

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
KINERJA PENGELOLA LKM MBT PADA KAWASAN KOTA TERPADU MANDIRI DI KTM  
BELITANG KABUPATEN OGAN  
KOMERING ULU TIMUR PROPINSI SUMATERA SELATAN**

**Elvie Maria <sup>1</sup>, Yos Karimudin<sup>2</sup>  
ABSTRACT**

*The purpose of this research was to determine the effect of organizational culture, leadership and communication to the managers performance. The population of this study was 114 managerial (MFI BMT) in the Integrated Urban Self Area in Belitang, The Regency of Ogan Komering Ulu Timur, South Sumatra Province.*

*The method used in this research was correlational that determines the level of influence of different variables with sample 98 using proportionate random sampling technique. Data processing used namely by SPSS 24. Research instruments consisting of engineering data analysis and the hypothesis. The results of the study states that contribution variable leadership, organizational culture, and communication, to explain manager performance variables is 74.9%, and explained that leadership, organizational culture, and communication awarded to managers simultaneous had links and real impact of the manager performance.*

*Key words: Organizational Culture, Leadership, Communication, Manager Performance*

#### **A. Pendahuluan**

Pertumbuhan penduduk yang meningkat tajam setiap tahunnya telah menyebabkan munculnya kesenjangan antara kebutuhan tempat hunian dengan ketersediaan tempat hunian termasuk juga penyediaan prasarana dan sarana serta pelayanan umum. Oleh karena itu pemerintah Indonesia mencoba menerapkan konsep baru dalam pengembangan kota sebagai salah satu solusi untuk menjawab kesenjangan itu. Pola pengembangan yang dilakukan adalah pola pengembangan kota baru pada wilayah-wilayah baru.

Selama ini, hampir semua orang mengenal kawasan transmigrasi sebagai kawasan yang identik dengan suasana pedesaan berpola satu kehidupan pertanian dan perkebunan, lambat berkembang dan hampir tak pernah dilirik penanam modal. Namun, munculnya konsep Kota Terpadu Mandiri (KTM), kawasan transmigrasi ke depan tidak sesederhana itu lagi. Salah satu tujuan dibangunnya Kota Terpadu Mandiri (KTM) adalah mengakselerasi pertumbuhan ekonomi pedesaan sektor pertanian dan perkebunan sehingga masyarakat transmigran dan masyarakat lokal dapat mengaksesnya karena pertumbuhannya dirancang mendekati fungsi perkotaan.

Pembangunan Kawasan Kota Terpadu Mandiri (KTM) di kawasan transmigrasi merupakan bagian dari perwujudan paradigma baru tersebut. Dalam pengertiannya, KTM adalah kawasan transmigrasi yang pembangunan dan pengembangannya dirancang menjadi pusat pertumbuhan yang mempunyai fungsi perkotaan melalui pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan. Berdasarkan pemikiran tersebut, melalui Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi mulai tahun 2008 (sekarang dilanjutkan oleh Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi) telah dikembangkan Lembaga Keuangan Mikro Balai Usaha Mandiri Terpadu Transmigrasi (LKM BMT).

LKM BMT berfungsi sebagai pengelola perputaran dana swadaya masyarakat dan dana bantuan sosial dari pemerintah atau lembaga lainnya untuk digulirkan melalui LKM BMT kepada kelompok usaha mikro (KUM) yang anggotanya sebagai kelompok masyarakat transmigrasi. LKM BMT terdapat juga di Belitang, Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Namun

kenyataannya dari hasil penelusuran data dan informasi dari pelaksanaan program target revitalisasi yang berdaya saing dan berperan sebagai sub sistem produksi masih belum tercapai. Hal ini mengingat bahwa proses revitalisasi dalam skala kawasan mempunyai spektrum yang sangat luas, baik dalam aspek luasan, lingkup aktivitas, aktor yang terlibat (pengelola) maupun pembiayaan (permodalan).

