunikasi yang diindikasikan dengan dorongan pegawai untuk melakukan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan kinerja pegawai di SDM di BMT di Sleman Barat telah terbukti di lapangan.

Hasil perhitungan untuk variabel Kepuasan Kerja diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,228 dan nilai signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} (4,228) > t_{tabel} (2,021) dan signifikansi dibawah 0,05 maka hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat dapat diterima. Artinya Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka Kepuasan Kerja perlu terus ditingkatkan karena Kepuasan Kerja sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai macam tugas dalam sebuah pekerjaan. Setiap orang mempunyai kekuatan dan kelemahan dalam hal kemampuan yang membuatnya secara relatif superior atau inferior terhadap yang lain dalam melaksanakan

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

tugas atau aktivitas tertentu (Robbins, 1998). Manajemen harus mengetahui bagaimana orang berbeda dalam hal kemampuan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan kemungkinan bahwa seorang pekerja akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan demikian penelitian ini menggambarkan bahwa Kepuasan Kerja yang diindikasikan dengan kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai macam tugas dalam sebuah pekerjaan guna meningkatkan kinerja SDM di BMT di Sleman Barat telah terbukti di lapangan.

Untuk menguji ketepatan model regresi ganda yang terbentuk dari hasil pengolahan data dapat dilakukan dengan uji F. Uji F ini menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y). Bila hasil pengujian ini signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang terbentuk adalah tepat dan variabel bebas yang ada dalam model regresi berganda secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikatnya.

Tabel 4
Hasil Uji F Pengaruh Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significant
Regression	7,078	3	2,359	19,129	0,000
Residual	5,797	47	0,123		
Total	12,875	50			

Sumber : Data Primer, 2010(diolah dengan SPSS)

Dari tabel 4 tersebut diatas F_{hitung} adalah 19,129 dengan tingkat signifikansi 0.000. Sedangkan F_{tabel} adalah 2,70 dan F_{hitung} probabilitas (0.000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi Kinerja Pegawai (Y) atau dapat dikatakan, bahwa Kepemimpinan (X_1), Komunikasi (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat (Y). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat dapat diterima.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui ketepatan yang paling baik dalam menganalisa regresi dimana hal tersebut ditunjukkan oleh koefisien-determinasi *Adjusted R Square* antara nol (0) sampai dengan satu (1).

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

Tabel 5
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a	.550	.521	.35120

Sumber : Data Primer, 2010 (diolah dengan SPSS)

Tabel 5 menunjukkan bahwa Angka R square (R^2) atau Koefisien Determinasi adalah 0,550. Tapi karena variabel independen-nya ada 3 variabel (lebih dari 2 variabel) maka lebih baik digunakan nilai *Adjusted R square*, yakni 0,521. Hal ini berarti bahwa 52,10 persen dari Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen (Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja), sedangkan sisanya (100,00% - 52,10% = 47,90%) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.

PEMBAHASAN

Dalam rangka meningkatkan kinerja SDM di BMT di Sleman Barat perlu lebih memprioritaskan pada aspek Komunikasi sebagai langkah pertama, dimana dengan memotivasi pegawai akan mendorong penyelesaian pekerjaan secara optimal. pemberian motivasi yang dimaksud dapat berupa penghargaan maupun sanksi sesuai dengan prestasi yang dilakukan pegawainya. Langkah kedua adalah upaya membangun kepuasan kerja bagi SDM BMT. Penekanan ini dilakukan dalam rangka menciptakan pegawai yang mempunyai kemampuan tinggi, antara lain dapat dilakukan dengan melakukan rotasi pekerjaan, pelatihan dan lain sebagainya. Langkah ketiga adalah penekanan pada unsur kepemimpinan situasional. Pemimpin yang mampu meningkatkan komunikasi organisasi dan kepuasan kerja SDM dibutuhkan dalam rangka peningkatan kinerja SDM di BMT di Sleman Barat.

