

## **Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pengelola Koperasi Di Kabupaten Barru**

**Lilly Ibrahim**  
**Universitas Muhammadiyah Makassar**

### **Abstract**

The study aims to analyze the extent of communication competence, teamwork, leadership, termination of an analysis of the opinion that employees have on the performance of cooperatives in Barru managers.

The population of this study are all managers of cooperatives in Barru with a total sample of 65 persons. Data analysis method used is multiple regression analysis using SPSS 18 in the processing of primary data, in order to obtain information about the influence of independent variables on the dependent variable either simultaneously or partially.

Results showed that communication ability factor Simultaneously, the ability of cooperation, leadership, and analytical decision-making significantly influence the performance of cooperatives in Barru. Analytical decision-making variables are the dominant variables influence the performance terhadap managers of cooperatives, cooperative means that if managers can make decisions with proper analysis, the foundation managing the performance of cooperatives is also expected to increase. Partial test also showed that the analytical decision-making variables have positive and significant impact on improving the performance of cooperative managers.

The author suggests that the government through the Department of Cooperatives in Barru Regency to do a series of efforts to improve the ability of managers of cooperatives through education and training activities so that the cooperative management of communication skills, collaboration skills, and analytical decision-making can be improved.

Keywords: performance, teamwork, decision making

### **Latar Belakang**

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai karyawan dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh karyawan dan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas.

Penilaian kinerja dengan berbagai bentuk seperti *key performance indicator* atau *key performance Index* pada dasarnya merupakan suatu sasaran dan proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisa dan menggunakan informasi untuk menentukan efisiensi dan efektivitas tugas-tugas karyawan serta pencapaian sasaran. Menurut Armstrong (1998), penilaian kinerja didasarkan pada pengertian knowledge, Skill, expertise dan behavior yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik dan analisa lebih luas terhadap attributes dan perilaku individu. Dalam manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Attributes terdiri dari knowledge, skill dan expertise.

Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata. Menurut Mc.Clelland dalam Cira dan Benjamin (1998), dengan mengevaluasi kompetensi-kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja seseorang.

## **Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja (*Performance Management*) adalah suatu upaya untuk memperoleh hasil terbaik dari organisasi, kelompok dan individu melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standard dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi yang disetujui bersama (Armstrong, 1998). Manajemen kinerja bersifat menyeluruh dan menjamah semua elemen, unsur atau input yang harus didayagunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2002), sistem manajemen kinerja berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan.

Mengelola kinerja sebaiknya dilakukan secara kolaboratif dan kooperatif antara karyawan, manager dan organisasi. Manajemen kinerja merupakan cara mencegah kinerja buruk dan cara bekerja sama meningkatkan kinerja. Yang lebih penting lagi, manajemen kinerja berarti komunikasi dua arah yang berlangsung terus menerus antara pengelola kinerja (penyelia atau manajer) dan anggota staf.

Armstrong (1998) berpendapat, manajemen kinerja dapat dioperasionalkan dengan berbagai kunci sebagai berikut:

- 1) Sebuah kerangka kerja atas tujuan-tujuan yang terencana, standart, dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi tertentu yang disetujui bersama : dasar manajemen kinerja adalah persetujuan antara manajer dan individual tentang sebuah harapan dalam kaitannya dengan pencapaian target tertentu.
- 2) Sebuah proses : manajemen kinerja bukan hanya merupakan sistem dan prosedur belaka, namun juga sebuah kegiatan atau proses dimana setiap orang tersebut untuk mencapai hasil-hasil kerja maksimal dari hari ke hari dan sedemikian rupa peningkatan kinerja masing-masing dikelola secara obyektif.
- 3) Saling pengertian : untuk meningkatkan kinerja, setiap individu memerlukan saling pengertian tentang level tingi dari kinerja dan kompetensi yang dibutuhkan dan apa saja yang harus dikerjakan.
- 4) Sebuah pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan manusia. Manajemen kinerja mempunyai tiga fokus. Pertama, bagaimana manajer dan pimpinan kelompok dapat bekerja secara efektif dengan siapa saja yang ada di sekitarnya. Kedua, bagaimana setiap individu dapat bekerja dengan para manajer dan team kerjanya. Dan ketiga, bagaimana setiap individu dapat dikembangkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan

keahlian serta tingkat kompetensi dan kinerjanya.