Banyak faktor yang diduga dapat menyebabkan rendahnya kinerja LKM BMT di Belitang, Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan. Selain faktor perekonomian yang tidak stabil, tidak memadai kondisi dan pelayanan prasarana, penurunan kondisi dan pelayanan sarana (pasar, ruang industri, fasilitas sosial dan budaya dan sarana transportasi) adalah faktor sumber daya manusia. Menurut Gomes (2007: 135) bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh kinerja pegawai organisasi itu sendiri. Demikian juga dengan pernyataan dari Mahmood, Iqbal and Samsaa (2014: 86) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah faktor yang paling penting dalam keberhasilan organisasi oleh karena itu, ada kebutuhan untuk mengadopsi strategi SDM yang efektif yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan budaya kinerja tinggi dalam organisasi apapun berdasarkan praktek sumber daya manusia. Berdasarkan kedua pernyataan tersebut maka rendahnya kinerja pengelola LKM BMT pada Kawasan Kota Terpadu Mandiri di KTM Belitang, diduga cenderung disebabkan oleh masih relatif rendahnya kinerja pengelola LKM BMT, di KTM Belitang.

Awadh and Saad (2013) pada hasil penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi membantu dalam internalisasi hubungan bersama yang mengarah untuk mengelola proses organisasi yang efektif. Produktivitas dan budaya organisasi membantu dalam meningkatkan kinerja. Sementara Kokila Parthasarathy and Ramalingam (2015) mengajukan suatu temuan dari hasil penelitiannya bahwa variabel budaya organisasi yang sesuai harus dipromosikan dalam organisasi untuk meningkatkan motivasi karyawan. Sehingga berdasarkan kedua pernyataan di atas, maka rendahnya kinerja pengelola LKM BMT pada Kawasan Kota Terpadu Mandiri di KTM Belitang cenderung disebabkan juga oleh masih relatif **kurang** baiknya budaya organisasi yang mendukung LKM BMT pada Kawasan Kota Terpadu Mandiri di KTM Belitang. Kurang baiknya budaya dapat dilihat dengan kurangnya gairah dan semangat pengelola dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, kebiasaan menunda-nunda pekerjaan, waktu kerja yang banyak digunakan untuk membicarakan hal-hal yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, rendahnya inisiatif pengelola dalam bekerja yang terkesan selalu menunggu petunjuk dari atasan, ditemukannya egoisme pengelola dalam mengerjakan pekerjaan, perilaku pengelola yang kurang terpuji selayaknya seorang pengelola, rendahnya pemahaman mengenai nilai-nilai lembaga dan kebanyakan pengelola hanya sebatas "status" sebagai pengelola bukan sebagai tanggungjawab pekerjaan pengelola LKM BMT dalam melayani anggota.

Fungsi manajemen dalam organisasi dilihat sebagai kegiatan kepemimpinan lebih ditekankan bagaimana cara pemimpin dapat mempengaruhi, mengajak orang lain serta mengatur hubungan dengan orang lain agar bekerjasama mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini seorang pemimpin hendaknya dapat menerapkan pola kepemimpinan yang efektif yakni kepemimpinan yang memperhatikan dimensi-dimensi hubungan antar manusia, pelaksanaan tugas dan dimensi situasi dan kondisi dimana kita berada.

Amar (2004) menegaskan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang melekat pada diri orang-orang yang menduduki posisi sebagai pemimpin di dalam organisasi, hal senada dikemukakan Menon (2002) kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Abdikarin Sheikh Abdulahi Ali, Hussein Osman Elmi, dan Ali Ibrahim Mohamed (2013) berdasarkan hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan secara statistik antara perilaku kepemimpinan dan kinerja karyawan Berdasarkan

pernyataan dan hasil penelitian tersebut, maka rendahnya kinerja pengelola LKM BMT pada Kawasan Kota Terpadu Mandiri di KTM Belitang disinyalir cenderung disebabkan oleh masih relatif kurang baik kepemimpinan LKM BMT pada Kawasan Kota Terpadu Mandiri KTM di Belitang.

