

Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan

(The Influence of Leadership, Organizational Climate, and Individual Characteristics on The Performance of Cooperative Management in Martapura South Borneo)

Abdul Kadir

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh parsial kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan. Penelitian ini dilakukan pada pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan, yang menjadi populasi adalah seluruh pengurus koperasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 148 orang pengurus koperasi, sedangkan sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 71 responden. Pengujian validitas kuesioner dilakukan dengan metode korelasi *Pearson Product Moment*, sedangkan uji reliabilitas kuesioner menggunakan metode *Cronbach Alpha*. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Regresi Linier Berganda. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data disimpulkan bahwa; (1) secara simultan variabel-variabel kepemimpinan, iklim organisasi, karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan pada tingkat kesalahan 5%. Ketiga variabel, yaitu kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi/sumbangan sebesar 76% terhadap perubahan kinerja koperasi di Martapura Kalimantan Selatan, sedangkan sisanya sebesar 24% merupakan sumbangan/kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini, (2) secara parsial kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan. Besarnya kontribusi iklim organisasi terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan sebesar 57%. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan sebesar 68,6%. Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan sebesar 28,1%, (3) variabel yang paling dominan mempengaruhi pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan adalah kepemimpinan, karena mempunyai nilai *standardized coefficients beta* tertinggi yaitu 0,546 dibandingkan dengan nilai *standardized coefficients beta* variabel bebas yang lain.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu dan Kinerja

Abstract: The purpose of this study was to examine and analyze the effect of leadership, organizational climate, and individual characteristics on the performance of cooperative management in Martapura, South Kalimantan. This research was conducted on cooperative managers in Martapura, South Kalimantan, where the population was all cooperative managers. The population in this study amounted to 148 cooperative managers, while the sample taken in this study was 71 respondents. The validity of the questionnaire was tested by using the Pearson Product Moment correlation method, while the reliability test of the questionnaire used the Cronbach Alpha method. The data analysis technique was carried out using the Multiple Linear Regression method. Based on the research results and data analysis, it was concluded that; (1) simultaneously the variables of leadership, organizational climate, individual characteristics affect the performance of cooperative management in Martapura, South Kalimantan at an error rate of 5%. The three variables, namely leadership, organizational climate and individual characteristics together are able to contribute 76% to changes in the performance of cooperatives in Martapura, South Kalimantan, while the remaining 24% is the contribution of other variables not observed in this study, (2) leadership partially influences the performance of cooperative management in Martapura, South Kalimantan. The contribution of organizational climate to the performance of cooperative management in Martapura, South Kalimantan is 57%. Leadership affects the performance of cooperative management in Martapura, South Kalimantan by 68.6%. Individual characteristics affect the performance of cooperative administrators in Martapura, South Kalimantan by 28.1%, (3) the most dominant variable affecting cooperative management in Martapura South Kalimantan is leadership, because it has the highest *standardized coefficients beta* value of 0.546 compared to the value of *standardized coefficients beta* variable. another free.

Keywords: Leadership, Organizational Climate, Individual Characteristics, and Performance
Alamat Korespondensi:

Abdul Kadir, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin, e-mail: audahkadir@gmail.com

PENDAHULUAN

Tugas utama dari seorang pemimpin adalah pengambil keputusan, maka sangat diperlukan kepemimpinan yang efektif dan efisien dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Agar terlaksananya tugas-tugas masing-masing satuan kerja, maka mutu kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di samping pengaruh Kepemimpinan menyebabkan rendahnya kinerja pegawai dapat merugikan organisasi, mungkin sebab faktor lain sehingga tidak dapat memaksimalkan hasil pencapaian tujuan organisasi atau kita sebut saja prestasi kerja atau kinerja.

Dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dan iklim organisasi belum cukup menjadi faktor utama dalam pengambilan keputusan, faktor lain yang dianggap penting adalah karakteristik individu. Karena seorang pemimpin akan dipengaruhi oleh karakteristik individu, sekumpulan individu yang memiliki tujuan dalam organisasi adalah modal utama organisasi semakin maju. Begitu pula iklim organisasi dalam mengambil keputusannya, tentu selalu mempertimbangkan karakteristik individu sebagai salah satu faktor dalam memutuskan segala kebijakan.

Pengertian karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya. Karakteristik individu didalam perusahaan merupakan suatu hal yang nyata hal tersebut dikarenakan setiap karyawan yang ada di perusahaan memiliki karakter yang berbeda. Karyawan atau sumber daya manusia adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka

kepada perusahaan agar dapat tetap terjaga eksistensinya. Robbins (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia, data yang dapat diperoleh sebagian besar dari informasi yang tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai mengemukakan karakteristik individu meliputi usia, jenis kelamin, banyaknya tanggungan dan masa kerja dalam organisasi.

Permasalahan yang dihadapi Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan pada umumnya dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik itu faktor intern maupun faktor ekstern. Faktor Intern, yaitu lemahnya daya dukung sumber daya manusia, seperti partisipasi anggota, dan profesi pengurus. Kurang mampu menghadapi perkembangan dan sistem ekonomi pasar, sehingga belum siap menghadapi persaingan dari luar. Para anggota umumnya terdiri dari masyarakat ekonomi lemah dan awam dalam Koperasi, lemah dalam permodalan.

Faktor Ekstern, yaitu kerja sama dengan perusahaan swasta dan BUMN masih kurang, baik dari segi permodalan maupun dari segi usahanya. Masih banyak menggantungkan diri pada pemerintah dan belum dapat berusaha dengan baik.

Usaha Koperasi masih berskala kecil dan belum banyak berhasil, sehingga para anggota dan masyarakat pada umumnya belum merasakan manfaatnya. Faktor intern maupun faktor ekstern yang menjadi kendala dalam perkembangan Koperasi sangat berhubungan dengan keberhasilan Koperasi. Salah satu faktor internal adalah Sumber Daya Manusia (SDM), yang sangat dominan dalam perkembangan dan

keberhasilan suatu Koperasi maupun usaha.

Berdasarkan data yang terhimpun, jumlah Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan sampai akhir tahun 2019 adalah 58 Unit. Namun berdasarkan pendataan, koperasi yang aktif hanya 30 unit. Perlu adanya upaya sistematis untuk merubah paradigma dari pendekatan kuantitas menjadi kualitas. Langkah yang ditempuh untuk meningkatkan kualitas koperasi adalah: Membangun Koperasi Berbasis Informasi Teknologi (IT); Melalui kerjasama dengan Notaris sudah dapat dilakukan penerbitan akte koperasi secara online. Proses pendirian koperasi semakin mudah, cepat, dan efisien. Koperasi juga difasilitasi untuk melakukan RAT secara Online. Demikian juga proses Ijin Usaha Mikro dan Kecil (IUMK).

