

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PIMPINAN DAERAH
MUHAMMADIYAH ASAHAN**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh

A N S Y A R I

NIM. 015534736

UNIVERSITAS TERBUKA

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2012**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 15 Juli 2012
Yang Menyatakan



(ANSYARI)
NIM. 015534736

ABSTRACT

Effect of Organizational Culture, Commitment and Competence
to Performance of the Regional Leadership Muhammadiyah Asahan

Ansyari

The Indonesia Open University

ansyari.spd.sh.@gmail.com

Keywords: Organizational Culture, Commitment, Competence, Performance

Muhammadiyah as a non profit organization faith based and has been a century old, but has carved out success in its movement also began to face the problems and challenges that grow in him. Entering the second century, Muhammadiyah had many problems that can undermine the ideology of Muhammadiyah activities, among others: self-centeredness, excessive mobility of the struggle itself, internal conflicts, strengthening cultural sense, the weakening of the spirit of sincerity, and earnest striving in the way of God. The study was conducted to determine the influence of organizational culture, commitment and competence Muhammadiyah's cadres on the performance of the Regional Leadership Muhammadiyah Asahan.

Performance is a process of how the work progresses to achieve the work. In fact, the results show the performance of the work itself. Performance measures which can be seen from the productivity, quality, timeliness and resource utilization.

The research was conducted at the Regional Leadership Muhammadiyah Asahan, in February to April 2012, with explanatory descriptive survey. The population in this study were 117 people, consisting of members of the Regional Leadership and Muhammadiyah Asahan element assemblies as well as the scope of the Regional Leadership Institute of Muhammadiyah Asahan, the study sample as many as 54 people. Techniques of data collection is done by collecting primary data in the form of questionnaires and interviews and secondary data from the study documentation. Statistical analysis was performed using the classical assumption test, multiple linear regression analysis and hypothesis testing is done by t test and F test.

The results showed that the performance of the Regional Leadership of Muhammadiyah Asahan 58.5% influenced by variables of organizational culture, commitment and competence Muhammadiyah cadres' activity, while 41.5% influenced by other variables outside the model. Partially, the performance of the Regional Leadership Muhammadiyah Asahan is not influenced by cultural variables and the commitment of her organization Muhammadiyah, but the variable competence of cadres there is a linear relationship with the performance of the Regional Leadership of Muhammadiyah Asahan the influence of 46.8%. Increased competence of cadres predictor of a point, will increase the average performance of the Regional Leadership of Muhammadiyah Asahan 0.468 points

ABSTRAK

Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

Ansyari

Universitas Terbuka

ansyari.spd.sh.@gmail.com

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Komitmen , Kompetensi, Kinerja

Muhammadiyah sebagai organisasi non profit yang berbasis keagamaan dan sudah berusia 1 abad, selain telah mengukir keberhasilan dalam gerakannya juga mulai dihadapkan pada masalah dan tantangan yang tumbuh dalam dirinya. Memasuki abad kedua, Muhammadiyah banyak mengalami permasalahan yang dapat melemahkan ideologi ber-Muhammadiyah, antara lain : egoisme, mobilitas perjuangan diri yang berlebihan, konflik internal, menguatnya budaya indrawi, melemahnya ruh keikhlasan, penghidmatan dan jihad fi sabilillah. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Bahkan hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja. Ukuran kinerja diantaranya dapat dilihat dari produktivitas, kualitas, ketepatan waktu dan pemanfaatan sumber daya.

Penelitian ini dilaksanakan di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, pada bulan Pebruari sampai April 2012, dengan *descriptive survey explanatory*. Populasi dalam penelitian ini adalah 117 orang, yang terdiri dari anggota Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dan unsur majelis serta lembaga lingkup Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, dengan sampel penelitian sebanyak 54 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan pengumpulan data primer berupa kuisisioner dan wawancara serta data sekunder berupa studi dokumentasi. Analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan 58,5% dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader, sedangkan 41,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini. Secara parsial, kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan tidak dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan komitmen ber-Muhammadiyah, namun pada variabel kompetensi kader terdapat hubungan linier dengan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dengan pengaruh sebesar 46,8%. Peningkatan prediktor kompetensi kader sebesar satu poin, akan meningkatkan rata-rata kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan sebesar 0,468 poin.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

Penyusun TAPM : Ansyari

NIM : 015534736

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Minggu, 15 Juli 2012

Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. Yeni Absah, SE, M.Si.
NIP 19741123 200612 2 001

Pembimbing II,



Suciati, M.Sc. Ph.D
NIP 19520213 198503 2 001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/

Program Magister Manajemen



Maya Maria, S.E., M.M.
NIP 19720501 199903 2 003

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc. Ph.D
NIP 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Ansyari
NIM : 015534736
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

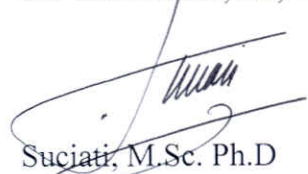
Hari/Tanggal : Minggu, 15 Juli 2012
Waktu : 11.00 WIB s.d. 12.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji :  Sucjati, M.Sc. Ph.D

Penguji Ahli :  Dr. Bambang Wiharto, M.M

Pembimbing I :  Dr. Yeni Absah, SE, M.Si.

Pembimbing II :  Sucjati, M.Sc. Ph.D

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.” .

Dengan selesainya TAPM ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka di Jakarta.
2. Ibu Dr.Asnah Said, selaku kepala UPBJJ UT Medan.
3. Ibu Dr. Yeni Absah, S.E., M. Si. dan Ibu Suciati, Ph.D. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam penyelesaian TAPM ini dengan penuh kesabaran.
4. Staf UPBJJ Medan dan teman-teman mahasiswa S2 MM UT yang banyak memberikan dorongan dan motivasi.
5. Istri, anak dan semua keluarga yang telah memberikan dorongan moral dan material dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
6. Semua pihak yang turut membantu dalam penyelesaian TAPM ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam TAPM ini, untuk itu segala saran dan kritikan yang bersifat membangun sangat penulis harapkan guna penyempurnaannya.

Medan, Juli 2012
Penulis,

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Kajian Teori	10
1. Budaya organisasi	10
a. Pengertian budaya organisasi.....	10
b. Elemen budaya organisasi.....	12
c. Dimensi budaya organisasi	12
d. Tipe budaya organisasi.....	22
2. Komitmen.....	23
a. Pengertian komitmen	23
b. Komitmen ber-Muhammadiyah.....	24
3. Kompetensi	35
a. Pengertian kompetensi	35
b. Model kompetensi.....	38
c. Kategori dan strata kompetensi.....	41
d. Kompetensi kader Muhammadiyah	43

4. Kinerja.....	45
a. Pengertian kinerja.....	45
b. Indikator kinerja.....	48
c. Faktor yang mempengaruhi kinerja.....	49
d. Pengukuran kinerja.....	51
5. Ormas Muhammadiyah.....	57
a. Identitas Persyarikatan Muhammadiyah.....	57
b. Revitalisasi gerakan Muhammadiyah.....	61
c. Kader Muhammadiyah.....	71
B. Penelitian Terdahulu.....	73
C. Kerangka Berpikir.....	75
D. Definisi Operasional.....	78
E. Hipotesis Penelitian.....	83
BAB III. METODE PENELITIAN.....	84
A. Desain Penelitian.....	84
1. Lokasi dan waktu penelitian.....	84
2. Jenis penelitian.....	84
B. Populasi dan Sampel.....	85
C. Instrumen Penelitian.....	87
1. Penyusunan instrumen.....	88
2. Uji coba instrumen.....	89
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	93
1. Data primer.....	93
2. Data sekunder.....	94
E. Metode Analisis Data.....	94
1. Uji asumsi klasik.....	94
2. Analisis statistik.....	96
a. Analisis regresi linier berganda.....	96
b. Uji hipotesis.....	97
BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN.....	10
A. Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	101
1. Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.....	101

2. Gambaran umum responden	104
B. Deskripsi Variabel Penelitian.....	107
1. Variabel budaya organisasi	107
2. Variabel komitmen ber-Muhammadiyah	110
3. Variabel kompetensi kader Muhammadiyah	112
4. Variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.....	115
C. Uji Asumsi Klasik.....	120
1. Uji normalitas data	120
2. Uji multikolinearitas.....	122
3. Uji heteroskedastisitas.....	124
D. Pengujian Hipotesis.....	127
1. Hipotesis 1.....	127
2. Hipotesis 2, 3 dan 4.....	130
E. Pembahasan dan Implikasi.....	134
1. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.....	134
2. Pengaruh variabel komitmen ber-Muhammadiyah terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan	141
3. Pengaruh variabel kompetensi kader terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.....	144
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	149
A. Kesimpulan	149
B. Saran.....	149
DAFTAR PUSTAKA	152
LAMPIRAN.....	157

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Ketercapaian Program Tanfidz Musda X.....	5
Tabel 2.1	Operasionalisasi Variabel, Definisi, Indikator, serta Skala Pengukuran.....	81
Tabel 3.1	Rincian Populasi Penelitian.....	85
Tabel 3.2	Rincian Sampel Penelitian	87
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Butir Kuisisioner Penelitian.....	90
Tabel 3.4	Hasil Uji Reliabilitas Kuisisioner Penelitian	93
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan, Pengalaman Menjadi Pengurus Muhammadiyah serta Pengalaman Mengikuti Perkaderan....	105
Tabel 4.2	Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X ₁).	108
Tabel 4.3	Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi.....	109
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah (X ₂)	110
Tabel 4.5	Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah	111
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah (X ₃)	112
Tabel 4.7	Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah	114
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan (Y).....	115
Tabel 4.9	Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.....	117
Tabel 4.10	Hasil Uji Normalitas Data dengan Menggunakan Rasio Skewness dan Rasio Kurtosis	122
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinearitas Menggunakan SPSS 16.0 dengan Melihat Nilai VIF	123

Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Korelasi Spearman's Menggunakan SPSS 16.0.....	126
Tabel 4.13 Hasil <i>Output</i> Anova untuk Uji F dengan SPSS 16.0.....	127
Tabel 4.14 Hasil <i>Output</i> Uji R^2 dengan SPSS 16.0.....	128
Tabel 4.15 Interpretasi Hubungan antar Variabel.....	129
Tabel 4.16 Hasil <i>Output Coefficients</i> untuk Uji t dengan SPSS 16.0	132

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Bagan Kerangka Berpikir Penelitian.....	77
Gambar 4.1	Visualisasi Profil Responden	106
Gambar 4.2	Visualisasi Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi, Komitmen Ber-Muhammadiyah, Kompetensi Kader Muhammadiyah dan Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.....	119
Gambar 4.3	Hasil Uji Normalitas Data dengan Metode P-P Plot.....	120
Gambar 4.4	Hasil Uji Normalitas Data dengan Metode Histogram <i>Residual</i>	121
Gambar 4.5	Tampilan Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas dengan SPSS16.0	125

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	157
Lampiran 2	Data Primer Variabel Budaya Organisasi	161
Lampiran 3	Data Primer Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah..	163
Lampiran 4	Data Primer Variabel Kompetensi Kader	165
Lampiran 5	Data Primer Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan	167
Lampiran 6	Hasil <i>Output</i> Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Budaya Organisasi Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi <i>Pearson Product Momen</i>	169
Lampiran 7	Hasil <i>Output</i> Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi <i>Pearson Product Momen</i>	170
Lampiran 8	Hasil <i>Output</i> Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi <i>Pearson Product Momen</i>	171
Lampiran 9	Hasil <i>Output</i> Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi <i>Pearson Product Momen</i>	172
Lampiran 10	Hasil <i>Output</i> Uji Reliabilitas Kuisisioner Variabel Budaya Organisasi Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode <i>Cronbach's Alpha</i>	173
Lampiran 11	Hasil <i>Output</i> Uji Reliabilitas Kuisisioner Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode <i>Cronbach's Alpha</i>	174
Lampiran 12	Hasil <i>Output</i> Uji Reliabilitas Kuisisioner Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode <i>Cronbach's Alpha</i>	175
Lampiran 13	Hasil <i>Output</i> Uji Reliabilitas Kuisisioner Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan	

	Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode <i>Cronbach's Alpha</i>	176
Lampiran 14.	Hasil <i>Output</i> Uji Multikolinearitas Menggunakan SPSS 16.0 dengan Melihat Nilai VIF	177
Lampiran 15.	Hasil <i>Output</i> Uji Heteroskedastisitas dengan Korelasi Spearman's Menggunakan SPSS 16.0	178
Lampiran 16.	Pedoman Wawancara	179

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Muhammadiyah sejak kelahiran hingga perkembangannya saat ini telah mengukuhkan diri sebagai gerakan Islam yang tetap istiqamah dan senantiasa konsisten dalam melaksanakan dakwah dan tajdid. Sebagai gerakan Islam, Muhammadiyah memiliki idealisme gerakan yang berasaskan Islam dan bersumber pada Al-Quran dan Sunnah Nabi yang sah. Maksud dan tujuannya ialah menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam sehingga terwujud masyarakat Islam yang sebenar-benarnya.

Sejak kelahirannya Muhammadiyah yang didirikan oleh Kyai Haji Ahmad Dahlan pada tanggal 8 Dzulhijjah 1330 H atau 18 November 1912 Miladiyah memiliki semangat gerakan yang bertumpu pada Al-Quran Surat Ali Imran 104 : “Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan dan menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung”.