Faktor lain yang disinyalir cenderung menyebabkan rendahnya kinerja pengelola KTM di Belitang adalah masih kurang baiknya komunikasi pengelola KTM di Belitang, sebagaimana pernyataan dari Neves dan Eisenberger (2012), bahwa komunikasi mempengaruhi kinerja terutama karena itu sinyal bahwa organisasi peduli tentang kesejahteraan dan menghargai kontribusi karyawan. Asamu Festus Femi (2014), menyatakan bahwa ada hubungan antara komunikasi yang efektif dan kinerja, produktivitas pekerja dan komitmen. Berdasarkan kedua pernyataan tersebut, kurang baiknya komunikasi pengelola KTM di Belitang ditunjukkan dengan masih terdapat hambatan dalam komunikasi antara pengelola KTM dengan unit bisnis yang ada di kawasan KTM tersebut, serta kurang terbukanya antara pengelola dan karyawan. Hal tersebut, antara lain dapat dilihat dari frekuensi rapat serta diskusi antara pengelola dan unit bisnis kurang teragenda dengan baik serta beberapa indikator komunikasi yang belum baik, yaitu relatif belum optimalnya keterbukaan antara pengelola dengan unit bisnis, masih adanya saling ketidakpercayaan diantara sesama pengelola, belum optimalnya dukungan pengelola terhadap karyawan dan harapan pengelola akan kinerja yang tinggi dari karyawan masih belum sepenuhnya dapat dipenuhi.

Pada umumnya para pengelola masih relatif kurang baik dalam komunikasi vertikal seperti komunikasi dalam menyampaikan informasi ragu-ragu, kesiapan dalam menerima informasi dari atasan masih sering terjadi salah pengertian, masih sungkan dalam menyampaikan keluhan, keberanian dalam menyampaikan gagasan dan saran. Demikian juga dengan komunikasi horisontal maupun komunikasi menyilang yang masih relatif kurang baik, seperti informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, informasi mengenai kebijakan dan praktek-praktek organisasi, informasi untuk mengembangkan rasa memiliki (*sense of belonging*), koordinasi tugas kerja, berbagi informasi rencana dan kegiatan, saling membantu dalam memecahkan masalah, saling memahami dalam berbagai perbedaan.

### **C. Tinjauan Literatur Budaya Organisasi**

Menurut Gibson et al (1997) dalam Jack Henry Syauta et al (2012: 70) budaya organisasi sebagai system yang menembus nilai-nilai, keyakinan dan norma dalam setiap organisasi. Budaya organisasi dapat mendorong dan mencegah efektivitas yang tergantung pada karakteristik nilai, keyakinan, dan norma-norma. Kemudian menurut Schein (2009: 34) bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu ketika mereka mengadaptasi diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal bekerja dengan baik dan dianggap sebagai layak, dan diajarkan kepada anggota baru cara yang benar untuk mewujudkan, berpikir, dan merasa hubungan dengan masalah. Robbins (2003: 271) , mendefinisikan bahwa Budaya organisasi adalah sistem kolektif yang diikuti oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Daft (2005: 557) budaya organisasi merupakan kunci dari nilai-nilai, asumsi, pemahaman, dan norma-norma yang dianut oleh anggota sebuah organisasi dan diajarkan kepada anggota baru. Sedangkan Ndraha Taliziduhu (2003: 102) melihat budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi dasar dan kepercayaan bahwa saling berbagi antar anggota organisasi sebagai proses belajar untuk menyelesaikan permasalahan internal dan eksternal. Menurut Wallach (1983) dalam Jack Henry Syauta et al (2012: 70) budaya organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: budaya birokrasi, budaya inovatif dan budaya *supportif* (mendukung). Budaya birokrasi adalah kondisi budaya yang perlu pengaturan, perintah dan aturan. Budaya inovatif merupakan budaya yang memberikan kebebasan

berpikir, berpendapat, perasaan dan kebebasan bekerja kepada anggota organisasi. Dan budaya *supportif* (mendukung) adalah dalam suatu interaksi komunikasi memberikan penekanan pada nilai-nilai kekerabatan seperti harmoni, keterbukaan, persahabatan, kerjasama, dan kepercayaan.

Kemudian karakteristik budaya organisasi menurut Milkovich dan Newman (2005: 241) meliputi elemen-elemen sebagai berikut:

- a. Budaya dibentuk oleh individu.  
Budaya organisasi berasal dari para anggota yang potensial, mereka menggunakan budaya untuk memperkuat gagasan, perasaan, dan informasi yang sejalan dengan menghasilkan keunggulan.
- b. Budaya dapat menghasilkan keunggulan.  
Budaya mewujudkan keinginan dan aspirasi dari para anggota organisasi, sehingga budaya dapat menciptakan kepuasan dan merupakan sumber motivasi yang kuat. Setiap anggota organisasi dapat berusaha untuk menciptakan lingkungan yang sesuai dengan perasaan dan gagasan mereka.
- c. Budaya adalah suatu penguatan  
Budaya membuktikan bahwa tidak ada suatu kelompok, perusahaan, atau negara yang dapat mengawali kegiatannya tanpa memiliki apa-apa. Para anggotanya harus dibekali dengan kepercayaan dan tuntutan.
- d. Penguatan-penguatan budaya cenderung untuk diperbanyak  
Tuntutan-tuntutan yang menciptakan suatu budaya dalam organisasi biasanya muncul sebelum budaya tersebut menghasilkan kesejahteraan atau nilai bagi para anggotanya. Keselarasan dan kecocokan dalam suatu kepercayaan akan memudahkan untuk mewujudkan kepercayaan tersebut menjadi kenyataan.
- e. Budaya dapat diterima dan memiliki sudut pandang yang logis  
Walaupun individu tidak menganut nilai atau dasar pemikiran dari suatu budaya, ia akan mencontohkan anggota organisasi lain yang sesungguhnya berjalan dalam alur budaya organisasinya.
- f. Budaya organisasi membekali para anggotanya dengan kontinuitas dan identitas  
Jika para anggota menganut, memperkokoh, dan memperbanyak nilai yang sama, organisasi tersebut akan menghadapi setiap perubahan lingkungan, dan dapat tetap pada identitasnya, serta terjamin kelanjutan usahanya.
- g. Budaya menyeimbangkan nilai-nilai yang saling berlawanan  
Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan yang menyeimbangkan antara kekacauan dan ketenangan, atau kesinambungan dan perubahan.
- h. Budaya organisasi adalah suatu sistem sibernetik  
Budaya organisasi dikatakan sibernetik karena mengarahkan, berusaha, dan mempersiapkan sendiri usaha untuk menghilangkan hambatan dan gangguan.
- i. Budaya adalah suatu pola  
Suatu budaya organisasi bukanlah hanya benda atau obyek, tetapi merupakan pola yang muncul bersama dengan bertambahnya waktu, dan berkembangnya organisasi.
- j. Budaya organisasi adalah komunikasi.  
Sangat penting untuk dipahami bahwa kebanyakan budaya organisasi menyediakan komunikasi, yaitu pembagian pengalaman dan penyebaran informasi.
- k. Budaya organisasi bersifat sinergis  
Aspek dari suatu budaya kerja adalah sinergi diantara nilai-nilai yang tercakup didalamnya. Artinya, nilai yang berbeda-beda dapat bergabung dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

**Kepemimpinan**

Robbins & Timothy (2011:410) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi. Menurut Dubrin (2006 : 3) adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk dan perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif , kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan , kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Keberhasilan organisasi ditentukan oleh kemampuan pimpinan yang menjalankan organisasi tersebut, serta kemampuan bawahan yang mendukung atau membantu pimpinan dalam menjalankan organisasi. Bagaimana usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau agar bawahan mengikuti apa yang diperintahkan akan sangat tergantung dari kepemimpinan yang digunakan. Menurut Nawawi (2006 : 15) kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu. (Robbin & Judge, 2009:49)

Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.(Kerlinger, 2002). Pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Menurut House (2005:107), bila pemimpin memberi dorongan yang lebih besar terhadap pemenuhan harapan tersebut, maka semakin besar pula kinerja akan diperoleh para karyawannya. Kepemimpinan mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja. Pegawai membentuk persepsi yang sifatnya subyektif mengenai organisasi berdasarkan faktor-faktor seperti derajat penekanan kelompok, dukungan untuk karyawan, toleransi, risiko dan keinginan manajemen untuk menerima konflik. Persepsi yang baik atau buruk kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Dari sudut manajemen, seorang pemimpin harus mampu menetapkan tujuan yang akan dicapai organisasi, termasuk merancang taktik dan strategi yang tepat. Dengan adanya taktik dan strategi yang tepat tersebut, maka organisasi akan berjalan lebih efisien dan efektif dalam penggunaan anggaran,(Situmorang, 2012). Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

**Komunikasi**

Dalam organisasi, komunikasi memegang peranan yang sangat penting di dalam menentukan sampai berapa jauh orang-orang dapat bekerja sama secara efektif mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Rivai, 2004:273). Peran penting komunikasi dalam suatu interaksi sosial akan berpengaruh dalam organisasi atau perusahaan. Pengoptimalan peran komunikasi dalam organisasi menuntut pemahaman cara-cara dan macam komunikasi baik dengan bawahan, sejawat, maupun dengan atasan. Pentingnya komunikasi dalam hubungannya dengan pekerjaan ditunjukkan oleh banyaknya waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi dalam pekerjaan.