Selanjutnya permasalahan Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan pada umumnya disebabkan karena partisipasi anggota dalam Koperasi yang masih rendah, pengelolaan manajemen Koperasi yang buruk, kurangnya permodalan, dan pembinaan perkoperasian yang masih rendah dari kuantitas maupun kualitas. Keberhasilan Koperasi adalah terwujudnya tingkat efisiensi pelayanan yang optimal bagi anggota, dengan kata lain anggota Koperasi dapat merasakan manfaat jasa pelayanan yang dihasilkan Koperasi. Untuk mengukur keberhasilan Koperasi perlu adanya uji partisipasi dan uji pasar, kedua uji tersebut menggambarkan bahwa Koperasi harus memiliki potensi keunggulan bersaing dengan lembaga lain. Penempatan uji partisipasi sebagai indikator keberhasilan Koperasi disamping

ketersediaan pasar bagi anggota, sebagai bukti bahwa partisipasi anggota sangat penting dalam kehidupan organisasi Koperasi.

Kepemimpinan

Luthans (2016:653) kepemimpinan adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang berusaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk memunculkan usaha ekstra guna mencapai tujuan organisasi dengan tanpa merasa tertekan atau ditekan.

Lussier, Achua, (2013:311-312) kepemimpinan merupakan hasil penilaian kinerja masa lalu pemimpin terhadap keputusan-keputusan dari bawahannya. Pemimpin transformasional menunjukkan adanya pergerakan dan perubahan dalam cara yang lebih besar untuk mengkomunikasikan kepada bawahannya atau pengikutnya berkenaan dengan visi di masa mendatang. Pemimpin berusaha untuk terjadinya kelemahan-kelemahan atau penurunan organisasi yang mempengaruhi para bawahan atau pengikut untuk diubah menjadi visi baru dan kemungkinan kemungkinan lain yang lebih baru lagi. Pemimpin transformasional yang efektif bergerak ke depan yang harus dimulai untuk mendengarkan adanya kepercayaan, komitmen dan respek bagi para bawahan atau pengikutnya. Pengertian secara menyeluruh kepemimpinan transformasional adalah berupaya untuk mengubah dari status quo terhadap masalah masalah bawahan atau pengikut pada sistem yang sedang berjalan dan diubah menjadi visi organisasi terbaru menuju ke masa depan. Oleh karena itu kepemimpinan yang semula berupa transaksional yang selalu dipelihara untuk stabilitas harus mampu diubah melalui pertukaran kondisi sosial dan ekonomi untuk

mencapai tujuan dan sasaran secara spesifik dari pemimpin yang visioner kepada para bawahan atau pengikutnya.

Bass (1992) dalam Swandari (2016:93) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu (Yukl, 2014:124). Dengan penerapan kepemimpinan bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sedangkan menurut O'Leary (2011:97) kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status *quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Jadi kepemimpinan adalah pemimpin yang berusaha mengkomunikasikan, memotivasi dan menginspirasi bawahan untuk berbuat atau bertindak melebihi apa yang sesungguhnya diharapkan yakni meningkatkan arti penting dan nilai tugas bagi bawahan, dengan mendorong bawahan membangkitkan semangatnya dan mengubah kesadaran untuk berkorban terhadap kepentingan bawahan sendiri demi kepentingan tim, organisasi, atau kebijakan yang lebih besar untuk menaikkan tingkat kebutuhan pada taraf yang lebih tinggi sebagaimana aktualisasi diri yang ingin dicapai.

Hamhiel dan Coons, pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Panji Anoroga pemimpin adalah seseorang yang aktif dalam membuat terlaksana, bertugas sebagai koordinator, mengusahakan dan melaksanakan suatu kerja untuk mencapai tujuan bersama. Winardi, pemimpin adalah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpnnya untuk mengerahkan usaha bersama ke arah pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang menggunakan perilaku yang dapat mewujudkan sasarannya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, melaksanakan kontrol. Robbin (2018), prinsip adalah merupakan bagian dari kondisi, kesadaran, dan suara hati. Prinsip dapat menimbulkan kepercayaan dan merupaka kompas yang menunjukkan arah, panduan yang tidak berubah dengan ciri: selalu belajar, berorientasi pada pelayanan, memancarkan energi positif, mempercayai orang lain, hidup seimbang, melihat hidup sebagai petualangan, sinergistik, selalu berlatih untuk memperbaharui diri agar mampu mencapai prestasi yang tinggi. Hicks dan Gullet, peranan kepemimpinan akan berhasil jika bersikap adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil

organisasi, sumber inspirasi serta mau menghargai.

Indikator kepemimpinan

Pemimpin besar yang berhasil bukanlah orang yang tidak memiliki kelemahan, melainkan orang yang mampu membangun kekuatan diri untuk menampilkan keberhasilan dan keunggulannya. Indikator yang menunjukkan keberhasilan pemimpin, (Siswanto, 2009 :169):

1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional, sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.
2. Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
3. Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kelemahan.
4. Berani menghadapi tantangan.
5. Proaktif menyambut peluang.
6. Belajar dari pengalaman, stabil memperbaiki kesalahan.
7. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM.
8. Mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional.
9. Memanfaatkan halo effect untuk membangun networking.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya dan mempengaruhi tingkah laku mereka serta nilai-nilai karakteristik tertentu dari lingkungan. Gibson (1973) setuju bahwa, *"Climate is a set of properties of the work environment perceived directly or indirectly by employees who work in this environment and is assumed to be a major force in influencing their behaviour on the job"*. Maksudnya iklim organisasi merupakan seperangkat sifat-sifat lingkungan kerja yang dirasakan langsung maupun tidak langsung oleh karyawan, serta diduga

punya pengaruh besar terhadap perilaku mereka dalam pekerjaan itu. Karena besarnya pengaruh perilaku pekerja dalam suatu iklim organisasi.

Timpe (1993) menyimpulkan bahwa karyawan akan bekerja lebih optimal bila didukung oleh situasi atau iklim organisasi yang baik. Dengan perkataan lain, iklim organisasi yang menyenangkan akan menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Karena sudah banyak ahli yang memandang bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh besar terhadap karyawan dan efektivitas organisasi.