Seiring dengan perjalanan waktu dan dinamika zaman, Muhammadiyah selain telah mengukir keberhasilan dalam gerakannya juga mengalami perkembangan positif, seperti mulai tumbuhnya kegairahan untuk mengembangkan Muhammadiyah secara lebih baik, ditandai dengan lahirnya Daerah, Cabang dan Ranting baru. Begitu pula terjadinya peningkatan pembinaan amal usaha, meluasnya dukungan atau simpati masyarakat, namun juga mulai dirasakan adanya masalah-masalah yang memerlukan perhatian dan pemecahan.

Memasuki abad kedua, Muhammadiyah banyak mengalami permasalahan yang dapat melemahkan ideologi ber-Muhammadiyah antara lain : egoisme dan mobilitas perjuangan diri yang berlebihan, konflik internal, menguatnya budaya indrawi (orientasi materi, kesenangan dunia, pragmatisme, oportunisme), melemahnya ruh keikhlasan, pengkhidmatan dan *jihad fi sabilillah*, faktor eksternal (infiltrasi pihak luar, pengaruh global, menguatnya tarikan dan kepentingan politik yang masuk ke lingkungan Persyarikatan, termasuk dalam amal usaha, melalui para aktivis atau kegiatan partai politik, semakin banyaknya berbagai paham pemikiran dari luar yang berbeda dengan paham Muhammadiyah dan berusaha masuk ke dalam Muhammadiyah).

Kepemimpinan Muhammadiyah saat ini maupun ke depan di seluruh tingkatan memiliki tantangan yang tidak ringan, baik dalam menghadapi masalah lokal, nasional, maupun global yang serba kompleks. Ada empat isu dan agenda penting yang perlu mendapat perhatian serius dalam kepemimpinan Muhammadiyah, yaitu problem ideologi ber-Muhammadiyah, problem pendidikan, problem kaderisasi dan problem independensi Muhammadiyah.

Problem ideologi yang terjadi adalah berkait dengan sistem nilai (*value system*) atau norma dasar (*fundamental values*) Muhammadiyah yang mengalami penggerusan/penurunan, di antaranya adalah keikhlasan atau ketulusan, ukhuwah dan solidaritas, lapang dada dan luas pandangan (*inklusivitas*), kerja sama, serta sedikit bicara dan banyak bekerja. Nilai dasar

lain yang mengalami penurunan yang merupakan identitas gerakan Muhammadiyah adalah *tajdid* dan keberpihakannya kepada kaum lemah.

Di sisi lain, respons intelektual keagamaan Muhammadiyah telah mengalami pergeseran dari program (amal) *oriented* kepada cita *oriented*. Kecenderungan lainnya adalah model respons intelektual keagamaan Muhammadiyah yang lebih bersifat mengulang-ulang (*repetitif*), seolah telah kehabisan napas untuk melahirkan pemikiran baru. Akibatnya, pemikiran dan respons intelektual keagamaan Muhammadiyah menjadi kurang responsif terhadap persoalan besar teologi dan kemanusiaan yang berkembang dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

Penurunan ideologi Muhammadiyah yang lain adalah keberpihakan kepada kaum miskin dan kaum lemah. Dalam sejarah sosialnya, Muhammadiyah telah menunjukkan berbagai aktivitas sosial yang berorientasi pada pembelaan dan pemihakan kepada kaum lemah. Namun kini Muhammadiyah tampak telah kehilangan kepekaan dan responsivitasnya terhadap masalah kaum miskin, lemah, dan terpinggirkan.

Muhammadiyah di tengah dinamika zaman yang sarat tantangan memerlukan kualitas dan dinamika kepemimpinan yang memiliki komitmen yang tinggi, ikhlas, kata sejalan dengan tindakan, berpikiran maju, dan berkhidmat untuk memimpin secara optimal dan penuh tanggung jawab. Pemimpin Muhammadiyah baik secara individu maupun kolektif di berbagai tingkatan harus mengintegrasikan diri ke dalam sistem gerakan persyarikatan, sehingga tidak seperti lokomotif yang lepas dari gerbongnya, serta senantiasa

menjaga keseimbangan dan kepentingan organisasi dari berbagai tarikan kepentingan dan dinamika dari luar.

Pemimpin Muhammadiyah harus mampu memobilisasi dan mengembangkan seluruh potensi persyarikatan secara optimal, sehingga meletakkan kebesaran organisasi di atas segalanya. Pemimpin Muhammadiyah harus tetap istiqomah menjaga prinsip-prinsip gerakan Muhammadiyah yang selama ini menjadi kekuatan idealisme yang memelihara kelangsungan organisasi Islam ini, termasuk menegakkan *khittah* dan kepribadian secara konsisten tanpa terjebak kepada kepentingan-kepentingan politik sesaat. Pemimpin Muhammadiyah di seluruh tingkatan harus bersifat transformasional (membawa pada perubahan ke arah kemajuan) demi memajukan Persyarikatan sehingga mampu memberi kemaslahatan yang optimal bagi kemajuan umat, bangsa, dan dunia kemanusiaan.

Meskipun kepemimpinan Muhammadiyah bercorak kolektif-kolegial dan tersistem, tidak kalah pentingnya harus didukung oleh kualitas dan kompetensi para personal pemimpin yang lebih unggul. Diperlukan para personal pimpinan yang berkomitmen tinggi, bekerja keras, berpikiran maju dan inovatif, responsif terhadap perkembangan, serta mampu mengembangkan organisasi secara dinamis sesuai dengan hukum-hukum perubahan dan tantangan-tantangan zaman.

Persoalan kepemimpinan Muhammadiyah yang telah diuraikan di atas juga dialami oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan. Banyak program-program hasil Musyawarah Daerah yang tidak terlaksana. Dari 56 Program kegiatan pada Tanfidz Keputusan Musyawarah Daerah X

Muhammadiyah Asahan periode 2005 – 2010, yang terealisasi hanya 18 program (32,14%).

Tabel 1.1. Ketercapaian Program Tanfidz Musda X

Rincian Program	Jumlah	Persentase
Program Tanfidz Musda X	56	100
Program Terealisasi	18	32
Program Belum Terealisasi	38	67

Sumber : PDM Asahan (2010).

Di sisi lain, unsur pembantu pimpinan (Majelis dan Lembaga) cenderung kurang aktif berkiprah di Muhammadiyah, dengan berbagai alasan kesibukan dan pekerjaan di luar Muhammadiyah. Majelis / Lembaga cenderung pasif dan hanya mengisi formalitas keanggotaan dalam SK. Dari semua program kerja majelis dan lembaga, hanya 35,71% yang terlaksana. Undangan rapat juga sering tidak tepat waktu bahkan tak jarang hanya dihadiri oleh segelintir anggota. Catatan kehadiran rapat rutin Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan yang dilaksanakan setiap Kamis malam pukul 20.00 WIB pada setiap 2 pekan menunjukkan bahwa terdapat 157 kali rapat dengan persentase kehadiran 57,97%. Sementara itu penurunan semangat ruh ber-Muhammadiyah di antara anggota menimbulkan berbagai konflik interen yang akan mempengaruhi kinerja pengurus.

Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan merupakan hal yang sangat penting untuk jalannya roda organisasi Muhammadiyah di Kabupaten Asahan. Dengan adanya kinerja akan tercipta aktivitas dan kegiatan pengurus yang efektif dan efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi keaktifan dan kinerja dalam ber-Muhammadiyah, diantaranya adalah budaya organisasi

dalam Muhammadiyah, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader Muhammadiyah. Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:100), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *personal factors*, yang ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu

Budaya organisasi merupakan salah satu jenis aktiva tidak terwujud yang dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja organisasi. Budaya organisasi sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Budaya organisasi sering juga disebut dengan budaya kerja, karena tidak dapat dipisahkan dari kinerja sumber daya manusia. Makin kuat budaya organisasi, makin kuat pula dorongan untuk berkinerja. Suatu organisasi yang mempunyai budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja pimpinan yang dapat dilihat oleh pengamat dari luar organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen ber-Muhammadiyah. Steer dan Porter dalam Luthans (2008:205) menegaskan, terdapat tiga karakteristik dari komitmen, antara lain : (1) Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi; (2) Kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi organisasi; (3) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen merupakan sikap loyalitas seseorang terhadap organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dengan memfokuskan usahanya untuk keberhasilan dan kelancaran organisasi.

Menurut Nashir (2007:57) komitmen ber-Muhammadiyah merupakan keterikatan untuk melakukan sesuatu dalam Muhammadiyah, yakni

melakukan sesuatu dalam mengemban misi dan usaha-usaha yang diinginkan oleh Muhammadiyah untuk melaksanakan gerakan guna mencapai tujuan utamanya yaitu terwujudnya masyarakat Islam yang sebenar-benarnya.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja Persyarikatan Muhammadiyah adalah kompetensi Pimpinan Muhammadiyah. Wibowo (2011: 323) mengungkapkan, setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan.

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja (Wibowo, 2011: 324).

Kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi. Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Oleh karena itu kompetensi dijadikan dasar dalam mengevaluasi kinerja oleh sejumlah organisasi (Wirawan, 2009: 9).

Pengertian kompetensi juga dapat dipadukan dengan *soft skill*, *hard skill*, *social skill* dan *mentality skill*. *Soft skill* menunjukkan intuisi, kepekaan sumber daya manusia. *Hard skill* mencerminkan pengetahuan dan ketrampilan fisik sumber daya manusia. *Social skill* menunjukkan ketrampilan dan hubungan sosial sumber daya manusia dengan manusia dan lingkungannya. Sedangkan *mentality skill* merupakan mental sumber daya manusia (Hanafi, 2006).

Muhammadiyah mengategorikan kompetensi kadernya dalam tiga hal yakni : kompetensi keberagamaan, kompetensi akademis dan intelektual serta kompetensi sosial kemanusiaan. Kader Muhammadiyah merupakan inti pergerakan organisasi. Di samping itu kader juga merupakan syarat penting bagi berlangsungnya regenerasi kepemimpinan. Bagi sebuah organisasi, regenerasi kepemimpinan yang sehat karena ditopang oleh keberadaan kader-kader yang *qualified*, selain akan menjadikan organisasi bergerak dinamis dengan kinerja pengurus yang tinggi, juga formasi kepemimpinannya akan segar dan energik. Keberadaan kader bagi Muhammadiyah dengan kualifikasi dan kompetensinya seolah memantapkan sosok ciptaan Allah yang terbaik (*khairul bariyyah*), bagian dari umat yang terbaik (*khairul ummah*) serta semisal flora yang kokoh dan menawan (Tim MPK PP Muhammadiyah, 2007).

Jika Persyarikatan Muhammadiyah tidak merancang dan menyiapkan para kadernya secara sistematis dan organisatoris, maka dapat dipastikan bahwa Muhammadiyah sebagai suatu organisasi akan menjadi lemah, lunglai, loyo tidak berkembang, tidak ada aktivitas dan tidak memiliki prospek masa depan. Karena itu setiap organisasi haruslah memiliki konsep yang jelas, terencana dan sistematis dalam menyiapkan dan mengembangkan suatu sistem yang menjamin keberlangsungan transformasi dan diversifikasi kader serta regenerasi kepemimpinan.

Dari uraian di atas penulis akan melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi, komitmen dan kompetensi terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan dengan pertanyaan bagaimanakah pengaruh antara budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah, dan kompetensi terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

D. Kegunaan Penelitian

1. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai masukan bagi organisasi Muhammadiyah Kabupaten Asahan, mengubah keputusannya tentang kebijaksanaan sumber daya manusia, khususnya tentang hubungan budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.
2. Memberikan informasi dan membuka peluang bagi penelitian selanjutnya khususnya tentang budaya organisasi, komitmen, kompetensi dan kinerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian budaya organisasi

Menurut Kamus Bahasa Indonesia budaya berarti pikiran atau akal budi, dan organisasi merupakan susunan atau kesatuan dari berbagai-bagai bagian (orang dsb.) sehingga merupakan kesatuan yang teratur (Departemen Pendidikan Nasional, 2008:225). Moeldjono (2005:2) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan bersama dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi. Budaya organisasi juga dapat dipandang sebagai apa yang karyawan rasakan, dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan (Rivai dan Mulyadi, 2011:256).

Budaya organisasi mengandung makna (1) asumsi dasar, (2) proses pembelajaran, dan (3) perilaku sehari-hari. Asumsi dasar merupakan budaya yang sesungguhnya yang menjadi sumber inspirasi, panutan dan alasan pembenar untuk berpersepsi, mengemukakan pikiran, dan melakukan tindakan. Asumsi dasar tidak datang tiba-tiba, tetapi terjadi melalui proses panjang yang memerlukan waktu cukup lama, lambat laun menjadi pedoman untuk mengatasi setiap persoalan organisasi yang akhirnya menjadi postulat atau asumsi dasar yang

diajarkan kepada semua pendatang baru sebagai cara yang benar. Ketika asumsi dasar itu menjadi bagian hidup para anggota organisasi sebagai landasan untuk berpikir, bertindak atau mengemukakan pendapat, secara perlahan-lahan para anggota organisasi sesungguhnya telah membentuk nilai-nilai baru yang pengejawantahannya tampak pada perilaku sehari-hari para anggota organisasi. Jadi perilaku sehari-hari para anggota organisasi merupakan bagian tidak terpisahkan dari budaya yang sesungguhnya telah mereka bangun sebelumnya. Nilai-nilai baru akan berpengaruh terhadap cara mereka mendesain organisasi, mendesain tata ruang, cara berkomunikasi dan cara berpakaian yang semuanya itu merupakan wujud riil budaya yang bisa dengan mudah diobservasi orang di luar organisasi (Sobirin, 2009:129).

Organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mempunyai pengaruh yang bermakna bagi perilaku dan sikap anggotanya. Nilai inti organisasi itu akan dipegang dan dianut secara meluas dalam suatu budaya yang kuat. Suatu budaya kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota tentang apa yang harus dipertahankan oleh organisasi tersebut. Kebulatan maksud semacam ini akan membina kohesifitas, kesetiaan dan komitmen organisasional. Suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan perlu meningkatkan faktor kinerja organisasi dengan membentuk dan mengembangkan suatu budaya organisasi yang mendukung terciptanya komitmen karyawan (Robbins, 2008:250).

b. Elemen budaya organisasi

Sobirin (2009:148) menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri atas dua elemen utama yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat behavioral. Dikatakan idealistik karena elemen ini menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah walaupun di sisi lain organisasi secara natural harus selalu berubah dan beradaptasi dengan lingkungannya. Elemen ini juga bersifat terselubung, tidak tampak ke permukaan dan hanya orang-orang tertentu saja (biasanya elit organisasi) yang tahu apa sesungguhnya ideologi mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan. Elemen tersebut melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual para pendiri atau pemilik organisasi yang menjadi pedoman untuk menentukan arah, tujuan dan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi.

Elemen yang bersifat behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul ke permukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya dan bentuk-bentuk lain seperti desain, dan arsitektur organisasi. Cara yang paling mudah untuk mengidentifikasi dan memahami budaya suatu organisasi adalah dengan mengamati bagaimana para anggota organisasi berperilaku dan kebiasaan-kebiasaan lain yang mereka lakukan (Sobirin 2009:151).

c. Dimensi budaya organisasi

Hofstede (1997) dalam Sobirin (2009:183) mengelompokkan budaya organisasi dalam 6 dimensi, yaitu :

1). *Proses oriented vs result oriented*, dimensi ini mengontraskan organisasi yang berorientasi proses dengan organisasi yang berorientasi hasil. Pada *proses oriented culture*, perhatian organisasi lebih ditujukan pada proses aktivitas yang berjalan selama ini dan sejauh mana orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut patuh terhadap ketentuan-ketentuan atau kebijakan yang telah digariskan organisasi.

Pada *result oriented culture*, perhatian organisasi lebih ditujukan pada hasil kegiatan ketimbang prosesnya, sehingga sering kali organisasi tidak memperdulikan bagaimana proses dilakukannya tetapi yang penting hasilnya cepat didapat. Mereka berusaha secara maksimal dan menganggap setiap hari pasti ada tantangan baru. Organisasi berdimensi ini jauh lebih dinamis.

2). *Employee vs job oriented culture*. *Employee culture*, menggambarkan lingkungan internal organisasi yang dipenuhi oleh para pekerja yang menginginkan agar pihak organisasi lebih dahulu memperhatikan kepentingan-kepentingan mereka sebelum berorientasi pada pekerjaan yang harus mereka lakukan. Organisasi harus bertanggung jawab terhadap semua aspek kehidupan karyawan jika organisasi menghendaki kinerja mereka membaik. *Job oriented culture*, beranggapan bahwa karyawan harus mendahulukan pekerjaan sebelum menuntut dipenuhinya

kepentingan-kepentingan mereka. Dengan demikian karyawan seolah-olah mendapat tekanan untuk segera menyelesaikan pekerjaan. Mereka menganggap organisasi hanya peduli terhadap apa yang dikerjakan karyawan bukan pada nasib karyawan.

3). *Parocial vs professional culture*. *Parocial culture* menjelaskan bahwa tingkat kebergantungan karyawan pada atasan dan pada organisasi cenderung sangat tinggi. Karyawan merasa dirinya adalah bagian integral dari organisasi. Oleh karenanya karyawan pada umumnya berusaha untuk mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tempat kerja mereka.

Professional culture, karyawan merasa bahwa kehidupan pribadi adalah urusan mereka sendiri, alasan organisasi merekrut mereka adalah semata-mata karena kompetensi dalam melakukan pekerjaan bukan karena latar belakang keluarga atau alasan lain. Organisasi cenderung memperlakukan karyawannya secara rasional dengan ketentuan-ketentuan yang serba terukur.

4). *Open system vs closed system culture*, dimensi ini terkait dengan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya baik internal maupun eksternal. *Open system culture*, menjelaskan bahwa organisasi cenderung tidak menutup diri dari perubahan-perubahan baik yang terjadi pada lingkungan internal maupun eksternal organisasi.

Closed system culture, organisasi seolah-olah diperlakukan sebagai sebuah mesin yang bekerja mengikuti pola yang sudah ada tanpa banyak melakukan perubahan. Organisasi ini tidak mudah menerima perubahan, beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal juga sulit dilakukan.

- 5). *Loose control culture vs tight control culture*, berkaitan dengan tata kelola internal perusahaan. *Loose control culture*, organisasi seolah tidak memiliki alat kendali dan tata aturan formal yang memungkinkan organisasi tersebut bisa mengendalikan orang-orang yang bekerja di dalamnya. Semuanya dikendalikan dengan aturan yang serba longgar. Kalau ada alat kendali hanya berupa konvensi yang secara sosial dan moral bisa mengikat mereka sebagai alat kendali.

Tight control culture, cenderung menerapkan aturan-aturan yang ketat dan bahkan dalam batas-batas tertentu cenderung kaku. Aturan tertulis adalah raja. Semua aktivitas baik sebelum, selama maupun sesudah dikerjakan harus berdasar pada ketentuan yang telah dibuat sebelumnya. Penyimpangan terhadap aturan sangat tidak ditolerir.

- 6). *Pragmatic vs normative culture*, berkaitan dengan *customer orientation*. *Pragmatic culture* adalah organisasi yang berorientasi pada konsumen. Konsumen adalah segalanya. Aturan dan prosedur bisa saja dilanggar jika hal tersebut menghambat pencapaian hasil dan pemenuhan kebutuhan konsumen.

Normative culture, menganggap bahwa tugas yang diemban organisasi terhadap dunia luar merupakan bentuk implementasi dari peraturan-peraturan konvensi, maupun tertulis, yang tidak boleh dilanggar. Norma aturan merupakan sebuah perangkat yang harus dijunjung tinggi oleh semua orang yang terlibat di dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian organisasi seolah-olah mempunyai tanggung jawab moral untuk menjaga aturan-aturan tersebut.

Reynold (1986) dalam Sobirin (2009:186) menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki 14 dimensi, sebagai berikut :

1). Berorientasi eksternal vs berorientasi internal

Dimensi ini memberikan gambaran bagaimana sebuah organisasi mencoba melakukan aktivitasnya dalam rangka memberikan kepuasan kepada *client*, konsumen atau pihak luar lainnya. Kepuasan konsumen di satu sisi dapat dipenuhi dengan memperhatikan selera dan harapan mereka. Di sisi lain ada organisasi yang beranggapan bahwa kepuasan konsumen tidak harus dipenuhi dengan mengikuti selera mereka melainkan dengan membenahi kondisi internal organisasi termasuk membenahi sistem produksi, layanan kepada konsumen, dan sebagainya. Organisasi yang demikian disebut berorientasi internal.

2). Berorientasi pada tugas vs berorientasi pada aspek sosial

Dimensi ini mengontraskan antara fokus organisasi terhadap tugas yang harus dijalankan karyawan vs perhatian organisasi terhadap kebutuhan personal dan sosial karyawan. Organisasi yang

berorientasi pada tugas beranggapan bahwa karyawan harus menjalankan aktivitas terlebih dahulu sebelum mereka menuntut hak-haknya. Sebaliknya organisasi yang berfokus pada kebutuhan personal dan sosial karyawan beranggapan bahwa semua kebutuhan karyawan harus terpenuhi terlebih dahulu termasuk kebutuhan personal dan sosial agar mereka bersedia dan mau membantu organisasi menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

3). Menekankan pada pentingnya *safety* vs berani menanggung resiko

Dimensi ini berkaitan dengan respon organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Setiap organisasi sejak semula pasti menyadari jika lingkungan eksternal selalu mengalami perubahan. Meski demikian respon organisasi tidak selalu sama. Ada organisasi yang cenderung mengambil sikap konservatif enggan menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Organisasi seperti ini stabilitas dan keamanan internal jauh lebih penting ketimbang menyesuaikan diri dengan perubahan eksternal. Sebaliknya organisasi yang pro-aktif terhadap perubahan eksternal biasanya bukan sekedar merespon perubahan, bahkan seringkali berani mengambil resiko dalam mengantisipasi dan menanggapi perubahan lingkungan.

4). Menekankan pada pentingnya *conformity* vs *individuality*

Dalam menjalankan aktivitasnya, organisasi dapat dilihat dari dua dimensi yang berbeda, yakni di satu sisi organisasi

memberi toleransi yang sangat tinggi kepada anggotanya untuk berbeda dengan anggota organisasi lainnya. Bukan hanya dalam cara berpakaian atau kebiasaan kerja tetapi juga dalam hal kehidupan sehari-hari mereka memperoleh apresiasi yang tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya ada organisasi yang menuntut homogenitas dan keseragaman dalam bertindak. Organisasi seperti ini percaya bahwa perbedaan sangat disfungsional dan tidak menghasilkan sinergi, sehingga perlu dihindarkan.

- 5). Pemberian *reward* berdasarkan kinerja individu vs kinerja kelompok

Setiap organisasi pasti akan memberikan imbalan kepada karyawan dalam berbagai bentuk : imbalan uang, keamanan kerja, gaji berkala, promosi jabatan, atau bentuk-bentuk lainnya. Ada organisasi yang memberikan *reward* berdasarkan prestasi kerja individual, ada juga pada prestasi kerja unit organisasi secara keseluruhan.

- 6). Pengambilan keputusan secara individual vs keputusan kelompok

Salah satu fungsi utama seorang manajer adalah pengambilan keputusan organisasi. Secara individual manajer bertanggung jawab penuh terhadap pengambilan keputusan. Namun ada juga keputusan diambil dengan melibatkan manajer atau pihak lain. Proses pengambilan keputusan semacam ini bisa disebut sebagai pengambilan keputusan secara kolegal atau pengambilan keputusan kelompok.

- 7). Pengambilan keputusan secara terpusat vs pengambilan keputusan secara desentralisasi

Dalam hal pengambilan keputusan dapat dilakukan secara tersentralisasi atau terdesentralisasi. Keputusan yang tersentralisasi berarti semua kebijakan organisasi diputuskan oleh orang yang menempati posisi kunci organisasi, baik secara individual atau kelompok. Sebaliknya, pengambilan keputusan yang terdesentralisasi, maka setiap individu atau kelompok dalam unit kerja dapat mengambil keputusan yang berkaitan dengan kepentingan dan kebijakan unit kerja tersebut.

- 8). Menekankan pada pentingnya perencanaan vs *ad hoc*

Dimensi ini menggambarkan bagaimana sebuah organisasi merespon perubahan lingkungan . Meski setiap organisasi sadar lingkungan organisasi selalu mengalami perubahan, namun respon mereka kadang kala berbeda. Ada organisasi yang menyikapi perubahan lingkungan dengan membentuk tim *ad hoc* yang tujuannya semata-mata untuk merespon perubahan tersebut. Namun ada organisasi yang merespon dengan membentuk secara permanen kelompok kerja yang bertugas membuat perencanaan dan skenario masa depan organisasi.

- 9). Menekankan pada pentingnya stabilitas organisasi vs inovasi organisasi

Organisasi juga berbeda dalam hal mengantisipasi perubahan. Di satu sisi boleh jadi organisasi secara terus menerus melakukan upaya pembaharuan dengan menawarkan cara-cara

baru, prosedur kerja yang baru, atau menawarkan produk jasa baru. Organisasi selalu inovatif dalam merespon perubahan. Sebaliknya ada organisasi yang tidak begitu peduli terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di luar organisasi, seolah tidak menyentuh kehidupan organisasi.

10). Menekankan karyawannya untuk berkooperatif vs berkompetisi

Dimensi ini menggambarkan cara sebuah organisasi memperlakukan karyawan. Bagi sebuah organisasi, karyawan kadang kala dituntut untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi, karena dapat memberikan sinergi dan meningkatkan kinerja organisasi. Namun ada organisasi yang kinerjanya meningkat jika karyawannya saling berkompetisi diantara mereka. Dalam hal ini yang dituntut untuk berkompetisi bukan hanya organisasi dengan organisasi lain, tetapi juga secara internal antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.

11). Menekankan pada pentingnya organisasi yang sederhana vs organisasi yang kompleks

Organisasi yang dipahami sebagai alat bantu untuk memenuhi kebutuhan manusia seringkali ditata dan dikelola secara sederhana dengan suatu anggapan fungsi organisasi sebagai alat bantu akan jauh lebih efektif. Sebaliknya bagi organisasi yang melibatkan banyak orang dan aktivitsnya cukup kompleks, seringkali prosedur kerja dan struktur organisasi ditata dengan

begitu detail dan *rigid*, sehingga terkesan organisasi menjadi sangat formal.