Secara faktual berdasarkan hasil statistik variabel Komunikasi lebih dominan pengaruh terhadap peningkatan kinerja dengan bobot sebesar 0,539 apabila dibandingkan dengan pengaruh Kepuasan Kerja sebesar 0,534, dan kepemimpinan situasional sebesar 0,261. Dari pembahasan tersebut implikasi dari hasil penelitian ini bagi organisasi bahwa peningkatan kinerja dapat ditingkatkan apabila faktor-faktor yang mempengaruhinya juga ditingkatkan. Dalam kaitan ini manajemen pada BMT di Sleman Barat dapat senantiasa memperhatikan kinerja pegawainya dengan memperhatikan aspek-aspek yang mempengaruhinya.

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

D. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara signifikan terhadap SDM di BMT di Sleman Barat terbukti bahwa t_{hitung} 2,939 lebih besar dari nilai t_{tabel} (2,021) dan signifikan pada 0,005.
2. Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja SDM di BMT di Sleman Barat terbukti bahwa t_{hitung} 4,257 lebih besar dari nilai t_{tabel} (2,021) dan signifikan pada 0,000.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja SDM di BMT di Sleman Barat terbukti bahwa t_{hitung} 4,228 lebih besar dari nilai t_{tabel} (2,021) dan signifikan pada 0,000.
4. Kepemimpinan Situasional, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja SDM di BMT di Sleman Barat terbukti bahwa nilai F_{hitung} 19,129 lebih besar dari nilai t_{tabel} , dan signifikan pada 0,000
5. *Coefficient determinist (Adjusted R²)* diketahui sebesar 0,521. Hal ini berarti bahwa 52,10 % Kinerja SDM di BMT di Sleman Barat bisa dijelaskan oleh variasi dari ke tiga variabel (Kepemimpinan Situasional, Komunikasi dan Kepuasan Kerja) dan sisanya 47,90 % dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar penelitian ini.

Keterbatasan

Terdapat beberapa kekurangan maupun keterbatasan yang mungkin berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari penelitian ini antara lain :

1. Penelitian ini masih terbatas pada organisasi bisnis dan berorientasi pada profit yaitu pada BMT di Sleman Barat dan cakupan penelitian ini dibatasi oleh ukuran sampel sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan dengan baik.
2. Model penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien determinasi hanya sebesar 52,10 %, yang berarti masih ada variabel lain yang dapat digunakan dalam memprediksi kinerja SDM di BMT di Sleman Barat. Pemilihan variabel kontekstual berupa Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja masih perlu diperluas kembali
3. Pengukuran sikap skala *likert* yang disampaikan secara tertulis melalui kuesioner mungkin juga menghasilkan *respon bias* dan mempengaruhi validitas internal. Bias lainnya (*leniency bias*) mungkin berasal dari adanya pengukuran kinerja *self-rating*; pengukuran berdasarkan pada laporan atau evaluasi kinerja formal oleh atasan mungkin memiliki hasil yang berbeda. Hasil penelitian mungkin akan berbeda jika digunakan ukuran-ukuran objektif untuk menggambarkan kinerja SDM di BMT di Sleman Barat.

Rekomendasi

Berdasarkan temuan penelitian tentang persepsi variabel penelitian, maka dapatlah diajukan saran sebagai berikut :

1. Unsur pimpinan di BMT di Sleman Barat perlu mengadakan evaluasi dan mengembangkan dirinya agar dapat diterima dengan baik oleh bawahannya, antara lain dengan : memberi kepercayaan yang penuh terhadap bawahan, arahan dan pembinaan yang terarah serta melakukan pengawasan.