Siswanto (1987) menyatakan iklim organisasi yang kurang bagus akan berpengaruh negatif bagi karyawan dan sebaliknya, iklim organisasi yang positif akan memberikan pengaruh baik terhadap lancarnya pelaksanaan program organisasi. Litwin dan Stringger (Goldhaber, 1986) merinci faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi sebagai berikut: a. tingkat tanggung jawab yang didelegasikan kepada para pekerja (responsibility) b. penghargaan tentang kualitas suatu pekerjaan (standard) c. penghargaan yang diberikan pada pekerja (reward) persahabatan yang baik serta adanya saling percaya (friendliness).

Milton (1981) melihat karakteristik iklim organisasi dari: (a) varitas kerja, (b) otonom kerja, (c) identitas kerja, dan (d) umpan balik dan pentingnya tugas. Hoy dan Miskel (1978) merinci iklim organisasi tersebut menjadi dua bentuk yaitu iklim terbuka dan iklim tertutup. Menurut mereka, dalam iklim terbuka semangat pertimbangan dan dorongan yang diberikan pimpinan dan teman sejawat cukup besar dan inilah yang akan menjadi pendorong bagi petugas untuk bekerja. Sementara iklim tertutup, semangat kerja karyawan

semakin rendah, begitu juga aspek pertimbangan dan dorongan yang diberikan pimpinan dan teman sejawat yang tidak memadai menyebabkan menurunnya kinerja.

Rahmat (1985), suasana yang baik dalam sebuah organisasi menurutnya ditandai dengan adanya sikap saling terbuka antara sesama personil yang ada dalam melaksanakan tugas sehingga terjalin hubungan antar pribadi yang akrab, sikap saling menghargai satu sama lain dan mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi. Kelneer dalam Lila (2002) menyebutkan 6 (enam) dimensi iklim organisasi sebagai berikut :

1. Flexibility Conformity Flexibility dan conformity merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasaan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.
2. Responsibility hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan, pelaksanaan tugas organisasi yang diemban, karena mereka terlibat dalam proses yang sedang berjalan.
3. Standards, perasaan karyawan tentang kondisi organisasi, dimana manajemen memberikan perhatian kepada pada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan.
4. Rewards, hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas kerja baik.
5. Clarity, hal yang berkaitan dengan perasaan pegawai bahwa mereka

mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

6. Tema Commitment, berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih baik saat dibutuhkan.

Kolb dan Rubin (2011) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu perangkat manajemen yang efektif untuk memadukan motivasi individu dengan tujuan serta tugas-tugas dalam organisasi. Menurut Lumsdaine & Lumsdaine (2008), iklim organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap karakteristik dari prosedur yang ada dalam sebuah perusahaan. Sejalan dengan Lumsdaine & Lumsdaine, Jewell dan Siegall (2010) mengatakan bahwa iklim organisasi menunjukkan konsensus dari persepsi para anggota mengenai organisasi dan/atau, subsistemnya terkait dengan anggotanya dan lingkungan luarnya. Sedangkan Snyder (dalam Jewell dan Siegall, 2006) menjelaskan bahwa iklim organisasi dapat dipikirkan sebagai konsep deskriptif yang berdasarkan pada persepsi terhadap lingkungan sosial organisasi.

Mathis dan Jakson (2009) menjelaskan bahwa iklim organisasi merupakan perasaan karyawan terhadap perusahaan serta aspek-aspek yang ada di dalamnya. Penelitian mengenai iklim organisasi dapat digunakan untuk mengidentifikasi perubahan-perubahan yang demi kemajuan perusahaan. Menurut Davis dan Newstrom (2009), iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para karyawan melakukan pekerjaan mereka. Para karyawan mengharapkan imbalan dan kepuasan atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi.

Berdasarkan uraian-uraian di

atas, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah persepsi karyawan terhadap lingkungan organisasi dimana karyawan melaksanakan pekerjaan mereka, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Indikator Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor berikut ini, karena iklim organisasi dapat berdampak pada kreativitas serta kinerja karyawan. Indikator iklim organisasi Davis (2011) memaparkan bahwa terdapat 4 faktor penting, yaitu:

- a. Hubungan yang saling menguntungkan
Kunci dari konsep hubungan antar manusia adalah adanya hubungan yang saling menguntungkan antar sesama manusia, baik itu antara pimpinan dan karyawan, maupun hubungan yang baik antar sesama karyawan. Karyawan merasa apabila mereka memiliki hubungan yang baik dengan organisasi, maka mereka akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka.
- b. Perbedaan antar individu
Pihak manajemen akan menghasilkan kepuasan kerja pada karyawan jika mereka dapat memperlakukan karyawannya secara berbeda-beda, karena pada dasarnya setiap manusia memiliki karakteristik masing-masing yang unik.
- c. Motivasi
Semua perilaku manusia disebabkan oleh sesuatu hal. Suatu hal tersebut akan mengarahkan individu dalam berperilaku untuk menghasilkan kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, dengan adanya kepuasan kerja,

maka baik karyawan maupun pimpinan akan terpenuhi kebutuhannya masing-masing.

d. Martabat manusia

Martabat manusia merupakan etis dasar dalam menjalin hubungan antar manusia. Martabat manusia yang dirasakan oleh karyawan tidak sepenuhnya diberikan oleh pihak manajemen, tetapi dihasilkan juga dari perasaan dalam diri karyawan terhadap lingkungan organisasi yang sesuai.

Karakteristik Individu

Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya. Setiap manusia memiliki karakteristik individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Berikut ini beberapa pendapat mengenai karakteristik individu. Mathieu & Zajac (1990) menyatakan bahwa, karakteristik personal (individu) mencakup usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, suku bangsa, dan kepribadian. Robbins (2006) menyatakan bahwa, faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia, data yang dapat diperoleh sebagian besar dari informasi yang tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai mengemukakan karakteristik individu meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggungan dan masa kerja dalam organisasi. Siagian (2008) menyatakan bahwa, karakteristik biografikal (individu) dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan dan masa kerja. Menurut Morrow menyatakan bahwa, komitmen organisasi dipengaruhi oleh karakter personal (individu) yang mencakup usia, masa kerja, pendidikan dan jenis kelamin (Prayitno, 2005).