Davis and Newstrom (2002:458) mengemukakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang ke orang lain, juga berpendapat bahwa Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpetasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh

pembicara atau penulis. Sikula dalam Arni (2009:85) mendefinisikan bahwa komunikasi adalah proses informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada seseorang, tempat, atau orang lain. Berdasarkan kedua pendapat di atas, maka komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, pengertian, dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Davis (2002:461) berpendapat ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak komunikator atau *sender* atau disebut pula komunikator dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikan. Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang harus diperhatikan adalah Faktor dari komunikator dan komunikan adalah ; keterampilan, sikap, pengetahuan *Sender*, media saluran yang digunakan .

1. Faktor dari Komunikator

- Keterampilan; sebagai pengirim informasi perlu menguasai cara-cara penyampaian baik secara tertulis maupun lisan.
- Sikap : Tidak bersifat angkuh yang dapat menyebabkan informasi atau pesan ditolak atau ragu-ragu yang mengakibatkan komunikan tidak percaya, untuk itu harus bersikap meyakinkan terhadap informasi maupun pesan yang ingin disampaikan.
- Pengetahuan : memiliki pengetahuan luas dan menguasai materi dengan penyampaian sejelas mungkin agar mudah dimengerti informasi ataupun pesan yang disampaikan.
- Media atau saluran komunikasi ; sangat perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian.

2. Faktor dari Komunikan

- Keterampilan : mempunyai keterampilan mendengar dan membaca dengan baik.
- Sikap : tidak bersikap apriori meremehkan atau berprasangka buruk terhadap komunikator, haruslah bersikap positif.
- Pengetahuan : mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan informasi, ide atau pesan yang diterima.
- Media saluran komunikasi ; berupa alat indera yang ada pada komunikan sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera komunikan terganggu maka pesan yang diberikan oleh komunikator dapat menjadi kurang jelas bagi komunikan.

Selanjutnya, komunikasi perlu untuk diperhatikan baik oleh komunikator maupun komunikan agar dapat berjalan efektif. Berkomunikasi efektif berarti bahwa komunikator dan komunikan sama-sama memiliki pengertian yang sama tentang suatu pesan. Rakhmat (2009:159) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif bila pertemuan komunikasi merupakan hal yang menyenangkan bagi komunikator dan komunikan.

### **Kinerja Pengelola**

Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota tidak maksimal. Mangkunegara (2009:67) mendefinisikan kinerja (*performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sebagaimana dikemukakan Siagian (2008:94), kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Sehingga kinerja karyawan merupakan hasil kerja maksimal yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang didasarkan atas kecakapan,

pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Tidak jauh berbeda, Bohlander et al. (2010 : 81) menyatakan bahwa kinerja karyawan dikaitkan dengan kemampuan individu pegawai dalam mewujudkan tujuan kerja masing-masing, memenuhi harapan serta mencapai target pekerjaan dan/atau mencapai standar yang ditetapkan oleh organisasi mereka.

Menurut Prasetya dan Kato (2011) kinerja didefinisikan sebagai hasil dicapai dari tindakan dengan keterampilan karyawan yang tampil di beberapa situasi. Rivai (2008: 309), menyatakan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat tingkat kemampuan tertentu. Keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Afshan Sultana et al. (2012: 647) Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian tugas tertentu yang diukur terhadap yang telah ditentukan sebelumnya atau standar akurasi yang teridentifikasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan. Afsan Sultana et, al juga menyatakan bahwa dalam setiap organisasi ada beberapa harapan dari karyawan sehubungan dengan kinerja mereka. Ketika mereka melakukan hingga standar yang ditetapkan dan memenuhi harapan organisasi mereka diyakini berkinerja baik. Fungsi dan presentasi karyawan juga disebut sebagai kinerja karyawan, ini berarti bahwa administrasi dan presentasi tugas karyawan yang mencerminkan kualitas yang diinginkan oleh organisasi yang efektif juga dapat disebut sebagai kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pengelola didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai atas kemampuan pengelola dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **D. Metodologi**