- 5) Pencapaian : manajemen kinerja adalah pencapaian keberhasilan kerja individual dikaitkan dengan kemampuan pekerja memanfaatkan kemampuannya, kesadaran akan potensi yang dimilikinya dan memaksimalkan kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi.

### **Penilaian Kinerja**

Menurut Veithzal Rivai (2005: 19) evaluasi kinerja merupakan; (1) alat yang paling baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang memadai dan melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kinerja, (2) satu cara untuk penilaian kinerja dengan melakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan, (3) alat yang baik untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Lebih lanjut Sjafri Mangkuprawira (2004: 223) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia mereka, departemen SDM dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategis dari perusahaan.

Sedangkan Notoatmodjo (1998: 136) menjelaskan bahwa penilaian harus memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur, artinya penilaian harus benar-benar menilai prestasi pekerjaannya dinilai. Dengan demikian, penilaian kinerja dapat diintegrasikan dengan sasaran-sasaran bisnis strategis karena berbagai alasan;

1. Kinerja dapat menambah deskripsi tindakan yang harus diperhatikan karyawan dari hasil-hasil yang harus mereka capai agar suatu strategi bisa hidup.
2. Proses semacam ini menjadi sarana untuk mengukur kontribusi masing-masing unit kerja dan masing-masing karyawan.
3. Evaluasi kinerja memberikan kontribusi kepada tindakan dan keputusan-keputusan administrasi yang mempertinggi dan mempermudah strategi, seperti nilai tingkat keterampilan karyawan saat ini dan merencanakan bagaimana menyiapkan tenaga kerja untuk waktu yang akan datang.
4. Mengaitkan penilaian dengan kebutuhan bisnis adalah potensinya untuk mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program yang baru.

### **Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. (Boulter, Dalziel dan Hill, 1996 ).

Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter et.al (1996) level kompetensi adalah sebagai berikut : Skill, Knowledge, Self-concept, Self mage, Trait dan Motive.

- Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang progamer computer.
- Knowledge adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer.
- Social role adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri), misalnya : pemimpin.
- Self image adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merefleksikan identitas, contoh : melihat diri sendiri sebagai seorang ahli.
- Trait adalah karakteristik abadi dari seorang karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya : percaya diri sendiri.

- Motive adalah sesuatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan, contoh : prestasi mengemudi.

Kompetensi Skill dan Knowledge cenderung lebih nyata (visible) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Social role dan self image cenderung sedikit visibel dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan trait dan motive letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian.

Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan trait berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan social role terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

## **Metode Penelitian**

Untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa teknik yaitu :

1. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data melalui daftar pertanyaan secara tertulis yang demikian kepada responden dengan maksud untuk memperoleh data yang akurat dan valid.
2. Observasi yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti.
3. Wawancara yaitu cara pengumpulan data melalui diolah secara langsung untuk memperoleh informasi dari responden yang terpilih.
4. Dokumentasi yaitu cara pengumpulan data dengan data tertulis berupa dokumen yang tersedia di Kantor Dinas Koperasi, Dewan Koperasi, dan pada koperasi-koperasi yang ada di Kabuapten Barru.