Dari pendapat Robbins dan Siagian di atas yang membentuk karakteristik individu dalam organisasi meliputi: usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, dan jumlah tanggungan.

Indikator Karakteristik Individu

- a. Usia adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan atau diadakan). Dyne dan Graham (2005) menyatakan bahwa, pegawai yang berusia lebih tua cenderung lebih mempunyai rasa keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia muda, sehingga meningkatkan loyalitas mereka pada organisasi. Hal ini bukan saja disebabkan karena lebih lama tinggal di organisasi, tetapi dengan usia tuanya tersebut, makin sedikit kesempatan pegawai untuk menemukan organisasi. Robbins (2003) menyatakan bahwa, semakin tua usia pegawai, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut dipihak lain dapat meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan, sehingga dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.
- b. Jenis Kelamin Robbins (2003) menyatakan bahwa, tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita

dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi dari pada pria. Dyne dan Graham (2005) menyatakan bahwa pada umumnya wanita menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapaikarinya, sehingga komitmennya lebih tinggi

- c. Status Perkawinan adalah ikatan lahir batin antara pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga yang bahagia dan kekal. Soekanto (2000), menyatakan bahwa, perkawinan (marriage) adalah ikatan yang sah antara seorang pria dan wanita yang menimbulkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban antara mereka maupun turunannya. Robbins (2003) menyatakan bahwa, pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting.
- d. Masa Kerja, merupakan pengalaman individu yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatan. Siagian (2008) menyatakan bahwa, masa kerja menunjukkan berapa lama seseorang bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan. Kreitner dan Kinicki (2004) menyatakan bahwa, masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama, sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau

perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua.

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan. Kinerja karyawan merefleksikan bagaimana karyawan memenuhi keperluan pekerjaan dengan baik (Rue dan Byars, 2007).

Mangkunegara (2010) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai seseorang. Sehingga, pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Cushway (1999:87) berpendapat bahwa kinerja suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu.

Mathis dan Jackson (2012) dalam Indra Kartikawati (2008), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Kinerja perorangan dengan kinerja lembaga atau kinerja perusahaan terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila ia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena

gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Pekerjaan hampir selalu memiliki lebih dari satu kriteria pekerjaan atau dimensi. Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Dalam artian, kriteria pekerjaan menjelaskan apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Oleh karena itu kriteria-kriteria ini penting, kinerja individual dalam pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya dikomunikasikan pada setiap karyawan (Mathis dan Jackson, 2012).

Indikator Kinerja

Pengukuran kinerja berkenaan dengan seberapa baik seorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Organisasi haruslah memiliki ukuran-ukuran kinerja, baik ukuran secara subyektif maupun obyektif. Ukuran kinerja secara obyektif adalah pengevaluasian kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subyektif adalah pengevaluasian secara baik seberapa baik seorang karyawan bekerja secara keseluruhan. Walaupun kelihatannya ukuran obyektif merupakan pilihan yang terbaik bagi organisasi, ukuran subyektif dapat juga membantu pada saat mengidentifikasi karakteristik yang sangat penting atau sulit diidentifikasi. Sebagai contoh, secara obyektif mengukur keahlian-keahlian komunikasi atau kapasitas dalam melaksanakan tugas-tugas yang bervariasi, sangat sukar distandarisasikan.

Berdasarkan dari konteks penjelasan yang telah disampaikan, Schuler (1999) mendefinisikan kinerja sebagai apa dan bagaimana seseorang melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggungjawabnya, bukan apa yang dihasilkan. Hal ini

berdasarkan pertimbangan aspek-aspek kinerja dalam penentuan kriteria dan indikator kinerja, yaitu :

- a. Kinerja tugas khusus jabatan.
- b. Kinerja non-tugas khusus jabatan (tugas yang dilaksanakan oleh setiap orang dalam suatu kelompok besar jabatan atau keluarga jabatan).
- c. Komunikasi tertulis atau lisan.
- d. Konsisten pada kondisi yang berlawanan.
- e. Disiplin pribadi (mengikuti aturan, tidak melakukan pelanggaran berat).
- f. Pemberian kemudahan bagi rekan sejawat dan kinerja tim (memberi dukungan dan pelatihan, bertindak sebagai model peran yang baik).
- g. Kepemimpinan dan supervise yang secara positif mempengaruhi kinerja bawahan.
- h. Manajemen dan administrasi (mengutarakan tujuan bagi perusahaan, memantau pencapaian tujuan, mengalokasikan sumber daya) (Indra Kartikawati, 2008).

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan yang berjumlah 30 koperasi. Dari 30 koperasi terpilih 5 koperasi yang memenuhi kriteria, yakni 1). Koperasi yang memiliki modal

lebih besar 1 Milyar. 2). Koperasi yang melakukan Rapat Anggota Tahunan (RAT) yang merupakan agenda wajib setiap badan usaha koperasi.

Berdasarkan kriteria tersebut terdapat 5 (lima) koperasi yang memenuhi kriteria, yaitu: Koperasi Serba Usaha (KSU) Al-Wazro Aisyiyah, Koperasi Surya Sekawan, Koperasi Kayu Tangi, Koperasi Al koromah dan Koperasi Al Aminpen. Dari 5 koperasi jumlah pengurus sebanyak 148 orang.

Untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut.

$$S = 15\% + \frac{1000 - n}{1000 - 100} (50\% - 15\%)$$

dimana,

S = Jumlah sampel yang diambil

n = Jumlah anggota populasi

$$S = 15\% + \frac{1000 - 148}{1000 - 100} (50\% - 15\%)$$

$$= 48,13\%$$

Jumlah sampel yang digunakan adalah $48,13\% \times 148 = 71,2324 \approx 71$ orang, dengan rincian dalam Tabel 1.