12). Prosedur organisasi bersifat formal vs informal

Dimensi ini menggambarkan prosedur atau mekanisme kerja dan proses pengambilan keputusan. Bagi organisasi yang masih muda, prosedur formal dan batas-batas tertentu belum dibutuhkan. Sebaliknya bagi organisasi yang besar, membutuhkan aturan formal – detail dan tertulis sebagai bagian dari proses manajemen organisasi.

13). Menuntut karyawan sangat loyal terhadap organisasi vs tidak mementingkan loyalitas karyawan.

Dimensi ini menggambarkan tinggi rendahnya tingkat loyalitas karyawan kepada organisasi. Bagi organisasi milik keluarga, loyalitas karyawan sangat penting untuk diperhatikan, sebab tanpa loyalitas karyawan organisasi akan kehilangan semangat kerja, mengingat hubungan *employee – employer* adalah hubungan yang bersifat informal. Sebaliknya bagi tenaga profesional dosen, barangkali tidak mementingkan loyalitas kepada institusi tempat mereka bekerja, karena tenaga dosen cenderung lebih mementingkan loyalitas kepada bidang ilmu yang ditekuninya.

14). *Ignorance vs knowledge*

Dimensi ini berkaitan dengan sejauhmana karyawan mengetahui harapan organisasi terhadap karyawan tersebut. Tidak semua karyawan tahu apa yang harus dikerjakan dalam organisasi dan tahu apa yang menjadi harapan organisasi terhadap karyawan. Sebagian karyawan lain sadar dan tahu bahwa organisasi mengharapkan kontribusi dan keterlibatan mereka dalam menyelesaikan persoalan-persoalan organisasi.

d. Tipe budaya organisasi

Pheyse (1993) dalam Sobirin (2009:195) mengemukakan ada empat tipe budaya organisasi, yaitu :

- 1) *Power culture*, budaya organisasi dimana kekuasaan mempunyai peranan penting dalam mewarnai kehidupan organisasi. Contoh organisasi ini adalah mafia.
- 2) *Role culture*, adalah tipikal organisasi yang menuntut individu-individu yang berada dalam organisasi sesuai dengan posisi masing-masing, berperan dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi dipandang sebagai instrumen yang rasional untuk mencapai tujuan organisasi. Perusahaan besar atau lembaga-lembaga pemerintah umumnya masuk dalam kategori ini.
- 3) *Achievment culture*, digunakan untuk mengelompokkan organisasi yang lebih menekankan atau berorientasi pada hasil yang harus dicapai. Organisasi ini menuntut karyawannya memiliki energi dan waktu yang cukup yang didedikasikan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan perusahaan.

- 4) *Support culture*, budaya organisasi dimana hubungan antar individu di dalam organisasi dan partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan dianggap penting. Asumsi yang melatarbelakangi tipe budaya ini adalah setiap orang mau terlibat di dalam organisasi jika mereka merasa benar-benar menjadi anggota organisasi dan mendapat perhatian dari organisasi.

2. Komitmen

a. Pengertian komitmen

Menurut Kamus bahasa Indonesia, komitmen mengandung arti perjanjian untuk melakukan sesuatu (Departemen Pendidikan Nasional, 2008: 795). Komitmen banyak mendapat perhatian dari pimpinan maupun ahli pelaku organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dalam mana seseorang karyawan atau anggota organisasi memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen tidak lebih hanya sekedar keanggotaan dalam organisasi, namun meliputi sikap yang sangat menyenangkan majikan dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat usaha yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancar pencapaian tujuan (Robbins, 2008).

Ivancevich *et al* (2006: 234) menjelaskan bahwa komitmen terhadap suatu organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu (1) rasa identifikasi dengan tujuan organisasi; (2) Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi; (3) Perasaan setia terhadap organisasi. Bukti

penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi.

Menurut Safaria (2004:198), komitmen adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dan percaya serta menerima organisasi secara keseluruhan sehingga mengakibatkan munculnya motivasi dan upaya yang tinggi untuk memberikan hal yang terbaik, kesuksesan dan kemajuan bagi organisasi. Didalam komitmen terhadap organisasi terdapat loyalitas, penerimaan, dan keyakinan akan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Terdapat tiga komponen untuk mengukur komitmen terhadap organisasi, yaitu : (1) *Affective commitment*, meliputi kondisi emosional dalam kedekatannya, pengenalan dengan dan keterlibatan dalam organisasi; (2) *Continuence commitment*, meliputi komitmen yang didasarkan pada kerugian jika meninggalkan organisasi; (3) *normative commitment*, meliputi rasa kewajiban untuk tinggal dengan organisasi (Meyer dan Allan dalam Luthans, 2008: 229).

Berdasarkan penjelasan di atas maka komitmen pada organisasi dapat diartikan sebagai kesediaan melakukan usaha yang optimal bagi pencapaian tujuan organisasi, memiliki kemauan dan kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi, memiliki kebanggaan serta keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dimana ia bekerja, dan memiliki loyalitas. Dengan demikian terdapat tiga dimensi dalam komitmen terhadap organisasi,

yaitu kemauan (*affective commitment*), kebanggaan (*continuence commitment*), dan loyalitas (*normative commitment*).

b. Komitmen ber-Muhammadiyah

Komitmen ber-Muhammadiyah berarti keterikatan untuk melakukan sesuatu dalam Muhammadiyah, yakni melakukan sesuatu dalam mengemban misi dan usaha-usaha yang diinginkan oleh Muhammadiyah untuk melaksanakan gerakannya guna mencapai tujuan utamanya yaitu terwujudnya masyarakat Islam yang sebenarnya. Komitmen yang demikian sifatnya panggilan batin yang diwujudkan dalam berbagai tindakan yang selaras dengan panggilan itu, sehingga menunjukkan kesetiaan pada perjuangan Muhammadiyah apa pun, dimana pun dalam keadaan yang bagaimana pun (Nashir, 2007:57).

Bagi setiap anggota, lebih-lebih kader dan pimpinan dan siapa pun yang berada dalam rumah besar Muhammadiyah dituntut komitmennya untuk berkiprah menggerakkan Muhammadiyah. Termasuk bagi siapapun yang berada di amal usaha dan di berbagai lembaga Muhammadiyah untuk mengikuti paham Muhammadiyah. Bagaimana mengemban misi dan berkiprah dalam Muhammadiyah. Jadi bukan berada di dalam Muhammadiyah tapi tanpa komitmen, apalagi sampai berkomitmen pada gerakan lain. Sungguh tidak berarti bagi Muhammadiyah manakala berada dalam rumah gerakan Islam ini tetapi tidak berkomitmen apalagi justru berkomitmen pada misi dan kepentingan gerakan lain, sehingga yang demikian bukan hanya tidak

etis tetapi akan mengeroposkan Muhammadiyah. Muhammadiyah sekadar jadi tempat perjuangan diri sendiri, menjadi batu loncatan, apalagi menjadi kuda tunggangan semata. Disinilah ujian komitmen dalam ber-Muhammadiyah (Nashir, 2007:59).

Berada dan aktif dalam Muhammadiyah bukanlah sekadar keterlibatan fisik, tetapi lebih fundamental lagi keterlibatan moral atau mental, termasuk di dalamnya pikiran atau pengkhidmatan. Komitmen itu merupakan perpaduan ikrar batin, kesetiaan dan tindakan untuk berada dalam rumah Muhammadiyah lahir dan batin, serta melakukan tindakan-tindakan yang selaras dan bahkan memperjuangkan misi Muhammadiyah dengan sepenuh hati, itulah yang disebut sikap atau komitmen ber-Muhammadiyah, yakni keterlibatan yang penuh (totalitas) kesetiaan dari yang bersifat fisik hingga mental, pemikiran, dan tindakan (Nashir, 2007:60).

Dalam Anggaran Dasar Muhammadiyah dikatakan bahwa anggota Muhammadiyah selain memenuhi persyaratan administrasi, juga harus menyetujui maksud dan tujuan Muhammadiyah serta bersedia mendukung dan melaksanakan usaha-usaha Muhammadiyah (AD pasal 4 ayat 1). Adapun kewajiban anggota ialah : (a) taat menjalankan ajaran Islam, (b) menjaga nama baik dan setia kepada Muhammadiyah serta perjuangannya, (c) berpegang teguh kepada Kepribadian serta Keyakinan dan Cita-cita Hidup Muhammadiyah, (d) taat pada peraturan Muhammadiyah, keputusan Musyawarah, kebijakan Pimpinan Pusat, (e) mendukung dan mengindahkan

kepentingan Muhammadiyah serta melaksanakan usahanya, (f) membayar iuran anggota, dan (g) membayar infaq (AD pasal 4 ayat 7) (Nashir, 2007: 61).

Nashir (2007:61) menjelaskan bahwa dalam ber-Muhammadiyah (aktif dan menggerakkan Muhammadiyah) khususnya bagi anggota, lebih-lebih pimpinannya di berbagai lini termasuk di amal usaha dan organisasi otonomnya, komitmen itu sangatlah penting. Ibarat pepatah air sungai tergantung dari hulu, maka komitmen merupakan sumber dari tingkat keterlibatan anggota dalam Muhammadiyah. Ada 13 komitmen yang dibutuhkan/diperlukan dalam berkiprah di Muhammadiyah, termasuk di amal usahanya, yakni sebagai berikut :

1). Niat ikhlas Lillahi Ta'ala

Ber-Muhammadiyah itu harus ikhlas karena Allah, bukan karena kepentingan-kepentingan duniawi sesaat. Niat adalah landasan utama suatu tindakan. Kalau ber-Muhammadiyah tidak ikhlas, maka akan mudah kecewa, putus asa dan lari lebih-lebih ketika menghadapi masalah. Niat ikhlas karena Allah merupakan ruh dari sikap dan ikhtiar berkiprah dalam Muhammadiyah.

2). Menjalankan fungsi ibadah dan kekhalifahan

Ber-Muhammadiyah tidak lain sebagai wujud dari ibadah kepada Allah, sekaligus menjalankan fungsi kekhalifahan di muka bumi. Jadi bukan sekedar pekerjaan atau keterlibatan praktis belaka. Dengan spirit ibadah, berkiprah dalam Muhammadiyah berarti merupakan jalan lurus bertaqarrub kepada Allah dengan

cara menjalankan perintah-perintah-Nya, menjauhkan larangan-laranganNya , dan melaksanakan apa yang diizinkanNya dalam kehidupan, sehingga meraih kebahagiaan di dunia dan akhirat.

Dengan fungsi ibadah dan kekhalfahan, maka kiprah Ber-Muhammadiyah selain harus optimal, juga melekat dengan fungsi hidup untuk kemaslahatan di dunia dan akhirat. Ber-Muhammadiyah merupakan sarana menjalankan ibadah dan kekhalfahan di muka Bumi, bukan kiprah yang sia-sia tanpa tujuan. Dengan demikian baik suka maupun duka, berkiprah dalam Muhammadiyah menjadi sebuah lambang kesyukuran dan pengkhidmatan untuk meraih ridla dan karunia Allah.

3). Amal dan jihad fisabilillah

Ber-Muhammadiyah tidak lain sebagai ikhtiar perjuangan untuk menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam guna terwujudnya masyarakat Islam yang sebenar-benarnya. Karena itu harus dilakukan dengan kesungguhan. Ber-Muhammadiyah merupakan amal jihad fisabilillah, yakni berjuang di jalan Allah melalui berbagai usaha dalam Persyarikatan guna meraih ridla dan karunia-Nya. Dengan semangat jihad fisabilillah maka akan dikerahkan segala kemampuan berupa pikiran, tenaga, harta, relasi, jaringan, dan anugerah Allah lainnya.

Dengan spirit jihad dalam ber-Muhammadiyah tidak akan ada perasaan malas, patah arang, kecewa dan sia-sia. Manakala setiap orang Muhammadiyah berkiprah dengan ruh jihad, maka insya

Allah Muhammadiyah akan meraih keberhasilan dalam gerakannya. Hal ringan maupun berat dapat dipikul bersama dengan penuh spirit dan langkah yang bermakna dan sarat dengan etos kerja tinggi.

4). Konsisten dalam berkhidmat

Ber-Muhammadiyah itu tidaklah ringan karena selain banyak masalah dan tantangan, juga pengorbanan. Di sinilah setiap anggota Muhammadiyah, lebih-lebih pimpinannya harus memiliki konsisten dalam berkhidmat di Muhammadiyah. Harus ada konsistensi antara lisan dan perbuatan, teori dan tindakan, serta keputusan dan kegiatan. Dalam ber-Muhammadiyah tidak hanya bil-lisan, tetapi juga bil-hal dan harus sepenuh pengabdian atau pengkhidmatan. Hanya dengan pengkhidmatan yang penuh maka Muhammadiyah akan tumbuh dan maju. Setelah dilantik jadi pengurus apalagi dengan ikrar atau komitmen berkhidmat, maka selanjutnya berkiprah secara istiqomah.

5). Berpahaman agama sesuai paham Islam dalam Muhammadiyah

Ber-Muhammadiyah itu yang paling fundamental harus bersandarkan pada keyakinan, pemahaman, dan pengamalan Islam sesuai dengan paham agama dalam Muhammadiyah. Keputusan Tarjih dan segala pandangan resmi Muhammadiyah mengenai agama dengan seluruh pemikirannya harus menjadi acuan anggota Muhammadiyah, termasuk dalam berhari raya Idul Fitri dan Idul Adha. Muhammadiyah selalu kokoh dan istiqomah dalam

memutuskan segala perkara, lebih-lebih yang menyangkut urusan keagamaan. Dengan meyakini, memahami, dan mengamalkan ajaran Islam sesuai paham agama dalam Muhammadiyah, maka setiap anggota selain menunjukkan ketaatan pada paham dan misi Islam yang diemban Muhammadiyah, sekaligus menunjukkan kemantapan dalam ber-Muhammadiyah. Ber-Muhammadiyah itu merupakan aktualisasi ber-Islam, yakni Islam yang bersumber pada Al-Qur'an dan As-Sunnah yang shahih serta mengembangkan ijtihad dan akal pikiran yang sesuai dengan jiwa ajaran Islam.