## **Teknik Analisis Data**

1. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Barru.
2. Analisis Regresi berganda yaitu metode yang digunakan untuk menjawab hubungan antara setiap variabel bebas dengan variabel terikat. Model yang digunakan seperti dikemukakan oleh Sugiono (2003; 251) sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + E$$

Dimana :

Y	=	Kinerja pengelola koperasi
X <sub>1</sub>	=	Kemampuan komunikasi
X <sub>2</sub>	=	Kemampuan kerjasama
X <sub>3</sub>	=	Kepemimpinan
X <sub>4</sub>	=	Pengambilan keputusan secara analisis
E	=	Faktor kesalahan
b <sub>0</sub>	=	Konstanta
b <sub>1</sub> -b <sub>4</sub>	=	Koefisien regresi untuk variabel bebas

Selanjutnya setelah koefisien regresi diperoleh dilakukan pengujian untuk mengetahui variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama dengan menggunakan uji Fisher, uji t dan koefisien determinasi secara simultan ( $R^2$ ) dan secara parsial ( $r^2$ ). Semua proses perhitungan akan menggunakan program SPSS. Uji tersebut dilakukan dengan melihat nilai signifikansi  $p > \alpha = 0,05$  berarti secara parsial variabel X tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap variabel Y dan jika nilai signifikansi  $p < \alpha = 0,05$  maka secara parsial variabel X berpengaruh dan signifikan terhadap variabel Y

## Identitas Responden

Penelitian dilakukan terhadap 75 orang responden yang semuanya merupakan pengelola koperasi di Kabupaten Barru. Pengelola dimaksud terdiri dari badan pengawas, pengurus, dan manajer koperasi. Berdasarkan penyebaran kuisioner kepada 75 orang responden yang dipilih secara random tersebut, terdapat 10 kuisioner yang tidak kembali, sehingga yang dapat diolah lebih lanjut untuk analisis hasil penelitian hanya 65 buah kuisioner. Dengan demikian total sampel dalam penelitian ini hanya 65 orang.

### 1. Jenis Kelamin

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	42	64,62
2.	Perempuan	23	35,38
	Total	65	100.00

Sumber : Data primer setelah diolah, 2011

Berdasarkan jenis kelamin dapat digambarkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang atau 64,62 % dan sisanya adalah perempuan sebanyak 23 orang atau 35,38 %.

### 2. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan responden merupakan salah satu unsur yang menentukan kemampuan (*capabilities*), sikap (*attitudes*), nilai-nilai (*value*), dan kebutuhan-kebutuhan (*needs*). Secara logis diharapkan tingginya tingkat pendidikan pengelola koperasi akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pengelola, sebab semakin tinggi tingkat pendidikan semakin besar pula potensi seseorang untuk dapat memahami konsep tata kelola koperasi yang baik. Hasil penelitian mengenai tingkat pendidikan responden ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal

No.	Jenjang Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Sarjana S-1	14	21,54
2.	Diploma	8	12,31
3.	SLTA	33	50,77
4.	SLTP	10	15,38
	Jumlah	65	100,00

Sumber : Data primer diolah, 2011

Data yang ditunjukkan pada tabel 5.2 tersebut di atas menunjukkan bahwa umumnya pengelola koperasi di Kabupaten Barru yang menjadi responden penelitian ini memiliki jenjang pendidikan SLTA yaitu sebanyak 33 orang responden atau 50,77 %, kemudian sarjana S-1 sebanyak 14 orang atau 21,54 %, yang berpendidikan diploma sebanyak 8 orang atau 12,31 %, dan yang berpendidikan SLTP sebanyak 10 orang atau 15,38 %.

## **Deskripsi Variabel Penelitian**

### **1. Kemampuan komunikasi**

Kemampuan komunikasi merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman. Dalam konteks kualitas sumber daya manusia, kemampuan para pengelola koperasi sangat diperlukan agar pengelolaan koperasi berjalan optimal sesuai dengan konsep manajemen modern sehingga koperasi yang dikelola dapat menghasilkan laba maksimal untuk kepentingan kesejahteraan anggota koperasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat diklasifikasikan tingkat Kemampuan komunikasi pengelola koperasi pengelolaan koperasi sebagai berikut:

Tabel 3. Distribusi Jawaban Variabel Kemampuan komunikasi

<b>No</b>	<b>Klasifikasi</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
1.	Sangat tinggi	13	20,00
2.	Tinggi	46	70,77
3.	Cukup	5	7,69
4.	Rendah	1	1,54
5.	Sangat rendah	0	0
Jumlah		65	100,00