Tabel 1
Data Komposisi Pengurus Koperasi
Berdasarkan Populasi Sasaran Yang Dijadikan Sampel

No.	NAMA KOPERASI	POPULASI SASARAN	PROPORSI	SAMPEL
1.	Koperasi Serba Usaha (KSU) Al-Wazro Aisyiyah	35	$(71:48) \times 35$	17
2.	Koperasi Surya Sekawan	31	$(71:48) \times 31$	15
3.	Koperasi Kayu Tangi.	27	$(71:48) \times 27$	13
4.	Koperasi Al koromah	28	$(71:48) \times 28$	13
5.	Koperasi Al Aminpen	27	$(71:48) \times 27$	13
Jumlah		148		71

Definisi Operasional Variabel

Variabel Bebas (X_1) : Kepemimpinan

Iklim organisasi merupakan suatu perangkat manajemen yang efektif untuk memadukan motivasi individu dengan tujuan serta tugas-tugas dalam organisasi. Indikator Kepemimpinan meliputi

- a. Disiplin
- b. Kreatif
- c. Komunikatif
- d. Tanggung Jawab
- e. Percaya Diri

Variabel Bebas (X_2): Iklim Organisasi

Kepemimpinan adalah unsur yang berfungsi membentuk kinerja staf administrasi dalam melaksanakan tugas. Indikator Iklim Organisasi meliputi:

- a. Konformitas
- b. Tanggung jawab (responsibility)
- c. Standar pelaksanaan pekerjaan
- d. Imbalan (reward)
- e. Kejelasan organisasi (organizational clarity)
- f. Hubungan interpersonal

Variabel Bebas (X_3): Karakteristik Individu

Setiap individu memiliki ciri dan sifat atau karakteristik bawaan dan karakteristik yang di peroleh dari pengaruh lingkungan karakteristik bawaan. Keturunan yang dimiliki sejak lahir baik yang menyangkut faktor biologis maupun faktor sosial. Indikator Karakteristik Individu meliputi:

- a. Kemampuan
- b. Nilai
- c. Sikap
- d. Minat

Variabel Terikat (Y) : Kinerja

Kinerja adalah merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi satu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode tertentu. Indikator Kinerja meliputi:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan Waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian
- f. Komitmen kerja

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Besarnya Multiple Regression (R) = 0,872 menunjukkan bahwa kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan kinerja anggota DiMartapura. Hasil ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2008: 231) jika koefisien korelasi (Multiple Regression) antara 0,80 – 1,000, maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen adalah kuat.

2. Besarnya koefisien determinasi (R^2) = 0,76 merupakan hasil dari $R^2 = 0,872^2$ yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu secara bersama-sama memberikan kontribusi/sumbangan sebesar 76% terhadap perubahan kinerja pengurus Koperasi di Martapura, sedangkan sisanya sebesar 24% merupakan sumbangan/kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Hasil pengujian penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Uji F/Uji Serempak/Simultan

Tabel 2 Anova menguji tentang adanya pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu secara bersama-sama terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura digunakan Uji F, dengan cara membandingkan F hitung dengan F tabel.

Pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) dan $df = 3 : 67$ diperoleh nilai F tabel sebesar = 2,742 sedangkan nilai F hitung = 70,863.

Tabel 2
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46.628	3	15.543	70.863	.000 ^a
	Residual	14.696	67	.219		
	Total	61.324	70			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Tabel 3
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.581	.949		11.147	.000					
	X1	.167	.029	.399	5.676	.000	.710	.570	.339	.723	1.383
	X2	.231	.030	.546	7.727	.000	.784	.686	.462	.716	1.398
	X3	.163	.068	.147	2.399	.019	.329	.281	.143	.952	1.051

a. Dependent Variable: Y

Dengan demikian nilai F hitung > F tabel sehingga H0 ditolak atau Ha diterima, jadi terbukti secara statistik bahwa terdapat pengaruh yang nyata antara variabel-variabel, kepemimpinan, iklim organisasi dan karakteristik individu secara bersama-sama terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura. Dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima dan teruji secara statistik.

b. Uji t (Uji parsial)

Uji t untuk mengetahui apakah variabel kepemimpinan, iklim organisasi dan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura dan untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura dapat dilihat pada Tabel 3.

Secara matematis model fungsi regresi berganda di atas dapat dinyatakan sebagai $Y = 10,581 + 0,167.X_1 + 0,231.X_2 + 0,163.X_3$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Konstanta (a) sebesar 10,366 menunjukkan besarnya kinerja pengurus Koperasi di Martapura, jika

tidak ada pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu.

a. Koefisien regresi iklim organisasi (b1) sebesar 0,167 dengan taraf signifikan t sebesar 0,000 menunjukkan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh sebesar 0,167 terhadap kinerja, hal ini berarti iklim organisasi yang baik akan menyebabkan peningkatan kinerja sebesar 0,167 dengan asumsi perubahan kepemimpinan dan karakteristik individu adalah tetap dan sebaliknya iklim organisasi yang buruk akan menyebabkan menurunnya kinerja sebesar 0,167 dengan asumsi variabel yang lain adalah tetap.

b. Koefisien regresi kepemimpinan (b2) sebesar 0,231 dengan taraf signifikan t sebesar 0,000 menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 0,231 terhadap kinerja, hal ini berarti bagusya kepemimpinan akan menyebabkan meningkatnya kinerja sebesar 0,231 dengan asumsi variabel iklim organisasi dan karakteristik individu adalah tetap

dan sebaliknya kurang bagusnya kepemimpinan akan menyebabkan penurunan kinerja sebesar 0,231 dengan asumsi variabel yang lain adalah tetap.

- c. Koefisien regresi karakteristik individu (b_3) sebesar 0,163 dengan taraf signifikan t sebesar 0,019 menunjukkan bahwa karakteristik individu mempunyai pengaruh sebesar 0,163 terhadap kinerja, hal ini berarti meningkatnya karakteristik individu akan menyebabkan peningkatan kinerja sebesar 0,163 dengan asumsi variabel iklim organisasi dan kepemimpinan adalah tetap dan sebaliknya menurunnya karakteristik individu menyebabkan menurunnya kinerja sebesar 0,163 dengan asumsi variabel yang lain adalah tetap.

Hasil uji secara parsial dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja

Nilai t hitung variabel kepemimpinan (X_1) adalah sebesar 5,676 (lihat Tabel 3), hasil ini lebih besar dibandingkan dengan t -tabel sebesar 1,668. Dengan demikian secara parsial kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura dengan probabilitas tingkat kesalahan variabel sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan, hipotesis yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja anggota Koperasi Surya Sekawan Martapura terbukti diterima atau H_0 di tolak.

- b. Pengaruh iklim organisasi terhadap Kinerja

Nilai t hitung variabel iklim organisasi (X_2) adalah sebesar 7,727 (lihat Tabel 3), hasil ini lebih besar dibandingkan dengan t -tabel

sebesar 1,668. Dengan demikian secara parsial kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura dengan probabilitas tingkat kesalahan variabel sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura terbukti diterima atau H_0 ditolak.