6). Berideologi Muhammadiyah

Dalam ber-Muhammadiyah harus ada komitmen utama untuk mengikatkan diri pada paham agama dan sistem perjuangan Muhammadiyah secara utuh dan jelas, serta tidak menduakan paham/misi dengan lainnya. Dengan berideologi maka akan terbangun kesetiaan dan solidaritas kolektif di tubuh Muhammadiyah, sehingga ber-Muhammadiyah laksana sebuah barisan yang rapih dan menyusun diri seperti sebuah bangunan yang kokoh. Karena itu setiap anggota harus memahami dan mengaktualisasikan pemikiran-pemikiran formal dalam Persyarikatan seperti Muqaddimah, Kepribadian, Matan Keyakinan dan Cita-cita Hidup, Khittah, dan segala pemikiran resmi dalam Muhammadiyah. Mereka yang berada di lingkungan Muhammadiyah termasuk di amal usaha, harus berideologi Muhammadiyah dan jangan menduakan dengan yang lainnya.

7).Memperkokoh Sistem Gerakan

Muhammadiyah itu gerakan, sekaligus merupakan alam pikiran dan organisasi. Muhammadiyah merupakan gerakan tersistem dan terorganisir rapi. Jiwa gerakan yang mengandung perintah dakwah Islam, amar makruf dan nahi munkar itu menjadi intisari gerakan Muhammadiyah. Karena itu setiap anggotanya haruslah berada dalam dan memperkuat sistem gerakan Muhammadiyah tersebut, dan tidak boleh mengeroposkan apalagi merusak sistem tersebut. Jiwa gerakan tersebut harus terpantul dalam semangat menautkan diri dalam jam'iyah (organisasi), imamah (kepemimpinan), dan jama'ah (komunitas anggota/warga) Muhammadiyah, baik pada tingkat nilai-nilai dasarnya maupun kelembagaan dan aktivitas pengabdianya. Slogannya ialah "Islam agamaku, Muhammadiyah gerakanku".

Termasuk dalam memperkuat sistem gerakan adalah adanya sinergi, ukhuwah, dan jaringan untuk seluruh lini yang berada di Persyarikatan, termasuk di dalamnya organisasi otonom dan unit-unit kelembagaan dalam Muhammadiyah. Sekali pimpinan Persyarikatan telah mengambil kebijakan dan keputusan, maka segenap bagian yang berada di Persyarikatan termasuk organisasi otonom haruslah "*sami'na wa tha'na*".

8). Mengembangkan wawasan

Muhammadiyah dikenal sebagai gerakan tajdid, gerakan Islam modern, gerakan Islam yang berkemajuan. Masyarakat bahkan mengenal orang Muhammadiyah sebagai kaum terpelajar, intelektual, dan atribut-atribut lainnya yang menunjukkan kemajuan. Karena itu orang Muhammadiyah lebih-lebih kader dan pimpinannya, haruslah menjadi sosok yang memiliki wawasan yang luas dan mendalam, yang menggambarkan orang yang berkemajuan di segala bidang kehidupan

Selama ini orang Muhammadiyah, apalagi kader dan pimpinan, dipandang masyarakat sebagai sosok yang berpikiran maju, selain banyak beramal. Karena itu menjadi keniscayaan untuk mengembangkan wawasan sebagai bagian penting dari komitmen ber-Muhammadiyah. Jadi orang Muhammadiyah apalagi kader dan pimpinan, harus berpikiran maju, jangan konservatif atau jumud.

9). Taat asas dan keputusan organisasi

Sebagai anggota, lebih-lebih kader dan pimpinan, merupakan hal yang penting untuk taat asas dan keputusan organisasi. Artinya, taat atas segala prinsip dan peraturan organisasi sebagai pikiran normatif. Diperlukan pula taat atas segala keputusan, termasuk keputusan Pimpinan Persyarikatan dari tingkat Pusat hingga Ranting. Jangan ada anggapan di kalangan warga Persyarikatan karena asas segala aturan dan keputusan organisasi

itu buatan manusia, maka boleh melakukan pelanggaran dan pengingkaran.

10). Bermusyawarah dan ukhuwah

Muhammadiyah itu tumbuh kuat dan berkembang karena musyawarah yang menjadi pedoman dalam memutuskan segala hal yang berkaitan dengan hajat hidup organisasi. Sejak berdirinya prinsip musyawarah melekat dalam gerakan Muhammadiyah, sehingga lahirlah institusi rapat tahunan yang kemudian menjadi Kongres dan Muktamar, di samping berbagai bentuk permusyawaratan organisasi di bawahnya. Prinsip musyawarah bahkan tercermin dalam format kepemimpinan kolektif kolegial dalam Muhammadiyah.

11). Mengemban amanat dan menjadi pelaku gerakan

Aktif dan menjalankan segala tugas dan misi organisasi, termasuk di amal usaha, haruslah dilandasi spirit amanah, bahkan semuanya itu merupakan amanah kerisalahan sekaligus harus ditunaikan dengan terpercaya. Dengan semangat amanah maka akan lahir manajemen pengelolaan yang juga terpercaya, transparan dan baik, yang menyelenggarakan sistem penyelenggaraan amal usaha yang dapat dipertanggung jawabkan. Lebih-lebih di amal usaha yang sudah besar, spirit amanat itu akan menghadang penyimpangan dan konflik, karena semua pengelola tidak lain sebagai pelaku yang menjalankan amanat Persyarikatan,

bukan miliknya sendiri. Dengan spirit amanat semuanya itu menjadi bagian dari pengkhidmatan diri pada misi Muhammadiyah melalui amal usaha.

Karena bergerak di Muhammadiyah itu dilandasi spirit amanat dan mengemban misi kerisalahan, maka setiap anggota harus terpanggil menjadi pelaku aktif dalam gerakan Muhammadiyah. Dengan semangat amanah dan pelaku gerakan, maka Muhammadiyah akan tumbuh kokoh dalam gerakannya, karena setiap anggota akan mencurahkan apa yang dimilikinya dengan penuh pertanggung jawaban dan kepercayaan, sekaligus bergerak secara aktif dan dinamis.

12). Memajukan Muhammadiyah

Semangat dan kiprah untuk memajukan Muhammadiyah harus menjadi komitmen setiap anggota, apalagi kader dan pimpinan. Muhammadiyah menghadapi tantangan yang berat di berbagai bidang gerakannya, termasuk dalam dakwah dan amal usahanya. Semuanya harus ditingkatkan kualitasnya, sehingga Muhammadiyah selain mampu bersaing juga menjadi gerakan yang unggul. Kemajuan Muhammadiyah dan orang-orangnya harus simultan, termasuk dalam pemikiran dan amaliahnya. Ciri Muhammadiyah itu gerakan tajdid yang membawa kemajuan. Semangat untuk maju melekat dengan gerak perubahan, yang semuanya terletak pada pundak orang Muhammadiyah sendiri. Muhammadiyah tergantung pada anggotanya, tergantung para kader

dan pimpinannya, tergantung pada mereka yang berada di dalamnya.

13). Berkiprah dalam memajukan umat, bangsa dan dunia kemanusiaan

Muhammadiyah dikenal sebagai gerakan Islam yang kehadirannya dirasakan langsung oleh masyarakat luas. Gerak Muhammadiyah merupakan gerak keumatan, gerak kebangsaan, dan gerak kemanusiaan, dalam arti seluruh kiprahnya dihidmatkan untuk kemajuan dan kebaikan umat, bangsa dan dunia kemanusiaan. Karena itu setiap anggota Muhammadiyah, termasuk yang berada di amal usaha, dan lebih-lebih kader dan pimpinan, harus selalu peduli dan berkiprah dalam kegiatan keumatan, kebangsaan dan kemanusiaan.

Setiap orang Muhammadiyah dituntut untuk memberikan kemanfaatan bagi lingkungannya. Amal usaha Muhammadiyah pun harus dikembangkan ke arah kemajuan sehingga memberi kemaslahatan bagi lingkungan sekitarnya. Muhammadiyah itu gerakan keumatan, kebangsaan, dan kemanusiaan sehingga risalah Islam yang dibawanya dan gerakan yang ditampilkannya harus melahirkan rahmat bagi semesta kehidupan.

3. Kompetensi

a. Pengertian kompetensi

Menurut Kamus Bahasa Indonesia, kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu

(Departemen Pendidikan Nasional, 2008: 795). Menurut SNI 19-9001 (2001), kompetensi adalah kemampuan yang diperagakan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan. Personil yang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi harus memiliki kompetensi atas dasar pendidikan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman yang sesuai.

Wibowo (2011: 324) mendefinisikan pengertian kompetensi sebagai suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Pertimbangan kebutuhan kompetensi mencakup : (1) Permintaan masa mendatang berkaitan dengan rencana dan tujuan strategis dan operasional organisasi; (2) Mengantisipasi kebutuhan pergantian manajemen dan anggota; (3) Perubahan pada proses dan teknologi, piranti dan peralatan organisasi; (4) evaluasi kompetensi anggota organisasi dalam melaksanakan kegiatan dan proses yang ditetapkan (SNI 19-9004, 2002).

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu

1. Motif, adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong,

mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2. Sifat, adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep diri, adalah sikap, nilai-nilai atau ciri diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan, adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
5. Keterampilan, adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual (Wibowo, 2011: 325).

Darma dalam Umara (Ed) (2007: 109) merumuskan pengertian kompetensi sebagai berikut :

1. *Underlying characteristic* : bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.
2. *Causally related* : sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja.
3. *Criterion referenced* : memprediksi siapa sebenarnya yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Kompetensi diharapkan dapat memprediksi tindakan perilaku seseorang, sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja seseorang. Kompetensi selalau mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan *motives* (tindakan) atau *traits* (watak) yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil (Darma dalam Umara (Ed), 2007: 112).

b. Model kompetensi

Wibowo (2011: 327) menyatakan bahwa model kompetensi menjelaskan perilaku-prilaku yang terpenting yang diperlukan untuk kinerja unggul dalam posisi, peran atau fungsi yang spesifik yang dapat terdiri dari berbagai kompetensi. Model kompetensi dibedakan menurut kepentingannya, menjadi model *leadership*, *coordinator*, *experts*, dan *support*.

Model kompetensi untuk *leadership* dan *coordinator* meliputi : komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan, mengembangkan orang lain, standar profesionalisme tinggi, dampak dan pengaruh, inovasi, kepemimpinan, kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim dan keberagaman.

Sedangkan model kompetensi untuk *experts* dan *support* meliputi komitmen atas pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, peduli atas ketepatan dan hal-hal detail, berpikir kreatif dan inovatif, fleksibilitas, standar profesionalisme

tinggi, perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pemecahan masalah, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, kerjasama tim dan keberagaman.

Darma dalam Umara (Ed) (2007: 117) menjelaskan beberapa kompetensi yang dibutuhkan untuk masa depan dapat diidentifikasi beberapa pokok pikiran tentang kualitas yang perlu dimiliki orang pada tingkat eksekutif, manajer dan karyawan sebagai berikut :

1) Tingkat eksekutif

Pada tingkat eksekutif diperlukan kompetensi tentang :

- (a) *Strategic thinking* : kompetensi untuk memahami kecenderungan perubahan lingkungan yang begitu cepat, melihat peluang pasar, ancaman, kekuatan dan kelemahan organisasi agar dapat mengidentifikasi *strategic response* secara optimum.
- (b) *Change leadership* : kompetensi untuk mengomunikasikan visi dan strategi perusahaan dapat ditransformasikan kepada pegawai. Pemahaman atas visi organisasi oleh para karyawan akan mengakibatkan motivasi dan komitmen sehingga karyawan dapat bertindak sebagai sponsor inovasi dan *entrepreneurship* terutama dalam mengalokasikan sumber daya organisasi sebaik mungkin untuk menuju kepada proses perubahan.
- (c) *Relationship management* : kemampuan untuk meningkatkan hubungan dan jaringan dengan negara lain. Kerja sama

dengan negara lain sangat dibutuhkan bagi keberhasilan organisasi.

2) **Tingkat manejer**

Pada tingkat manejer diperlukan aspek-aspek kompetensi seperti : (a) *Fleksibilitas* : kemampuan merubah struktur dan proses manajerial; (b) *Interpersonal understanding* : kemampuan untuk memahami nilai dari berbagai tipe manusia; (c) *Empowerment* : kemampuan berbagi informasi, penyampaian ide-ide oleh bawahan, mengembangkan pengembangan karyawan, mendelegasikan tanggung jawab, memberikan saran umpan balik, menyatakan harapan-harapan yang positif untuk bawahan, dan memberikan *reward* untuk peningkatan kinerja.