Sumber : Data primer setelah diolah, 2011

Berdasarkan hasil penelitian yang kemudian diklasifikasi, secara umum dapat dinyatakan bahwa sebagian besar atau 46 orang (70,77 %) responden mempunyai kemampuan komunikasi yang tinggi, 13 orang (20,00 %) dengan kemampuan komunikasi sangat tinggi, 5 orang (7,69 %) mempunyai kemampuan komunikasi dengan kategori cukup, dan 1 orang (1,54 %) dengan kemampuan komunikasi kategori rendah. Hasil analisis ini sekaligus menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dengan indikator utama kemampuan komunikasi yang dimiliki para pengelola Koperasi di Kabupaten Barru sudah termasuk dalam kategori yang baik. Hal ini tentu saja merupakan modal penting untuk menggerakkan sebuah badan usaha seperti koperasi.

### **2. Kemampuan Kerjasama**

Kerjasama adalah kesediaan melebur sebagian keinginan individu demi tercapainya kepentingan bersama yang didasarkan atas saling pengertian, harga menghargai, hormat menghormati, toleransi, dan menghargai pengorbanan yang diberikan orang lain. Poin terpenting dalam hal ini adalah terciptanya hubungan kemanusiaan yang harmonis, yang tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama, tujuannya adalah menghasilkan integrasi yang cukup kukuh mendorong kerjasama yang produktif dan kreatif untuk mencapai sasaran bersama. Tanggapan responden terhadap variabel kerjasama disajikan pada tabel 4 berikut.

Tabel 4. Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Kerjasama

No	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Sangat tinggi	3	4,62
2.	Tinggi	35	53,85
3.	Cukup	25	38,46
4.	Rendah	2	3,08
5.	Sangat rendah	-	-
Jumlah		65	100,00

Sumber : Data primer setelah diolah, 2011

Berdasarkan tabel 5.4 di atas maka secara deskriptif dapat dijelaskan bahwa pada umumnya responden dalam penelitian ini yaitu sebanyak 35 orang (53,85 %) memiliki tingkat kerjasama yang tinggi, 25 orang (38,46 %) memiliki tingkat kerjasama dengan klasifikasi cukup, 3 orang (4,62 %) dengan kemampuan kerjasama yang sangat tinggi, dan 2 orang lainnya (3,08 %) dengan kemampuan kerjasama yang rendah. Hasil penelitian ini memberikan isyarat agar pemerintah daerah Kabupaten Barru terus mendorong tumbuhnya kemampuan kerjasama di antara para pengelola koperasi dalam satu unit kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi para pengelola koperasi.

### 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan inti dari pada manajemen, kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat (*resources*) yang tersedia bagi suatu organisasi. Kepemimpinan mencerminkan asumsi berkaitan dengan proses yang disengaja dan seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Dalam perkembangan zaman, kepemimpinan secara ilmiah berkembang, kepemimpinan tidak lagi didasarkan pada bakat dan pengalaman saja, tetapi pada penyiapan secara terencana, melatih calon-calon pemimpin. Semuanya dilakukan lewat perencanaan, penyelidikan, percobaan/ eksperimen, analisis, supervisi dan penggemblengan secara sistematis untuk membangkitkan sifat-sifat pemimpin yang unggul, agar mereka berhasil dalam tugas-tugasnya.

Tabel 5. Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Kepemimpinan

No	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Sangat tinggi	3	4,62
2.	Tinggi	24	36,92
3.	Cukup	33	50,77
4.	Rendah	5	7,69
5.	Sangat rendah	-	-
Jumlah		65	100,00

Sumber : Data primer setelah diolah, 2011

Berdasarkan hasil pengolahan data secara statistik deskriptif di atas, secara umum dapat dinyatakan bahwa sebagian besar atau 33 orang (50,77 %) responden memberikan apresiasi terhadap kepemimpinan dalam lingkungan kerjanya dengan klasifikasi cukup, 24 orang (36,92 %) memberikan penilaian pada klasifikasi baik, dan 3 orang (4,62 %) yang menyatakan kepemimpinan di lingkungan kerja koperasi yang dikelolanya pada klasifikasi

sangat baik. Sementara terdapat 5 orang (7,69 %) responden yang dengan ekstrim menilai kepemimpinan di lingkungan kerjanya dalam klasifikasi yang rendah. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa konsep kepemimpinan yang diterapkan dan dirasakan oleh para pengelola koperasi di Kabupaten Barru termasuk dalam kategori cukup baik hingga baik.