- c. Pengaruh Karakteristik individu terhadap Kinerja

Nilai t hitung variabel karakteristik individu (X_3) adalah sebesar 2,399 (lihat Tabel 3), hasil ini lebih besar dibandingkan dengan t -tabel sebesar 1,668. Dengan demikian secara parsial karakteristik individu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura dengan probabilitas tingkat kesalahan variabel sebesar 0,019 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan, hipotesis yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura terbukti diterima atau H_0 di tolak.

- d. Uji t (Uji dominan)

Untuk mengetahui variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan, dapat dilihat dari besarnya *standardized coefficients* beta. Dapat diketahui variabel bebas X_1 (kepemimpinan) adalah variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura. Hal ini dapat diketahui karena variabel bebas X_1 (kepemimpinan) mempunyai nilai *standardized coefficients* beta tertinggi yaitu 0,546 dibandingkan dengan nilai *standardized coefficients* beta variabel bebas

yang lain. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja anggota Koperasi di Martapura dapat diterima dan telah teruji secara statistik.

Pembahasan

Hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif variabel iklim organisasi, kepemimpinan, dan karakteristik individu terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura. Signifikansi tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai *t*-hitung dari masing-masing variabel yang lebih besar dari *t*-tabel dengan taraf signifikan 5%. Hal ini berarti semua variabel independen seperti iklim organisasi, kepemimpinan, dan karakteristik individu mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja-kinerja pengurus Koperasi di Martapura. Meskipun ketiga variabel independen (iklim organisasi, kepemimpinan, dan karakteristik organisasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, akan tetapi jika dilihat dari besar nilai *standardized coefficients beta* dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan mempunyai hubungan yang lebih dominan terhadap peningkatan kinerja pengurus koperasi di Martapura. Secara kuantitatif koefisien determinasi (R^2) sebesar 70,863 persen menunjukkan bahwa kontribusi variabel, kepemimpinan, iklim organisasi dan karakteristik individu dalam mempengaruhi kinerja (Y), berarti ada faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kinerja.

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan

Hasil-hasil analisis data tersebut secara keseluruhan memberikan petunjuk bahwa peran kepemimpinan punya

pengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan, dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yakni ada pengaruh antara peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan. Dengan terujinya hipotesis tersebut, maka dengan demikian hasil penelitian ini mendukung pendapat teoritis atau pun hasil kajian penelitian yang pernah dilakukan para ahli. Menurut Siagian (2003:3) kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.

Pemimpin yang efektif harus mempunyai agenda dalam mencapai tujuan organisasi, menghadapi tantangan dan kemungkinan yang akan terjadi dan mewujudkan keinginannya dengan visi baru serta mengomunikasikannya dan mengajak bawahan bersatu untuk mencapai tujuan baru dengan menggunakan sumber daya dan energi seefisien mungkin. Pemimpin merupakan pemegang kemudi dalam organisasi, Kemampuan pemimpin untuk mendekati organisasinya dengan gaya kepemimpinan tertentu akan mengarahkan untuk bisa mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Pemimpin bisa diibaratkan sebagai pemegang kemudi yang menentukan arah dan tujuan organisasi sekaligus eksistensinya pada masa yang akan datang. Masalah kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia.

Seorang pemimpin yang efektif akan selalu mencari cara-cara yang

lebih baik. Seseorang dapat menjadi pemimpin yang berhasil jika percaya pada pertumbuhan yang berkesinambungan, efisiensi yang meningkat dan keberhasilan yang berkesinambungan dari organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam hal pencapaian suatu tujuan diperlukan suatu perencanaan dan tindakannya atau untuk dapat mewujudkannya. Secara umum tujuan suatu organisasi dapat dilihat dari visi dan misi. Tinggal bagaimana seorang pemimpin dapat mengarahkan bawahannya untuk mencapai visi dan misi tersebut. Visi dan misi dalam suatu organisasi merupakan suatu konsep perencanaan yang disertai dengan tindakan sesuai dengan apa yang di rencanakan untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin juga harus berperan sebagai seorang katalisator, pemimpin tersebut berperan selalu meningkatkan penggunaan segala sumberdaya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang memberikan semangat dan daya kerja cepat dan semaksimal mungkin, serta selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Peran pemimpin sebagai integrator terutama pada hirarki puncak organisasi integrator itu adalah pimpinan. Setiap pejabat pimpinan, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi sesungguhnya adalah integrator hanyalah saja cakupan dan intensitasnya berbeda-beda. Artinya, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula maka; peranan tersebut hanya pimpinanlah yang berada di atas semua orang dan semua satuan kerja yang memungkinkannya menjalankan peranan integratif yang didasarkan pada pendekatan yang holistik. Dalam kehidupan organisasi bahwa timbulnya

kecendrungan berpikir dan tidak berkotak-kotak di kalangan para anggota organisasi dapat diakibatkan oleh sikap yang positif, tetapi mungkin pula karena sikap yang negatif. Dikatakan dapat bersifat positif karena adanya tekad dan kemauan yang keras di kalangan para anggota organisasi yang tergabung dalam satu kelompok tertentu untuk berbuat seoptimal mungkin bagi organisasi akan tetapi sikap demikian dapat menyambut dampak negatif bagi kehidupan organisasional apabila dalam berbuat usaha sebaik mungkin bagi organisasi para anggota organisasi yang bersangkutan lupa bahwa keberhasilan satu kelompok yang bekerja sendiri belum menjamin keberhasilan organisasi sebagai keseluruhan.