**)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur*

2. Dengan tingkat pengaruh komunikasi yang paling tinggi dibandingkan dengan kepemimpinan dan kepuasan kerja, maka kondisi komunikasi di lingkungan BMT di Sleman Barat dapat dipertahankan atau mungkin lebih ditingkatkan, sehingga tindak lanjut yang perlu dilakukan antara lain dengan : memberi rangsangan berupa insentif yang memadai, penyediaan fasilitas dan peralatan kerja yang sesuai, mendorong peningkatan karier, penghargaan yang sesuai dengan prestasi pegawai, serta lingkungan kerja yang nyaman agar komunikasi antara pimpinan dan bawahan. serta antar pegawai dapat berjalan lebih baik lagi.
3. Agar Kepuasan Kerja SDM di BMT di Sleman Barat dapat ditingkatkan, maka perlu ditindak lanjuti antara lain dengan: pendidikan dan pelatihan (*darul arqam*) yang relevan, membuat standar dan prosedur yang jelas, serta meningkatkan kemandirian pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
4. Agar kepercayaan SDM di BMT di Sleman Barat yakin bahwa pimpinan telah mempercayai hasil tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan, maka pimpinan selalu memberikan tugas-tugas yang sesuai dengan kemampuan SDM di, sehingga SDM di akan menyelesaikan tugasnya dengan baik.
5. Agar SDM di BMT di Sleman Barat memahami bahwa dalam penyelesaian pekerjaan harus tepat waktu, maka SDM di BMT di Sleman Barat yang menjalankan pekerjaan tepat waktu dapat diberikan *reward* atau penghargaan yang sesuai dengan prestasinya, sehingga pegawai akan senantiasa bekerja tepat waktu.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Ass'ad, Moh., (1996), *Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Cetakan Kedua, Yogyakarta: Liberty
- Bambang Tri Cahyono, (1996), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : IPWI
- Benard M Bass, (1990), *Stogdill Handbook of leadership*, New York : Fee Press,
- Effendi, Onong Uchjana., (1992), *Kepemimpinan dan Komunikasi*, Bandung : Mandar Maju
- Fiedler, Fred, Martin Chermers and Linda Maher, (1977), *Improving Leadership Effectiveness : The Leader Match Concept*, New York. : John Wiley & Son, Inc
- Gibson, Janies L., (1994), *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan, Jakarta : Erlangga
- Gujarati, (1978), *Ekonomi Trika Dasar*, Terjemahan : Sumarno Zain, Jakarta : Balai Pustaka
- Handoko, Hani., (2000), *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPF
- Imam Ghozali, (2001), *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Semarang : BP Undip
- Keban, Yeremias T, (2000), *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah, Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*, Yogyakarta : Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gajah Mada.
- Luthans, Fred, (1995), *Organizational Behavior*, Second Edition, New York : McGraw-Hill
- Mangkunegoro, A.A. Anwar Prabu, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosdakarya

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

- Miner, John B, (1988), *Organizational Behavior, Performance & Productivity*, State University New York at Buffalo
- Parsons, Wayne. (1997), *Public Policy: An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis*, Edward Elgar, Cheltenham, UK Lyme, US
- Robbins, Stephen P., (2002), *Organizational Behavior, Concept, Controversies, Applications*, Eighth Editionm, New Jersey : Printice-Hill, Inc
- Robert J. House, (1979), "T-Group Training : Good or Bad, *Business Horizons* December, p 66-77
- Rusbult dan Lowery, (1985), "When Bureaucrats Get the Blues," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 15, No. 1
- Salusu, (1998), *Pengambilan Keputusan Strategik : Untuk Organisasi Kinerja dan Organisasi Non Profit*, Jakarta : Gramedia
- Siagian, Sondang P., (1994), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta : Bumi Aksara
- Sitty Yuwalliatin, (2006), "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Komperatif Dosen Unissula Semarang", Semarang : *Ekobis*, Vol 7, No. 2, Juni : 241-256
- Supranto, J., (1994), *Statistik : Teori dan Aplikasi*, Edisi Kelima, Jilid 2, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Sutermeister, Robert A., (1985), *People And Productivity*, New York : McGraw-Hill Book Company
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2003), *Manajemen Modern Untuk Sektor Publik*, Yogyakarta : Balaiung & Co.
- Wahjosumidjo, (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Waxley, Kenneth N, and Gary A Yukl, (1996), *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia*. Jakarta : Elexmedia Komputindo

*)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur

**)Penulis adalah Pengawas Dinas Balai Kota Balikpapan Kalimantan Timur*