#### **4. Pengambilan Keputusan Secara Analitis**

Kemampuan mengambil keputusan secara analitis sangat terkait dengan seberapa luas wawasan para pengelola koperasi. Wawasan yaitu pandangan atau kemampuan eksternal dari seseorang untuk memprediksi hal-hal yang berhubungan dengan prestasi kerja orang tersebut, berikut cara-cara untuk mencapainya disebut wawasan. Wawasan berhubungan erat dengan kondisi eksternal pengelola koperasi tanpa meninggalkan kondisi internalnya, sehingga seseorang dikatakan berwawasan jika orang tersebut mempunyai kemampuan memprediksi masa depan dengan cara-cara pencapaian tertentu. Antara wawasan dan keberhasilan organisasi mempunyai hubungan yang sangat erat, wawasan yang ditunjukkan oleh pengelola koperasi terhadap pekerjaan sangat penting artinya karena menjadi salah satu faktor keberhasilan organisasi kerja. Instrumen yang digunakan untuk mengetahui kemampuan seorang pengelola koperasi dalam mengambil keputusan secara analitis adalah kuisioner dengan 5 item pertanyaan. Berdasarkan hasil penelitian atas 65 orang responden, diperoleh klasifikasi seperti ditunjukkan pada tabel 5.6 berikut.

Tabel 6 Distribusi Jawaban Kemampuan Mengambil Keputusan

No	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Sangat tinggi	8	12,31
2.	Tinggi	31	47,69
3.	Cukup	25	38,46
4.	Rendah	1	1,54
5.	Sangat rendah	-	-
	Jumlah	65	100,00

Sumber : Data primer setelah diolah, 2011

Berdasarkan tabel tersebut di atas, secara deskriptif dapat dijelaskan bahwa umumnya responden dalam penelitian ini memiliki kemampuan mengambil keputusan secara analitis dalam kategori yang tinggi dan cukup tinggi. Hal ini terlihat dari persebaran responden, dimana 31 orang (47,69 %) berada pada kategori yang baik, dan 25 orang (38,46 %) pada kategori yang cukup baik. Hasil ini mengindikasikan ada pemahaman para pengelola koperasi terhadap bidang kerja masing-masing sekaligus memiliki kemampuan yang cukup baik dalam mengaktualisasikan nilai-nilai dan pemahaman mereka terhadap bidang pekerjaan masing-masing.

Proses pengambilan keputusan bagi seorang pengelola koperasi dalam hal ini sangat penting dan hal itu harus dilakukan dengan melakukan analisa atas hal-hal yang akan diputuskan. Untuk itu, penting diperhatikan bahwa setiap pengelola koperasi harus memiliki wawasan yang cukup sebagai pemicu munculnya ide dan kreatifitas dalam pekerjaan. Wawasan dibutuhkan guna memacu semangat kerja, Kemampuan komunikasi, sekaligus menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pengelola koperasi. Seseorang yang tidak memiliki kemampuan wawasan yang memadai akan bekerja seperti robot yang hanya bersifat mekanik tanpa kemampuan untuk menjabarkan secara mandiri maksud dan arah yang diinginkan pimpinan unit kerja. Wawasan muncul sebagai proses internalisasi dari para pengelola koperasi atas konsep dan pemahaman mereka secara mendalam tentang bidang pekerjaan, sekaligus sebagai akumulasi bekerjanya rasionalisasi mereka secara ilmiah atas



sesuatu hal dalam pekerjaannya. Stimulus wawasan yang baik dapat tercipta oleh faktor tingkat pendidikan seseorang, pengalaman kerja, pelatihan, dan hasil belajar mandiri para pengelola koperasi.