Sikap mementingkan kelompok dan suatu kerja sendiri mudah timbul lagi dalam organisasi pembagian tugas menuntut spesialisasi yang berlebihan, sistem alokasi dana dan daya yang tidak atau kurang rasional dan penekanan pada pendekatan kesisteman. Hal-hal demikian biasanya berkaitan pada sesuatu persaingan di kalangan berbagai kelompok kerja yang diupayakan agar suatu kerja sendiri diperlakukan sebagai satuan kerja strategis jika pimpinan organisasi membiarkan persepsi demikian berkembang tidak mustahil bahwa para anggota satuan kerja yang bersangkutan akan berjuang supaya satuan kerja memperoleh alokasi dana, sarana, prasaran dan tenaga yang lebih besar dibandingkan dengan satuan-satuan kerja yang lain mudah menduga bahwa upaya demikian akan membuahkan cara berfikir dan cara bertindak yang berkotak - kotak. Peran kepemimpinan sebagai bapak, kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mempengaruhi pengikut bukan dengan paksaan untuk memotivasi orang mencapai tujuan tertentu.

b. Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan

Hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan bahwa iklim organisasi pegawai berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan mutu pelayanan pada koperasi di Martapura Kalimantan Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang kondusif dengan mendapatkan dukungan dari berbagai pihak dapat meningkatkan kinerja pegawai pada koperasi di Martapura Kalimantan Selatan, yang selanjutnya akan berdampak terhadap mutu pelayanan yang akan diberikan dan dirasakan oleh pasien secara optimal. Kondisi di atas sesuai dengan pernyataan Dwivedi (dalam Iskandar, 2016) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dapat ditelaah dari dua faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor yang berasal dari dalam diri pegawai antara lain motivasi dan kecakapan. Sedangkan faktor eksternal menurut Coughlin (dalam Iskandar, 2016) mencakup supervisi, kondisi kerja, gaji, evaluasi, dan pelatihan.

Iklim organisasi akan memberikan pengaruh positif terhadap komitmen kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa iklim organisasi mempengaruhi kinerja pegawai. Satu sama lain saling berhubungan dimana iklim organisasi yang kondusif akan meningkatkan kinerja pegawai, begitupun sebaliknya. Dalam hal ini pengurus koperasi di Martapura Kalimantan Selatan yang mampu menyelesaikan permasalahan yang timbul di organisasi secara bersama-sama, dengan kerjasama yang baik maka masalah tersebut tidak akan berlarut-larut dan akan menemukan solusi terbaik. Koordinasi dan

komunikasi merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam pembentukan iklim organisasi yang baik. Komunikasi merupakan pola untuk menemukan konvergensi antar berbagai kepentingan, sehingga dapat membentuk konsensus (Ramdhani, & Suryadi, 2005). Melalui konsesus, maka terbentuk kebersamaan, sehingga kohesivitas antar kelompok kerja dapat terjalin dengan baik.

Berdasarkan dari hasil pengujian bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel independen yaitu iklim organisasi terhadap variabel dependen kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di Koperasi Martapura Kalimantan Selatan. Iklim organisasi yang baik dapat menciptakan suasana kerja atau iklim organisasi yang mendukung terciptanya kinerja pegawai. Iklim organisasi merupakan hasil pengukuran deskriptif. Individu mempersepsi bahwa suatu organisasi mempunyai karakteristik tertentu. Persepsi individu terhadap karakteristik ini merupakan iklim organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor dalam iklim organisasi dapat diketahui dan diukur melalui persepsi deskriptif individu terhadap karakteristik obyektif organisasi yang dilakukan oleh individu pegawai anggota organisasi tersebut. Sebagai informasi yang dapat memberikan gambaran dan pertimbangan dalam menentukan iklim dari suatu organisasi adalah adanya beberapa faktor yang terkait dengan iklim organisasi yaitu antara lain kondisi yang ditandai oleh banyaknya keselarasan, keterbukaan dan ketidakhadiran, pegawai yang berhenti dan cara-cara penanganan keluhan yang efektif, kemampuan merespon dan keterbukaan.

Dampak yang timbul ketika pegawai merasa puas, saat menerima penghargaan, komunikasi yang baik, kebersamaan antar pegawai yang terjaga serta kepemimpinan yang strategik yang berkaitan dengan kegiatan mereka atau kejelasan serta informasi yang lengkap mengenai kondisi lembaga tempat mereka bekerja adalah mereka akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan mereka juga akan bangga bekerja pada lembaga tersebut.

Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Positif berarti dengan adanya iklim organisasi yang baik maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan. Signifikan berarti teori dapat dijadikan landasan untuk mewakili hasil penelitian dari keseluruhan populasi pegawai Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan. Stinger (Wirawan, 2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Tagiuri dan Litwin mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa rasa kebersamaan cukup baik di Koperasi, sehingga menumbuhkan suasana akrab. Terbukanya kesempatan setiap pegawai untuk berkomunikasi dengan atasan, atasan yang selalu memberikan penghargaan dan kesejahteraan pegawai, sikap dan kepemimpinan atasan yang selalu menjadi teladan dan banyak faktor lainnya telah memberikan hasil yang positif, dimana telah terjadi peningkatan kinerja para pegawai Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan.

c. Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pengurus Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan

Karakteristik individu mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa karakter setiap orang atau individu akan berbeda satu dengan lainnya. Karakter yang dimiliki seseorang tercermin melalui sikap dan tingkah lakunya. Pada perusahaan yang mempunyai banyak karyawan, maka akan banyak karakter individu yang akan saling berinteraksi setiap harinya. Para karyawan yang mempunyai karakter berbeda tersebut akan bersatu untuk bekerja demi kepentingan perusahaan. Karakter individu yang dimiliki setiap karyawan memang sulit akan diubah dan akan terbawa pada kehidupan sehari-harinya termasuk dalam bekerja.

Individu dalam memasuki lingkungan barunya artinya organisasi akan membawa beberapa unsur yang telah membentuk karakteristiknya antara lain kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengalaman, pengharapan. Namun demikian lingkungan barunya pun memiliki karakteristik sendiri yang berupa keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, pekerjaan-pekerjaan, tugas-tugas, wewenang dan

tanggungjawab, sistem penggajian, sistem pengendalian dan sebagainya. Kemudian dalam proses pencapaian tujuan organisasi, kedua karakteristik ini melakukan interaksi dan akan membentuk suatu perilaku individu dalam organisasi.

Karakter individu para anggota Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan pada saat bekerja dapat terlihat pada sikap, kepribadian, motif, minat dan harapan mereka pada saat menjalankan tugas dari perusahaan, selain itu pengalaman masa lalu juga dapat membentuk karakter individu setiap karyawan. Sikap yang ditunjukkan oleh karyawan pada pekerjaan yang diberikan memperlihatkan tingkat ketertarikan mereka terhadap pekerjaan yang diberikan tersebut. Sementara kepribadian yang ditunjukkan karyawan selama bekerja memperlihatkan sifat karyawan tersebut di dalam bergaul dengan orang lain. Sedangkan motif menunjukkan faktor yang melatar belakangi karyawan mempunyai keinginan untuk bekerja di dalam perusahaan. Minat karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan memperlihatkan tingkat kesukaan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Faktor pengalaman juga bisa menjadi cerminan karakter individu karyawan karena faktor pengalaman bisa menjadi gambaran tingkat kematangan karyawan dalam bekerja di perusahaan dan harapan merupakan sesuatu yang ingin didapatkan para karyawan selama bekerja di perusahaan.