3) **Tingkat karyawan**

Pada tingkat karyawan diperlukan kualitas kompetensi seperti: (a) *fleksibilitas* : kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu kesempatan yang menggembirakan ketimbang sebagai ancaman; (b) *Motivasi dan kemampuan belajar* : kompetensi tentang antusiasme untuk mencari kesempatan belajar tentang keahlian tekhnis dan interpersonal; (c) *Motivasi berprestasi* : kemampuan untuk mendorong inovasi, perbaikan berkelanjutan dalam kualitas dan produktivitas yang dibutuhkan untuk memenuhi tantangan kompetensi; (d) *Motivasi kerja* : merupakan kombinasi fleksibilitas, motivasi berprestasi, menahan stress dan komitmen organisasi yang membuat individu bekerja dengan baik; (e)

kolaborasi : kemampuan bekerja secara kooperatif di dalam kelompok yang multi disiplin, menaruh harapan positif kepada yang lain, pemahaman interpersonal dan komitmen organisasi.

c. Kategori dan strata kompetensi

Zwell (2000) dalam Wibowo (2011: 330) memberikan lima kategori kompetensi, yang terdiri dari :

- 1). *Task achievement* : merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik, yang ditunjukkan pada orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan dan keahlian teknis.
- 2). *Relationship* : merupakan kategori kompetensi yang berkaitan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya, yang meliputi kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.
- 3) *Personal attribute* : merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang, yang meliputi integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berpikir analitis dan berpikir konseptual.

- 4). *Managerial* : merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang, berupa memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
- 5). *Leadership* : merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi, yang meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar-dasar dan nilai-nilai.

Wibowo (2011: 334) menyatakan, kompetensi dapat dipilah-pilah menurut stratanya, yaitu :

- (a) *Core competencies*, merupakan kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua karyawan dalam organisasi. Kompetensi inti merupakan pemahaman terhadap visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Kompetensi inti merupakan prasyarat mutlak yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan unggul.
- (b) *Managerial competencies*, merupakan kompetensi yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu. Kompetensi manajerial menunjukkan kemampuan dalam menjalankan manajemen.

(c) *Functional competencies*, merupakan kompetensi yang menjelaskan tentang kemampuan peran tertentu yang diperlukan dan biasanya dihubungkan dengan keterampilan profesional atau teknis. Kompetensi fungsional merupakan kemampuan berdasar profesi di bidang teknis tertentu.

d. Kompetensi kader Muhammadiyah

Tim Majelis Pendidikan Kader Pimpinan Pusat Muhammadiyah (2007: 39) menyatakan bahwa kader Muhammadiyah harus memiliki kriteria tertentu dalam aspek ideologi, ilmu pengetahuan, wawasan, dan kepemimpinan, sehingga kualitas iman, Islam, ihsan terpadu pada dirinya dalam menjalankan tugas Persyarikatan. Kompetensi kader Muhammadiyah dapat dipahami dalam nilai-nilai dan indikator sebagai berikut :

1). Kompetensi keberagamaan, dicirikan dengan nilai-nilai :

- a) Kemurnian aqidah : keyakinan berbasis tauhid yang bersumber pada ajaran Al Qurán dan Sunnah Nabi yang shohih/maqbullah.
- b) Ketekunan beribadah : senantiasa menjalankan ibadah mahdhoh, baik yang wajib maupun yang sunnah tathawwu' sesuai tuntunan Rasulullah.
- c) Keikhlasan : melakukan sesuatu semata-mata karena Allah SWT.
- d) Shiddiq : jujur dan dapat dipercaya.

- e) Amanah : komitmen dan tanggung jawab moral yang tinggi dalam mengemban tugas.
- f) Berjiwa gerakan : semangat untuk aktif dalam Muhammadiyah sebagai panggilan jihad di jalan Allah.

2). Kompetensi akademis dan intelektual, dicirikan dengan nilai-

nilai :

- a) Fathonah : kecerdasan pikiran sebagai Ulul Albab.
- b) Tadjid : pembaruan dan berpikiran maju dalam mengembangkan kehidupan sesuai ajaran Islam.
- c) Istiqamah : konsisten dalam pikiran dan tindakan.
- d) Etos belajar : semangat dan kemauan keras untuk selalu belajar.
- e) Moderat : arif dan mengambil posisi di tengah.

3). Kompetensi sosial kemanusiaan, dicirikan dengan nilai-nilai :

- a) Kesalehan : kepribadian yang baik dan utama.
- b) Kepedulian sosial : keterpanggilan dalam meringankan beban hidup orang lain.
- c) Suka beramal : gemar melaksanakan amal saleh untuk kemaslahatan hidup.
- d) Keteladanan : menjadi uswah hasanah (teladan yang baik) dalam seluruh sikap dan tindakan.
- e) Tabligh : menyampaikan kebaikan kepada orang lain, komunikatif dan terampil membangun jaringan.

Dalam menjalankan tugas yang diembannya dimanapun dan dalam suasana apapun, dengan tiga jenis kekompetensi itu setiap kader Muhammadiyah hendaknya mempunyai cara berpikir, sikap mental, kesadaran berorganisasi, serta keikhlasan dalam bingkai khas Persyarikatan : (1) Memahami hakikat Islam secara menyeluruh yang mencakup aspek aqidah, ibadah, akhlaq dan muamalah duniawiyah, bersumberkan Al Qurán dan As Sunnah Al Maqbullah; (2) Melandasi segala sesuatu dengan niat ikhlas mencari ridho Allah semata-mata; (3) Mengamalkan ajaran Islam secara menyeluruh dalam segenap aspek kehidupannya, dan berusaha untuk menegakkan Islam dalam kehidupan pribadi, kehidupan keluarga, dan kehidupan bermasyarakat, sehingga terwujud masyarakat Islam yang sebenar-benarnya; (4) Memiliki semangat jihad untuk memperjuangkan Islam; (5) Memiliki kemauan dan kesediaan untuk berkorban demi Islam, baik korban waktu, harta, tenaga bahkan nyawa sekalipun; (6) Mempunyai keteguhan hati dalam mengamalkan, menegakkan dan memperjuangkan Islam, dengan arti kata tidak mundur karena ancaman atau tidak terbujuk dengan rayuan dan selalu istiqomah dalam kebenaran; (7) Mematuhi pimpinan dalam hal-hal yang disukai dan tidak disukai selama dalam kebenaran; (8) Mengamalkan ukhuwah Islamiyah dalam kehidupan bermasyarakat; (9) Aktif dalam dakwah Islam (Muhammadiyah) secara murni dan penuh; (10) Bisa dipercaya dan mempercayai orang lain dalam organisasi (Tim Majelis Pendidikan Kader Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2007: 40).

4. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja (Wibowo, 2011: 81).

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja (*performance*). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan ketrampilan tertentu. Sedangkan profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh profesional. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan/organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen, atau keluaran seorang pegawai (Wirawan, 2009: 5).

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari faktor internal organisasi, faktor lingkungan eksternal dan faktor internal pegawai. Faktor internal pegawai yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir (bakat, sifat pribadi, keadaan fisik dan kejiwaan) dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang (pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, motivasi

kerja). Makin tinggi faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai dan sebaliknya (Wirawan, 2009: 7).

Kinerja merupakan “penilaian atau cerminan dari perusahaan atau cara pandang pekerja terhadap pekerjaannya, baik yang bersifat positif maupun negatif yang dipengaruhi oleh pekerjaan dan lingkungan kerjanya” (Siagian, 2002:23).

Untuk memahami kinerja yang lebih tepat, maka harus dikaitkan dengan *output* yang akan dihasilkan, yaitu prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, tingkat jabatan, dan besar kecilnya organisasi serta lingkungan fisik dan mental yang aman, nyaman, bersih, memiliki tingkat gangguan yang minimal dan dukungan keselarasan untuk melakukan interaksi sosial dengan pegawai lain (Utomo, 2002:43).

Menurut Martoyo (2000:115), kinerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Hasibuan (2007:45) menjelaskan bahwa kinerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kinerja dalam pekerjaan adalah kinerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kinerja di luar lingkungan adalah kinerja pegawai yang dinikmati di luar pekerjaan

dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya.

Kinerja identik dengan prestasi kerja yang merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Hal ini dapat berkaitan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu (Swasto, 1996:62). Sedangkan menurut Prawirosentono (2006: 84), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Indikator kinerja

Wibisono (2011: 3) menyatakan bahwa indikator kinerja menggambarkan beberapa aspek kinerja yang sangat kritis dari sebuah perusahaan atau organisasi yang akan menentukan sukses tidaknya perusahaan atau organisasi tersebut pada masa kini maupun masa depan. Dalam mengembangkan indikator kinerja terdapat 4 prinsip yang dapat digunakan sebagai pedoman, yaitu :kemitraan, pemberdayaan seluruh pegawai/karyawan organisasi, perbaikan kinerja yang terintegrasi, dan tim yang mandiri.

Wibowo (2011: 101) menegaskan, indikator kinerja kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi

banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja banyak dikaitkan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Sementara itu indikator kinerja untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atau dasar perilaku yang dapat diamati. Terdapat 7 indikator kinerja, yaitu : (1) Tujuan; (2) Standar; (3) Umpan balik; (4) Alat atau sarana; (5) Kompetensi; (6) Motif dan (7) Peluang.

c. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan kinerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi (baik antara pimpinan dengan bawahan atau antara rekan sekerja) dan fasilitas. Kinerja juga ditimbulkan karena faktor yang memiliki hubungan dengan pekerjaan, kondisi kerja, teman sekerja, pengawasan, promosi, dan gaji (Gilmer dalam As'ad, 1991;42)

Hasibuan (2007:48) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah (1) balas jasa yang adil dan layak, (2) penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, (3) berat ringannya pekerjaan, (4) suasana dan lingkungan pekerjaan, (5) peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, (6) sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, (7) sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Robbins (2008:89) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat berupa : (1) kerja yang secara mental menantang, (2) ganjaran yang pantas, (3) kondisi kerja yang

mendukung, (4) rekan sekerja yang mendukung, (5) kesesuaian kepribadian pekerjaan.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:100) menjelaskan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : (1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu; (2) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*; (3) *Team factors*, ditentukan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja; (4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi; (5) *Situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

DeSaintis dan Dust dalam Emilisa (2001) : mengemukakan ada empat dimensi kinerja, yaitu :

- 1). *Monetary and non monetary reward*, yaitu pendapatan / kompensasi finansial dan non finansial yang diterima karyawan atas seluruh pekerjaan yang dilakukan di organisasi. *Reward* ini terdiri dari gaji, kesempatan promosi, dan keamanan kerja.
- 2). *Job characteristics*, yaitu karakteristik pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, yang terdiri dari : bentuk/variasi keahlian, pekerjaan yang nyata, keinginan menjadi diri sendiri, dan umpan balik.

- 3). *Work environment characteristics*, yaitu karakteristik lingkungan pekerjaan yang meliputi keadaan ruang kantor, hubungan rekan kerja, dan hubungan dengan atasan.
- 4). *Personal characteristics*, yaitu karakteristik individu karyawan dalam organisasi, antara lain suku, jenis kelamin, umur, pendidikan dan sebagainya.

d. Pengukuran kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Pengukuran hanya berkepentingan untuk mengukur apa yang penting dan relevan. Hal yang diukur tergantung pada apa yang dianggap penting oleh *stakeholder* dan pelanggan (Wibowo, 2011: 229).

Lebih lanjut Wibowo (2011: 235) menjelaskan, banyak faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja, namun ukuran kinerja harus relevan, signifikan dan komprehensif. Ukuran kinerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1). Produktivitas, biasanya dihubungkan dengan input dan *output* fisik suatu proses. Oleh karena itu produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output.

- 2). Kualitas, biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, cacat per unit, maupun ukuran eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan.
- 3). Ketepatan waktu, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.
- 4). *Cycle time*, menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran *cycle time* mengukur berapa lama sesuatu dilakukan.
- 5). Pemanfaatan sumber daya, merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan dan bahkan orang.
- 6) Biaya, ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit.

Selain ukuran di atas, kinerja dapat juga dilihat dari perilaku individu dalam bekerja, misalnya kemandiriannya, kreativitas, serta adanya rasa percaya diri. Swasto (1996) menegaskan ada beberapa cara mengukur kinerja secara umum, yaitu : (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan, (5) keputusan yang diambil, (6) perencanaan kerja, (7) daerah organisasi kerja.

Sementara itu Armstrong dalam Wibowo (2011:237) mengklasifikasikan ukuran kinerja dalam empat tipe ukuran, yaitu :

- 1). Ukuran uang, digunakan untuk mengukur memaksimalkan *income*, meminimalkan pengeluaran dan meningkatkan tingkat pendapatan.
- 2). Ukuran waktu, mengekspresikan kinerja dengan jadwal waktu kerja, jumlah jaminan simpanan dan kecepatan aktivitas.
- 3). Ukuran pengaruh, termasuk pencapaian standar, perubahan dalam perilaku, pelengkap disiplin kerja dan tingkat penerimaan layanan.
- 4). Reaksi, menunjukkan bagaimana orang lain menilai pekerja dan oleh karenanya kurang objektif. Reaksi dapat diukur dengan penilaian oleh rekan kerja, pelanggan, atau analisis terhadap keluhan.