### **5. Kinerja Pengelola Koperasi**

Kinerja sering disebut sebagai prestasi kerja seseorang pengelola koperasi yang dapat dicapai jika faktor-faktor pendukung terpenuhi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 65 orang responden di Jajaran pengelolaan koperasi Kabupaten Barru diperoleh data-data seperti ditunjukkan pada tabel 5.7 berikut.

Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Variabel Kinerja

<b>No</b>	<b>Klasifikasi</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
1.	Sangat Tinggi	12	18,46
2.	Tinggi	44	67,69
3.	Cukup Tinggi	9	13,85
4.	Rendah	-	-
5.	Sangat rendah	-	-
	Jumlah	65	100,00

Sumber : Data primer setelah diolah, 2011

Berdasarkan tabel 7 tersebut secara deskriptif dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 44 orang (67,69 %) memiliki kinerja dengan klasifikasi tinggi, 12 orang (18,46 %) dengan kinerja yang sangat baik, dan 9 orang (13,85 %) dengan kinerja klasifikasi cukup tinggi. Hasil penelitian menggambarkan bahwa dari indikator-indikator kinerja yang dikembangkan dalam penelitian ini, para pengelola koperasi di lingkungan pengelolaan koperasi Kabupaten Barru pada umumnya sudah memiliki kinerja yang tinggi. Hasil penelitian ini sekaligus mengisyaratkan perlunya penilaian kinerja pengelola koperasi berdasarkan penguasaan terhadap tugas pokok dan tanggung jawab masing-masing sebagai acuan utama, harus memberikan dorongan agar pengelola koperasi dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan sepenuh hati dan pengabdian yang tulus sebagai bentuk tanggungjawab kepada para anggota koperasi, harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja pengelola koperasi, dan menjadikan kemajuan usaha sebagai alat ukur yang benar-benar objektif dalam menilai kinerja pengelola koperasi.

### **Analisis Hasil Penelitian**

Untuk menguji hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa Kemampuan komunikasi, kemampuan kerjasama, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Barru, maka data hasil penelitian diolah dengan bantuan program SPSS Versi. 12.00. Dari hasil analisis diperoleh persamaan linear regresi berganda sebagai berikut :

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,836	,476		1,755	,084
	Kemampuan Komunikasi	,057	,088	,058	,650	,518
	Kemampuan Kerjasama	,318	,086	,352	3,696	,000
	Kepemimpinan	,099	,071	,122	1,392	,169
	Pengambilan Keputusan	,404	,078	,496	5,158	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil olah data tersebut, diperoleh persamaan regresi berikut ini.

$$Y = 0,836 + 0,057 X_1 + 0,318 X_2 + 0,099 X_3 + 0,404 X_4$$

Dari persamaan regresi berganda, selanjutnya dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien  $b_0$  sebesar 0,836 berarti apabila faktor-faktor penentu kinerja pengelola koperasi yang terdiri dari variabel Kemampuan komunikasi ( $X_1$ ), kemampuan kerjasama ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ), dan pengambilan keputusan secara analitis ( $X_4$ ) sama dengan nol, maka diperkirakan kinerja pengelola koperasi sebesar 0,836 satuan.
2. Nilai koefisien  $b_1 = 0,057$  menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Kemampuan komunikasi pengelola koperasi dengan kinerja pengelola koperasi. Dalam arti, apabila Kemampuan komunikasi pengelola koperasi meningkat pada taraf tertentu maka akan menyebabkan peningkatan kinerja pengelola koperasi.
3. Nilai koefisien  $b_2 = 0,318$  menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel kemampuan kerjasama dengan kinerja pengelola koperasi. Hal ini berarti jika para pengelola koperasi dapat bekerjasama dengan baik dan memandang unit kerja sebagai satu kesatuan maka kinerja mereka juga akan meningkat.
4. Nilai koefisien  $b_3 = 0,099$  menunjukkan adanya hubungan yang searah antara kepemimpinan dengan kinerja pengelola koperasi. Artinya, jika kepemimpinan dirasakan kondusif dan akomodatif oleh pengelola koperasi akan berdampak pada peningkatan kinerja pengelola koperasi.
5. Nilai Koefisien  $b_4 = 0,404$  menunjukkan adanya hubungan yang searah antara kemampuan mengambil keputusan secara analitis dengan kinerja pengelola koperasi. Hal ini berarti jika pengelola koperasi mampu mengambil keputusan secara analitis dalam arti dapat menganalisa setiap keputusan yang akan diambil maka kinerjanya juga diharapkan meningkat.