Objek penelitian yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi, yang menjadi variabel terikat adalah kinerja pengelola. Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian korelasional. Menurut Umar (2003), jenis penelitian ini bertujuan untuk menentukan tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Dalam penelitian ini dapat diketahui berapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya serta besarnya arah hubungan yang terjadi. Sampai dengan pertengahan 2017 di KTM Belitang terdapat 6 LKM BMT dengan total jumlah pengelola sebanyak 120 orang termasuk 6 orang pembina. Adapun jumlah populasi responden sebanyak  $120 - 6 = 114$  Pengelola. Pemilihan sampel dari populasi adalah dengan menggunakan teknik *proportionate random sampling*. Menurut Supranto dan Nandan Limakrisna (2013: 42) yang dimaksud dengan *proportionate random sampling* adalah sampel yang kita ambil dari populasi telah dibagi-bagi berdasarkan kelompok dan sampelnya merupakan sampel random. Besar sampel yang diambil pada penelitian ini sebesar 98 responden beberapa cabang yang ada di seluruh Sumatera dengan menggunakan teknik *proportionate random sampling*.

**E. Hasil dan Pembahasan**

Berdasarkan pengolahan data, berikut adalah hasil penelitian dan pembahasannya :

Tabel 1  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870 <sup>a</sup>	.757	.749	1.706

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pengelola

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari tabel di atas, diperoleh hasil R sebesar 0.870. Ini menunjukkan bahwa hubungan variabel-variabel independen sangat kuat terhadap variabel dependen. Ini berarti bahwa terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pengelola.

Hipotesis untuk pengujian variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pengelola :

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ . Budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pengelola.

$H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ . Budaya organisasi, Kepemimpinan dan komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelola.

Dengan nilai  $\alpha$  atau alpha (error) = 0.01, signifikansi korelasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	850.430	3	283.477	97.404	.000 <sup>b</sup>
	Residual	273.570	94	2.910		
	Total	1124.000	97			

a. Dependent Variable: Kinerja Pengelola

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi

Dari tabel 2 di atas, diperoleh bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 97.404. Bila dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ , maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , atau  $97.404 > 4,138$  dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen ( $X_1, X_2$ , dan  $X_3$ ) berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen (Y). Hasil Pengujian Hipotesis Budaya organisasi kepemimpinan, dan komunikasi terhadap kinerja pengelola dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	3.846	1.358		2.832	.006
Budaya Organisasi	.313	.100	.350	3.147	.002
Kepemimpinan	.286	.096	.304	2.980	.004
Komunikasi	.238	.085	.269	2.798	.006

a. Dependent Variable: Kinerja Pengelola

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

$$Y = 3.846 + 0.0286X_1 + 0.313X_2 + 0.238X_3$$



Dari tabel di atas, diperoleh hasil R sebesar 0.870. Sedangkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.749. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi budaya organisasi, kepemimpinan, dan komunikasi menjelaskan kinerja pengelola sebesar 74.9%, sedangkan sisanya sebesar 25.1% dijelaskan oleh variabel di luar model.

Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pengelola adalah positif dan signifikan ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar 0.870 dengan probabilitas signifikansi  $0,000 < 0.01$ . Pengaruh signifikan ditunjukkan juga oleh nilai regresi, yaitu uji  $F_{hitung}$  97.404. lebih besar dari  $F_{tabel} = 4.004$ . Ini berarti bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, dan komunikasi yang ada pada KTM Belitang secara simultan memiliki hubungan dan berdampak pada kinerja pengelola.

#### **F. Kesimpulan**

Menganalisis data dalam analisis sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelola, sehingga kinerja pengelola dapat ditingkatkan dengan meningkatkan budaya organisasi. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelola, sehingga kinerja pengelola dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kepemimpinan. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelola, sehingga kinerja pengelola dapat ditingkatkan dengan meningkatkan komunikasi. Budaya organisasi, Kepemimpinan dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pengelola.