Klasifikasi ukuran lain yang dapat dipergunakan untuk pengukuran kinerja yang bersifat pelayanan, antara lain : 1). *Productivity indicators*, yaitu indikator yang memfokuskan pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan; 2). *Utilization rates*, yaitu indikator yang menunjukkan jumlah jasa tersedia yang dipergunakan; 3) *Time target*, yaitu indikator yang menunjukkan rata-rata waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan sejumlah pekerjaan; 4). *Volume of services*, misalnya jumlah perbaikan rumah yang diselesaikan; 5) *Demand provision*, yaitu indikator yang menunjukkan seperti jumlah sekolah juru rawat dibandingkan jumlah penduduk anak-anak. Beragamnya ukuran kinerja maupun keluarga ukuran menunjukkan adanya peluang fleksibilitas dalam penggunaannya, yang dapat dipilih yang sesuai dengan jenis usaha masing-masing organisasi. Pada dasarnya setiap

unit kerja dapat menentukan ukuran yang relevan dan signifikan bagi organisasinya (Wibowo, 2011: 238).

Dharma (2004:81) mengemukakan bahwa hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut : (1) kuantitas (jumlah yang harus diselesaikan); (2) kualitas (mutu yang dihasilkan); dan (3) ketepatan waktu (kesesuaian dengan waktu yang telah direncanakan). Menurut Syarif dalam Dharma (2004), pengukuran kinerja meliputi : mutu (kehalusan, kebersihan, ketelitian), jumlah waktu (kecepatan), jumlah macam kerja (banyak keahlian), jumlah jenis alat (keterampilan dalam menggunakan macam-macam alat) dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2011: 246) membagi tipe ukuran kinerja berdasarkan pada lingkup pnggunaannya, yaitu lingkup individual, tim dan organisasional sebagai berikut :

1). Ukuran individual : ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kriteria kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu dan efektivitas biaya.

Dengan demikian, ukuran individual sangat bervariasi menurut pekerjaan dan tanggung jawabnya.

2). Ukuran tim : ukuran tim dapat menghubungkan dengan *output* tim, proses tim, hubungan tim dengan pelanggan, standar kualitas, kecepatan respons, manajemen proyek, hasil keuangan dan pengawasan biaya.

3). **Ukuran organisasional** : terdapat empat pendekatan berbeda yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu :

a). *A balanced scorecard* : merupakan serangkaian ukuran yang memberi manajer puncak pandangan bisnis yang cepat tetapi komprehensif, yang dilihat dalam empat perspektif, yaitu (1) *customers perspectives*, tentang bagaimana pelanggan melihat kita; (2) *internal perspectives*, tentang apa yang harus kita lampau; (3) *inovation and learning perspectives*, tentang dapatkah melanjutkan untuk memperbaiki dan menciptakan nilai; (4) *financial perspective*, tentang bagaimana melihat pemegang saham.

b). *The European foundation for quality management model* : terdapat sembilan elemen dalam model ini yaitu :

(1). *Kepemimpinan*, tentang bagaimana perilaku dan tindakan tim eksekutif dan semua pemimpin lain memberi inspirasi, mendukung, dan meningkatkan budaya *total quality management*.

(2). *Kebijakan dan strategi*, tentang bagaimana organisasi memformulasikan, menyebarkan dan mereview kebijakan dan strategi dan mengubahnya ke dalam rencana dan tindakan.

(3). *Manajemen sumber daya manusia*, tentang bagaimana organisasi merealisasi potensi sepenuhnya dari segenap sumber daya manusia.

- (4). *Sumber daya*, tentang bagaimana organisasi mengelola sumber daya secara efektif dan efisien.
- (5). *Proses*, tentang bagaimana organisasi mengidentifikasi, mengelola, mereview dan memperbaiki prosesnya.
- (6). *Kepuasan pelanggan*, tentang apa yang dicapai organisasi dalam hubungan dengan kepuasan pelanggan eksternalnya.
- (7). *Kepuasan pekerja*, tentang apa yang diperoleh organisasi dalam hubungan dengan kepuasan orangnya sendiri.
- (8). *Dampak pada masyarakat*, tentang apa yang dicapai organisasi dalam memuaskan kebutuhan konsumen dan harapan masyarakat lokal, nasional dan internasional.
- (9). *Hasil bisnis*, tentang apa yang dicapai organisasi dalam hubungannya dengan sasaran bisnis yang direncanakan dan memuaskan kebutuhan dan harapan setiap orang dengan kepentingan finansial dalam organisasi.

c). *Economic value added* : terdapat empat ukuran favorit dalam model ini, yaitu : (1) *Added value*, merupakan perbedaan antara nilai pasar dari *output* perusahaan dan biaya *input* nya; (2) *Market value added*, merupakan perbedaan antara kapitalisasi pasar perusahaan dan total investasi kapital; (3) *Cash flow return on investment*, membandingkan *cash flow* disesuaikan inflasi dengan *gross revenue* disesuaikan inflasi, untuk menemukan *cash flow return on investment*; (4) *Total*

shareholder return, merupakan apa yang sebenarnya diperoleh pemegang saham.

- d). *Traditional financial measures* : merupakan ukuran finansial tradisional, antara lain : *return on equity, return on capital employed, earnings per shares, earning ratio, return on sales, assets turnover, over all overheads, output per employee.*

4. Ormas Muhammadiyah

a. Identitas Persyarikatan Muhammadiyah

Pasha dan Darban (2005:135) menjelaskan bahwa dengan melihat sejarah pertumbuhan dan perkembangan Persyarikatan Muhammadiyah sejak kelahirannya, memperhatikan faktor-faktor yang melatar belakangi berdirinya, aspirasi, motif dan cita-citanya serta amal usaha dan gerakannya, nyata sekali bahwa di dalamnya terdapat ciri-ciri khusus yang menjadi identitas atau jati diri Persyarikatan Muhammadiyah, yaitu : (1). Muhammadiyah sebagai gerakan Islam; (2) Muhammadiyah sebagai gerakan dakwah; dan (3) Muhammadiyah sebagai gerakan tajdid (reformasi).

1). Muhammadiyah sebagai gerakan Islam

Kelahiran Muhammadiyah karena diilhami, dimotivasi, dan disemangati oleh ajaran-ajaran Al-Qur'an. Apa yang digerakkan Muhammadiyah tidak ada motif lain kecuali semata-mata untuk merealisasikan prinsip-prinsip ajaran Islam dalam kehidupan yang

riil dan konkrit. Segala yang dilakukan oleh Muhammadiyah, baik dalam bidang pendidikan dan pengajaran, kemasyarakatan, kerumahtanggaan, perekonomian dan sebagainya tidak dapat dilepaskan dari ajaran Islam. Tegasnya gerakan Muhammadiyah hendak berusaha untuk menampilkan wajah Islam dalam wujud yang riil, konkrit dan nyata, yang dapat dihayati, dirasakan, dan dinikmati oleh umat sebagai rahmatan lil 'alamin (Pasha dan Darban, 2005:135).

2). Muhammadiyah sebagai gerakan dakwah Islam

Ciri kedua dari gerakan Muhammadiyah dikenal sebagai gerakan dakwah amar makruf dan nahi munkar. Ciri yang kedua ini telah muncul sejak dari kelahirannya dan tetap melekat tidak terpisahkan dalam jati diri Muhammadiyah. Hal ini diakui oleh beberapa pihak yang menyatakan bahwa Muhammadiyah terlihat sebagai pergerakan dakwah yang menekankan pengajaran serta pendalaman nilai-nilai Islam dan memiliki kepedulian yang sangat besar terhadap penetrasi misi kristen di Indonesia (Shihab, 1997:304).

Faktor utama yang mendorong berdirinya Persyarikatan Muhammadiyah berasal dari pendalaman K.H. Ahmad Dahlan terhadap ayat-ayat Al-Quran terutama surat Ali Imran ayat 104. Berdasarkan pada ayat inilah Muhammadiyah meletakkan khittah atau strategi dasar perjuangannya, yaitu dakwah (menyeru, mengajak) Islam, amar makruf nahi munkar dengan masyarakat

sebagai medan atau kancah perjuangannya. Muhammadiyah berkiprah di tengah-tengah masyarakat bangsa Indonesia dengan membangun berbagai amal usaha yang benar-benar dapat menyentuh hajat orang banyak dalam berbagai ragam lembaga pendidikan, rumah sakit, panti-panti asuhan, dan sebagainya. Seluruh amal usaha Muhammadiyah seperti itu tidak lain merupakan suatu manifestasi atau perwujudan dakwah Islamiyah. Semua amal usaha diadakan dengan niat dan tujuan yang tunggal, yaitu untuk dijadikan sarana dan wahana dakwah Islam sebagaimana yang diajarkan oleh Al-Qur'an dan As-Sunnah Shahihah (Pasha dan Darban, 2005:136).

3). Muhammadiyah sebagai gerakan tajdid (reformasi)

Ciri ketiga yang melekat pada Persyarikatan Muhammadiyah adalah sebagai gerakan tajdid atau gerakan reformasi. Makna tajdid dari segi bahasa berarti pembaharuan, dan dari segi istilah tajdid memiliki dua arti, yakni (1) pemurnian, dan (2) peningkatan, pengembangan, modernisasi, dan yang semakna dengannya (Pasha dan Darban, 2005:137).

Arti “pemurnian” tajdid dimaksudkan sebagai pemeliharaan matan ajaran Islam yang berdasarkan dan bersumber kepada Al-Qur'an dan as-Sunnah-shahihah. Sedangkan arti “peningkatan, pengembangan, modernisasi dan yang semakna dengannya, tajdid dimaksudkan sebagai penafsiran pengamalan dan perwujudan agama Islam dengan tetap berpegang teguh kepada Al-Qur'an dan

as-Sunnah-shahiha. Oleh karena itu Muhammadiyah dikategorikan sebagai gerakan puritan yang menjadi fokus utamanya “pemurnian atau pembersihan ajaran-ajaran Islam dari sinkritisme, dan belenggu formalism” (Shihab, 1997:304).

Untuk melaksanakan tajdid dalam kedua pengertian di atas, khususnya pada pengertian yang kedua yaitu tajdid dalam arti pembaharuan, diperlukan aktualisasi pikiran yang cerdas dan fitri, serta akal budi yang bersih yang dijiwai oleh ajaran Islam. Bagi Muhammadiyah, diyakini bahwa tajdid merupakan salah satu watak dari ajaran Islam (Pasha dan Darban, 2005:137).

Muhammadiyah sejak semula menempatkan diri sebagai salah satu organisasi yang berkhidmat menyebar luaskan ajaran Islam sebagaimana yang tercantum dalam Al-Qur'an dan as-Sunnah. Bersama dengan itu sekaligus membersihkan berbagai amalan umat yang terang-terangan menyimpang dari prinsip-prinsip ajaran Islam, baik berupa khurafat, syirik, bid'ah, taqlid dan tawasul lewat gerakan dakwah. Muhammadiyah sebagai satu mata rantai dari gerakan tajdid yang diawali oleh ulama besar Ibnu Taimiyah sudah barang tentu ada kesamaan nafas, ruh, dan semangat, yaitu memerangi secara total terhadap berbagai penyimpangan ajaran Islam seperti syirik, khurafat, bid'ah dan taqlid, sebab semua itu merupakan benalu beracun yang dapat merusak aqidah dan ibadah seseorang (Pasha dan Darban, 2005:137).

Sifat tajdid yang dikenakan pada gerakan Muhammadiyah disamping berupaya memurnikan ajaran Islam dari berbagai kotoran yang menempel pada tubuhnya, juga termasuk upaya Muhammadiyah melakukan berbagai pembaharuan cara-cara pelaksanaan ajaran Islam dalam kehidupan bermasyarakat, semacam penyantunan terhadap fakir miskin dan anak yatim, cara pengelolaan rumah sakit, pelaksanaan shalat Ied dan pelaksanaan qurban, dan sebagainya. Dalam hubungannya dengan salah satu ciri Muhammadiyah sebagai gerakan tajdid, maka Muhammadiyah dapat dinyatakan sebagai gerakan purifikasi dan sekaligus gerakan reformasi (Pasha dan Darban, 2005:138).

b. Revitalisasi gerakan Muhammadiyah

Nasri *et. al.* (2009:489) menjelaskan bahwa seiring dengan perjalanan waktu dan dinamika zaman, Muhammadiyah selain telah mengukir keberhasilan dalam gerakannya, kini dalam usianya jelang satu abad mulai dihadapkan pada masalah dan tantangan yang tumbuh di dalam dirinya. Pasca Muktamar ke 45 tahun 2005, di samping terdapat perkembangan positif seperti mulai tumbuhnya keairahan untuk mengembangkan Muhammadiyah secara lebih baik, lahirnya Daerah/Cabang/Ranting baru, peningkatan pembinaan amal usaha, meluasnya dukungan atau simpati masyarakat, dan sebagainya, juga mulai dirasakan adanya masalah-masalah serius yang memerlukan perhatian dan pemecahan. Diantara masalah-masalah tersebut adalah :

- 1). Kurang dipahami dan tersosialisasikannya paham agama dalam Muhammadiyah, sehingga sebagian anggota tidak tepat arah, tuntunan, pemahaman, dan orientasi amaliah sesuai dengan paham Islam dalam Muhammadiyah.
- 2). Melemahnya ideologi gerakan khususnya yang berkaitan dengan pemahaman atas pemikiran-pemikiran mendasar mengenai Muhammadiyah seperti Muqaddimah, Kepribadian, Matan Keyakinan dan Cita-cita Hidup, Khittah, Pedoman Hidup Islami Warga Muhammadiyah, dan lain-lain, disamping melemahnya komitmen dan ikatan terhadap sistem gerakan Muhammadiyah.
- 3). Sistem gerakan yang melibatkan organisasi otonom, amal usaha, dan institusi-institusi lainnya di dalam Muhammadiyah belum sepenuhnya berada dalam arus besar yang dapat mengoptimalkan gerak dan usaha Persyarikatan, sehingga masih terdapat kecenderungan yang parsial atau berjalan sendiri.
- 4). Belum optimalnya fungsi kepemimpinan dalam menjalankan langkah regulasi, pelayanan dan peran-peran strategis, disamping masalah klasik seperti adanya anggota pimpinan yang tidak aktif/tidak maksimal dalam kepemimpinan yang menyebabkan jalannya organisasi tidak dapat difungsikan secara optimal.
- 5). Muhammadiyah di akar rumput (Ranting) yang kurang terbina secara intensif dan tersistem seperti pembinaan jama'ah,

memakmurkan masjid, pengajian-pengajian anggota, pemberdayaan masyarakat, dan lain-lain.