Dari seluruh variabel yang dimasukkan dalam model seperti ditunjukkan pada persamaan regresi di atas semuanya memiliki pengaruh yang positif (searah) sehingga jika variabel-variabel ini ditingkatkan maka diperkirakan akan menyebabkan kenaikan kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Barru. Selanjutnya untuk hasil analisis data (tabel Anova) diperoleh hasil sebagai berikut:

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,802	4	2,950	19,539	,000 <sup>a</sup>
	Residual	9,060	60	,151		
	Total	20,862	64			

a. Predictors: (Constant), Pengambilan Keputusan, Kepemimpinan, Kemampuan Komunikasi, Kemampuan Kerjasama

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil olah data untuk ANOVA menunjukkan nilai F (Value) = 19,539 dengan nilai P (Prob > F) atau signifikansi 0,000<sup>a</sup> memberikan informasi tentang signifikansi model pada taraf signifikan 95 % ( $\alpha = 0,05$ ), ini berarti model yang dipakai signifikan secara statistik karena  $P < \alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Karena model signifikan, maka penafsiran, peramalan atau inferensi yang lain dapat dilakukan dengan menggunakan model regresi tersebut.

Berikutnya akan dilihat tingkat keeratan hubungan (korelasi) antara variabel bebas terhadap variabel terikat, demikian pula dengan tingkat determinasinya. Hasil olah data ditunjukkan berikut ini.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,752 <sup>a</sup>	,566	,537	,38858

a. Predictors: (Constant), Pengambilan Keputusan, Kepemimpinan, Kemampuan Komunikasi, Kemampuan Kerjasama

b. Dependent Variable: Kinerja

Tingkat korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh nilai R sebesar 0,752 yang memberikan informasi bahwa ada hubungan yang kuat antara variabel kemampuan komunikasi, kemampuan kerjasama, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis terhadap kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Barru. Besarnya daya ramal model diberikan oleh nilai koefisien determinasi yang disimbolkan dengan  $R^2$  (R-Square) sebesar 0,566 yang berarti model mempunyai daya ramal sebesar 56,6 % atau sekitar 57 % variasi naik turunnya variabel Y (kinerja pengelola koperasi) dapat dijelaskan oleh model atau dipengaruhi oleh variabel-variabel Kemampuan komunikasi, kemampuan kerjasama, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis sedang sisanya sebesar 43 % diakibatkan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model analisis.

Berdasarkan uji parsial yang dilakukan terhadap variabel-variabel yang dimasukkan dalam model analisis diketahui bahwa terdapat dua variabel penelitian yaitu variabel kemampuan kerjasama ( $X_2$ ) dan variabel pengambilan keputusan secara analitis ( $X_4$ ), yang secara partial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pengelola koperasi (Y) di Kabupaten Barru. Dari dua variabel yang memiliki pengaruh signifikan tersebut terlihat bahwa variabel pengambilan keputusan secara analitis ( $X_5$ ) memberikan pengaruh yang dominan terhadap kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Barru yang dibuktikan dari nilai t-hitung paling besar atau Probability yang paling kecil dibanding variabel lainnya ( $p=0,000 < \alpha=0,05$ ).