Hasil penelitian ini juga memperlihatkan para karyawan mempunyai sikap dan kepribadian yang baik dalam memandang pekerjaan yang diberikan dan dalam pergaulan di dalam perusahaan. Para karyawan juga mempunyai motif dan harapan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dihadapi, sehingga mereka

mempunyai minat yang tinggi untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan tersebut, apalagi ditambah adanya pengalaman yang dimiliki dalam mengerjakan tugas maka akan menambah motivasi mereka untuk menjalankannya. Apa yang ditunjukkan oleh para karyawan tersebut menunjukkan adanya keinginan untuk bekerja secara baik di dalam perusahaan sehingga kinerja mereka akan lebih meningkat. Karakteristik individu yang mampu meningkatkan kinerja karyawan sesuai teori dari Panggabean (2004:19) yang menyatakan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu karakteristik individu.

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, telaah pustaka, hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Secara simultan variabel-variabel kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura pada tingkat kesalahan 5%. Hal itu terbukti bahwa nilai F hitung (70,863) lebih besar dari F tabel (2,742). Ketiga variabel yaitu kepemimpinan, iklim organisasi, dan karakteristik individu secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi/sumbangan sebesar 76% terhadap perubahan kinerja pengurus koperasi di Martapura, sedangkan sisanya sebesar 24% merupakan sumbangan/kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.
- b. Secara parsial iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura. Besarnya kontribusi iklim organisasi terhadap kinerja anggota sebesar 57%. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja

pengurus koperasi di Martapura. Besarnya kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja anggota sebesar 68,6%. Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pengurus koperasi di Martapura. Besarnya kontribusi karakteristik individu terhadap kinerja anggota sebesar 28,1%.

- c. Variabel yang paling dominan mempengaruhi pengurus koperasi di Martapura adalah kepemimpinan, karena mempunyai nilai standardized coefficients beta tertinggi yaitu 0,546 dibandingkan dengan nilai standardized coefficients beta variabel bebas yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- A.G. Jago. (2012). *Leadership Perspectives in Theory and Research Management Science*. March, pp. 315-336.
- Adam Ibram dan Wahyu Suprpti. (2014). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Cetakan Pertama, Jakarta: LAN.
- B.A. Setiono. (2011). “Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Prestasi Kerja”. Thesis <http://lib.unair.ac.id>
- B.A. Setiono. (2016). “Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelindo III Surabaya”. Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhanan 6 (2), 128-146 <http://pdp-journal.hangtuah.ac.id/index.php/japk/article/view/30>
- B.A. Setiono, A.R. Pamungkas. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Berkah Wisnu, Jl. MW. Maramis No. 29 Cengklik Surakarta.
- B.A. Setiono, E. Sustiyatik, A. Ridwan. (2019). *Practices of Injustice and Workplace Deviance: The Case of Asean Manufacturing Firm*, Polish Journal of Management Studies 20 (1), 447-455.
- B.A. Setiono, I.A. Brahmasari, S. Mujanah. (2018). “Effect of Safety Culture, Safety Leadership, and Safety Climate on Employee Commitments and Employee Performance PT. Pelindo III (Persero) East Java Province” *Sebelas Maret Business Review* Vol. 3 Issue 1, pp. 6–10 ISSN: 2528-0627 (print) / 2528-0635 (online) <https://jurnal.uns.ac.id/SMBR/article/view/13680>
- B.A. Setiono. (2019). Peningkatan Daya Saing Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0, Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhanan Volume 9, Issue 2, Pages 179-185.
- Bernardin, et al. (2013). *Human Resources Management*. An Experiential Approach, New York:Mc Graw-Hill Inc.
- Bhuono Agung Nugroho, SE, M.Si., Akt. (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: C.V. Andi Offset.
- Byars, L. and Lesli W., Roe. (2014). *Human Resources and Personnel Management*. Homewood Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Certo, Samuel C. (2015). *Management of Organizations and Human Resources*. USA: Wm. C. Brown Company Publisher. Cetakan Kedua, Jakarta: LAN.
- Cholid. (1999). *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Chusway, B. (1999). *Human*

- Resources Managament*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Denison, Daniel R., Ancil K. Mishra. (1995). *Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness*. Organization Science, Vol. 6, No.2.
- Dessler, Gary. (2013). *Human Resource Management*. Ninth Edition, New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper Saddle River.
- Dwi Priyatno. (2014). *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Greenberg, Jerald. (2012). *Managing Behavior in Organizations*. 3th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. (1998). *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, M. Iqbal. (2002). *Managing Behavior in Organizations*. 3th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Hennessey, J. Thomas, Jr. (1998). *Reinventing Government: Does Leadership Make the Difference?*, *Public Administration Review*, Vol. 58, No. 6, p.p. 522- 532.
- Husnaini Usman. (2014). *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jhon W. Santrock. (2014). *Life Span Development*. Texas: Brown & Benchmark.
- Luthans, Fred. (2012). *Organization Behavior*, 8th Edition, North America: McGraw-Hill/ Irwin.
- Maltis Robert L., John H. Jackson. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegoro, A. Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke VIII. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat, Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Minner, John B. (2014). *Organizational Behavior Performance and Productivity, 1st Edition*. Canada Toronto: Random House, Business Division.
- Moekiyat. (2011). *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Retno Prilinaliti. (2007). *Kontribusi Iklim Kerja Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP se-Kabupaten Kapuas*, Tesis PPs Unlam. Banjarmasin.
- Riduan. (2008). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Cetakan kelima. Bandung: Alfabeta.
- Riduan. (2012). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Cetakan ketujuh. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid 1 Terjemahan Handayana Pujaatmaka. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Second Edition, CA, San Fransisco: Jossey-Bass.
- Simamora, Henry. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.

- Singarimbun, M., dan Effendi, S. (1993). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sondang P. Siagian. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2015). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alpha Beta.
- Sumarsono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alpha Beta.
- Timpe, Dale A. (2012). *The Art and Science of Business Mnagement Performance*. New York: KEND Publishing, Inc.