#### **Referensi**

- Amar, M.H., 2004. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Malang: Bayumedia
- Arni, Muhammad. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Bohlander George W. & Snell Scott A. 2010. *Managing Human Resources*, 15th edition, Canada: South-Westren Cengage Learning
- Davis, Sikula, and George s. Odiorne. 2002. *Personel Administration and Human Resources Management*, Canada; John Wiley and Sous, Inc.
- Daft, Ricard L. 2005. "*The Leadership Experience*". South Western: Thomson.
- Davis, Keith, and John W. Newstrom, 2002, "*Organizational Behaviour, Human Behaviour at Work*", 11th Edition, New York. McGraw-Hill Irwin.
- Dubrin, A.J, Dalglish, C & Miller, P. 2006. *Leadership*. Australia: Wiley.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2007. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta: Andi Offset.
- House, R. J. & Mitchell, R. R. 2005. Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 3, 81-97.

- Kerlinger, Fred N. 2002 . Asas-asas Penelitian Behavioral . Penerjemah Landung R. Simatupang, Editor H.J. Koesoemanto. Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Mangkunegara,A.Prabu.2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* . Bandung:Refika Aditama.
- Milkovich, George dan Newman, Jerry. 2005. “*Compensation*”. New York: Mc. Graw-Hill.
- Nawawi.Hadari, Martini . 2006. *Kepemimpinan yang efektif*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. Budaya Organisasi. Jakarta; Rineka Cipta
- Rakhmat, J. 2009 . *Psikologi Komunikasi*:. Bandung: Rosdakarya
- Rivai, Veithzal. 2008. “*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*”. Jakarta : Bhuana Ilmu Populer
- Rivai,Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Pustaka.
- Robbins, Stephen P. Timothy A.Judge 2011. *Organizational Behavior 14th Edition*. New Jersey: Prentice Hall Inc
- Robbins, P. Stephen and Timothy A. Judge, 2009, *Organizational Behavior*, 13th Edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, pp. 209- 586.
- Robbins, Stephen P. 2003. “*Organizational Behaviour*”. Ninth Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Siagian, Sondang P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja . Jakarta. Rineka Cipta
- Supranto, J dan Nandan Limakrisna. 2013. *Petunjuk Praktis Penelitian Ilmiah Untuk Menyusun Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

**Jurnal**

- Abdikarin Sheikh Abdulahi Ali, Hussein Osman Elmi, dan Ali Ibrahim Mohamed. 2013. The Effect Of Leadership Behaviours On Staff Performance In Somalia, *Educational Research International* ISSN-L: 2307-3713, ISSN: 2307-3721 Vol. 2 No. 2
- Asamu Festus Femi. 2014. The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria IOSR. *Journal Of Humanities And Social Science* (IOSR-JHSS) Volume 19, Issue 8, Ver. II (Aug. 2014), PP 75-82 e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845.

- Awadh, Alharbi Mand Saad, Alyahya M. 2013. "Impact of Organizational Culture on Employee Performance". *International Review of Management and Business Research*. Vol. 2 Issue 1.
- Afshan, Sultanaet. al.2012."Impcatof Training on EmployeePerformance": A Study of Telecommunication Sector in Pakistan. *Indisciplinay Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 4, No. 6
- Jack Henry Syauta, Eka Afnan Troena, Margono Setiawan, dan Solimun. 2012. "The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance" (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X, Volume 1Issue 1, PP.69-76.*
- Kokila Parthasarathy and Ramalingam. 2015. An Empirical Study On Organization Culture And Its Impact On Employee Motivation With Reference To Industrial Estates In Chennai. *I J A B E R*, Vol. 13, No. 1, 287-294.
- Mahmood, Iqbal dan Samsaa, 2014, "The Relationship between Role Ambiguity, Competency and Person-Job Fit With the Job Performance of Employees in the Service Sector SMEs in Malaysia". *Business Management Dynamics*, Vol.1, No.2.
- Menon, Maria E, 2002,"Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding The Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus", *The International Journal of Educational Management*,16 February,91-97.
- Neves and Eisenberger . 2012. Communication and Employee Performance:The Contribution of Perceived Organizational Support. *Human Performance*, 25:452–464, Copyright © Taylor & Francis Group, LLC ISSN: 0895-9285 print/1532-7043
- Prasetya, A. and Kato, M. 2011. "The Effect of Financial and Non Financial Compensation to the Employee Performance".Yogyakarta,Indonesia.*The 2nd International Research Symposium in Service Management*.
- Situmorang Benyamin, 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, Dan Kepuasan kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah SMK di Kota Medan. <http://digilib.unimed.ac.id/public/UNIMED-PhD-22194-0829301008>.