## **Kesimpulan**

1. Secara simultan faktor Kemampuan komunikasi, kemampuan kerjasama, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Barru.
2. Variabel Kemampuan komunikasi memiliki hubungan yang searah dengan kinerja, dalam arti jika terjadi peningkatan Kemampuan komunikasi maka kinerja pengelola koperasi juga diharapkan meningkat. Analisis secara partial juga menunjukkan adanya pengaruh (walaupun tidak signifikan) antara variabel Kemampuan komunikasi dengan kinerja pengelola koperasi pengelolaan koperasi Kabupaten Barru.
3. Variabel kerjasama memiliki hubungan yang searah dengan kinerja pengelola koperasi, artinya jika kerjasama pengelola koperasi dapat ditingkatkan maka diharapkan kinerja pengelola koperasi juga meningkat. Sementara uji parsial menunjukkan bahwa variabel

kerjasama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelola koperasi pengelolaan koperasi Kabupaten Barru.

4. Variabel kepemimpinan memiliki hubungan yang searah dengan kinerja, dalam arti jika kondisi kepemimpinan mendukung maka kinerja pengelola koperasi juga diharapkan meningkat. sementara uji parsial menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pengelola koperasi di Kabupaten Barru.
5. Variabel pengambilan keputusan secara analitis merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja pengelola koperasi, artinya jika pengelola koperasi mampu mengambil keputusan dengan landasan analisa yang tepat maka kinerja pengelola koperasi juga diharapkan meningkat. Uji parsial juga menunjukkan bahwa variabel pengambilan keputusan secara analitis berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pengelola koperasi.

## **Rekomendasi**

1. Kinerja pengelola koperasi dapat ditingkatkan melalui serangkaian upaya yang terencana dan terarah dengan melakukan kegiatan pengembangan sumber daya manusia seperti meningkatkan frekuensi pendidikan dan pelatihan bagi pengelola koperasi, meningkatkan Kemampuan komunikasi, peningkatan wawasan untuk pengambilan keputusan, dan penciptaan kerjasama tim yang solid.
2. Karena faktor pengambilan keputusan merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pengelola koperasi, maka disarankan agar dilakukan serangkaian upaya strategis yang dapat mendukung meningkatnya kemampuan pengambilan keputusan pengelola koperasi.

## **Daftar Pustaka**

- Armstrong. M , 1998. *Performance Management* . Clays, Ltd. St. Ives ple, England.
- Bacal R 2001, *Performance Management* . Edisi Bahasa Indonesia. Sun. Jakarta.
- Bittel L.R dan Newsrom J.W , 1996, *Pedoman Penyelia*, Pustaka. Binaman Pressindo. LPPM. Jakarta.
- Boulter. N, Dalziel. M dan Hill. J, 1996, *People and Competencies*, Bidlles, Ltd. London.
- Cira, D.J dan Benjamin, E.R ,1998, *Competency\_Based Pay : A Concept in Evolution. Compensation and Benefits Review* , September-October, 21-28.
- Diana. A., dan Tjiptono. F., 2001 , *Total Quality Mnagement* , Edisi Revisi, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Green P.C., 1999, *Building Robust Competencies*, Jossey-Bass, San Fransisco.
- Hitt A.M, Ireland D., dan Hoskisson E.R., 1997, *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi* , Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kartikawangi D., 2002, *Karakteristik Sumber Daya Manusia yang Dibutuhkan Dunia Industri/Organisasi Dalam Menghadapi Globalisasi*, Atma Nan Jaya, Jakarta.
- Kartono K., 2001, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kenna. Mc. E. dan Beech. N., 1995, *The Essence Of MSDM*, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit Andi , Yogyakarta.

- Lucky. E., 2000, Peran Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Sales Force, *Usahawan* no.12 Th. XXIX. Desember 2000. Mason. D.R. dan Lind A.D., 1999, *Statistik Untuk Bisnis dan Ekonomi* . Edisi Kesembilan, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Prawirosentono S., 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan* , BPFE, Yogyakarta.
- Robbins. P.S., 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi kelima , Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Ruky. A., 2001, *Sistem Manajemen Kinerja*, Gramedia, Jakarta.