- 6). Terdapat Cabang dan Ranting Muhammadiyah yang lemah atau tidak aktif sehingga tidak dapat menjadi penyangga dan kekuatan gerakan di akar rumput.
- 7). Terdapat amal usaha yang belum sepenuhnya tersistem dalam misi Persyarikatan, lemah/kehilangan visi, dan tidak ada standarisasi, sehingga selain tidak unggul secara kualitas juga tidak mencerminkan dan tidak menjadi wahana/alat pelaksana misi dan kepentingan Persyarikatan.
- 8). Kurang terbinanya kader angkatan muda sehingga menjadi rentan dan berada dalam berbagai visi/orientasi dan paham yang bermacam-macam yang melahirkan kecenderungan kehilangan visi Muhammadiyah.
- 9). Pengaruh dan tarikan politik luar yang demikian kuat di era reformasi yang dapat memperlemah etos dan orientasi idealisme dalam menggerakkan Muhammadiyah.
- 10). Masalah-masalah besar yang dihadapi dan berkaitan dengan dinamika kehidupan umat, Islam, bangsa, dan dunia kemanusiaan di tingkat global yang belum sepenuhnya dihadapi dengan langkah-langkah strategis sekaligus menuntut peran Muhammadiyah secara optimal sebagai kekuatan arus tengah

(moderat) dalam merespon dan mempengaruhi perkembangan tersebut.

Dengan adanya beberapa masalah tersebut, maka menjadi kepentingan bagi Muhammadiyah untuk mengorganisasikan kembali gerakannya sehingga gerakan Islam yang dikenal reformis atau modernis ini bukan hanya tetap kokoh dan terhindar dari pengeroposan atau pelemahan, lebih jauh lagi dapat tumbuh dan berkembang lebih maju lagi sehingga kehadirannya semakin dirasakan tidak hanya oleh anggota dan simpatisannya, bahkan dirasakan kemaslahatannya oleh umat, bangsa dan dunia kemanusiaan secara umum. Di sinilah pentingnya revitalisasi gerakan Muhammadiyah yang harus dilaksanakan secara tersistem dalam pola atau arah yang jelas dan dapat menjadi pedoman dalam menggerakkan Muhammadiyah. Nasri et al (2009:491)

Nasri *et al* (2009:492) menjelaskan bahwa revitalisasi gerakan Muhammadiyah secara lembaga terintegrasi dengan pola dasar kebijakan Persyarikatan dalam menjalankan amanat Muktamar ke 45, khususnya di bidang konsolidasi organisasi secara keseluruhan sebagaimana diamanatkan Muktamar. Adapun keputusan Muktamar ke 45 tentang program konsolidasi adalah :

- 1). Penguatan posisi Persyarikatan sebagai tenda besar umat dan bangsa.
- 2). Membangun kinerja organisasi dan fungsionalisasi jajaran organisasi (*good organization governance*).

- 3). Pengembangan Cabang dan Ranting
- 4). Pengelolaan organisasi dengan teknologi informasi
- 5). Penyusunan database Persyarikatan
- 6). Peningkatan partisipasi internasional dan cabang istimewa.
- 7). Partisipasi penyusunan *legal drafting*.
- 8). Mengefektifkan masjid sebagai pusat gerakan.
- 9). Turba ke wilayah/daerah.
- 10). Mengefektifkan pengajian anggota dan pimpinan.
- 11). Membangun model organisasi dan kepemimpinan yang efektif.
- 12). Memperkuat organisasi sebagai gerakan kultural.
- 13). Meningkatkan konsolidasi dan komunikasi Pimpinan Persyarikatan.
- 14). Menyusun dan melaksanakan pola pembinaan Ranting.

Nasri *et al* (2009:493) mengemukakan, berdasarkan pada keputusan Mukhtar tersebut kemudian dirumuskan langkah kebijakan revitalisasi oleh Pimpinan Pusat Muhammadiyah periode 2005 – 2010. Revitalisasi gerakan Muhammadiyah yang dimaksudkan ialah melakukan penguatan seluruh aspek gerakan dan menggerakkan segenap potensi Muhammadiyah dalam menjalankan amanat Mukatamar ke 45, meliputi 10 perhatian/fokus :

- 1). Memperluas peran Muhammadiyah dalam dinamika kehidupan masyarakat di aras lokal, nasional, dan global dengan menjalankan fungsi dakwah dan tajdid serta mengembangkan

ukhuwah dan kerjasama dengan semua pihak yang membawa pada pencerahan dan kemaslahatan hidup.

- 2). Meneguhkan dan mewujudkan kehidupan Islami sesuai dengan paham agama dalam Muhammadiyah yang mengedepankan uswah hasanah dan menjadi rahmat bagi kehidupan.
- 3). Mengembangkan pemikiran Islam sesuai dengan prinsip manhaj tarjih dan ijtihad yang menjadi acuan/pedoman Muhammadiyah.
- 4). Pengembangan infrastruktur dan perbaikan sistem pengelolaan organisasi yang mampu menjalankan fungsi-fungsi gerakan dan semakin mengarah pada pencapaian tujuan Muhammadiyah.
- 5). Mendinamisasi kepemimpinan Persyarikatan di semua tingkatan (Wilayah, Daerah, Cabang, dan Ranting).
- 6). Peningkatan kualitas dan memperluas jaringan amal usaha Muhammadiyah menuju tingkat kompetisi dan kepentingan misi Persyarikatan yang tinggi, serta menjadikannya sebagai pelaksana usaha yang terikat dan memiliki ketaatan pada kepemimpinan Persyarikatan.
- 7). Pengembangan model-model kegiatan aksi yang lebih sensitif terhadap kepentingan-kepentingan aktual/nyata umat, masyarakat, dan dunia kemanusiaan dengan pengelolaan yang lebih konsisten.
- 8). Menggerakkan seluruh potensi angkatan muda dan organisasi otonom Muhammadiyah sebagai basis kader dan pimpinan Persyarikatan.

- 9). Meningkatkan bimbingan, arahan, dan panduan kepada seluruh tingkatan pimpinan dan warga Muhammadiyah.
- 10). Menggerakkan kembali Ranting dan jama'ah sebagai basis gerakan Muhammadiyah.

Nasri *et al* (2009:495) lebih lanjut menjelaskan, karena revitalisasi gerakan merupakan suatu strategi untuk penataan, pembinaan, peningkatan dan pengembangan gerakan, maka harus diwujudkan dalam langkah-langkah pokok yang dapat menjadi acuan operasional bagi seluruh tingkatan dan lini Persyarikatan sebagai berikut :

1). Revitalisasi aspek idealisme

- a). Memahami dan memasyarakatkan kembali paham Islam dalam Muhammadiyah yang bersifat mendasar, mendalam, dan menyeluruh sehingga Islam menjadi nilai dan pandangan hidup utama dalam gerakan Muhammadiyah.
- b). Pembinaan ideologi Muhammadiyah secara intensif dan tersistem seperti Muqaddimah, MKCH, Kepribadian, Khittah, PHIWM, Manhaj tarjih, dan sebagainya; sehingga terbentuk anggota yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap misi, perjuangan, kepentingan, cita-cita, dan sistem gerakan Muhammadiyah.
- c). Pengembangan pemikiran dan wawasan Muhammadiyah di bidang tarjih, tajdid, dan pemikiran Islam; yang mencerminkan

wawasan Muhammadiyah sebagai gerakan Islam dan dakwah amar makruf nahi munkar serta tajdid dalam kehidupan multi ranah.

- d). Implementasi Al-Islam dan ke-Muhammadiyah dalam berbagai lingkungan Persyarikatan sebagai basis nilai dan norma gerakan yang menjadi karakter khas sekaligus perekat sistem gerakan.
- e). Menggerakkan kembali etos amaliah disertai semangat “jihad fi sabilillah” sebagai bentuk paling konkrit dari aktualisasi gerakan Muhammadiyah.

2). Revitalisasi institusi (Kelembagaan)

- a). Konsolidasi organisasi diarahkan/difokuskan pada berjalannya fungsi-fungsi kelembagaan di seluruh lingkungan Persyarikatan secara lebih intensif, efektif dan efisien, bersinergi, produktif, praktis sesuai dengan pembagian kerja masing-masing secara lebih terfokus, optimal, dan berorientasi pada pelaksanaan usaha-usaha serta pencapaian tujuan Muhammadiyah. Konsolidasi organisasi juga diarahkan pada pelembagaan misi ke dalam seluruh institusi yang berada dalam Persyarikatan, termasuk membebaskannya dari tarikan kepentingan politik apapun.
- b). Konsolidasi kepemimpinan diarahkan/difokuskan pada optimalisasi fungsi-fungsi regulasi (pengaturan), pelayanan,

- dan dinamisasi (peran-peran strategis) di seluruh tingkatan dan lini Persyarikatan sehingga organisasi secara keseluruhan bergerak secara tersistem, produktif, dapat menjalankan usaha dan diarahkan sebagaimana mestinya.
- c). Pengembangan jaringan diarahkan/difokuskan pada menggalang sinergi, ukhuwah, dan kerjasama baik di lingkungan internal maupun ke luar (eksternal) dengan kepentingan sebesar-besarnya dan seoptimal mungkin untuk memenuhi misi dan kepentingan Muhammadiyah serta kemaslahatan umat, bangsa dan dunia kemanusiaan.
 - d). Pengembangan infrastruktur dan pengelolaan dana diarahkan/difokuskan pada memperbesar daya dukung terhadap pelaksanaan amal usaha, program, dan kegiatan Persyarikatan dalam menjalankan misi dan tujuan Muhammadiyah.
 - e). Peningkatan, pengembangan, dan perluasan jaringan organisasi ke dalam dan ke luar yang semakin memperkuat serta memperbesar peluang bagi perwujudan misi dan usaha-usaha Persyarikatan.
 - f). Mendorong peran lebih optimal terhadap Aisyiyah, dan organisasi otonom lainnya dalam menggerakkan anggota dan masyarakat di akar rumput, selain berkiprah dalam kehidupan umat, bangsa dan dinamika global, sehingga Muhammadiyah semakin solid ke dalam dan ke luar.

3). Revitalisasi sumber daya manusia

- a). Pembinaan anggota di lingkungan amal usaha dan jama'ah-jama'ah Muhammadiyah yang diarahkan selain untuk memahami misi dan cita-cita Muhammadiyah, melaksanakan perjuangan Muhammadiyah, juga secara khusus untuk menjadi anggota Muhammadiyah.
- b). Pembinaan anggota di lingkungan keluarga-keluarga Muhammadiyah seperti melalui program keluarga Sakinah Aisyiyah dan berbagai kaderisasi informal lainnya sehingga segenap anggota keluarga di lingkungan Persyarikatan menjadi aktivis dan pelaku gerakan Muhammadiyah.
- c). Kaderisasi di lingkungan organisasi otonom Muhammadiyah dan di berbagai lingkungan struktural Pimpinan Persyarikatan yang diarahkan pada terbentuknya tenaga inti yang mengemban misi dan kepentingan Muhammadiyah sekaligus sebagai sumber rekrutmen kader dan dan pimpinan Muhammadiyah di berbagai lini.
- e). Model revitalisasi sumber daya manusia di lingkungan Persyarikatan dapat dilakukan melalui berbagai kaderisasi dan pembinaan seperti Darul Arqam dan Baitul Arqam, gerakan jama'ah dan dakwah Jama'ah, keluarga sakinah dan Qoriyah Thayyibah Aisyiyah, *up-grading*, *refreshing*, pengajian khusus, pelatihan muballigh, dan pelatihan kegiatan lainnya yang bersifat alternatif; di samping pengembangan melalui sekolah-

sekolah kader dan yang melekat dengan penyelenggaraan pendidikan di seluruh institusi Persyarikatan.

4). Revitalisasi usaha

- a). Peningkatan kualitas dan sistem pengelolaan amal usaha, yang diarahkan pada pengelolaan yang semakin berorientasi pada pencapaian visi dan misi, menggunakan manajemen yang baik, bersinergi, berjaringan, memiliki standar keunggulan, dan senantiasa meningkatkan diri pada misi Persyarikatan sebagai gerakan Islam.
- b). Pelaksanaan program diarahkan pada implementasi yang telah direncanakan baik yang bersifat umum maupun unggulan dan prioritas, sehingga program benar-benar merupakan rencana kegiatan yang dilaksanakan dan bukan merupakan daftar keinginan yang berhenti di atas kertas.
- c). Pelaksanaan kegiatan diarahkan pada implementasi program dalam bentuk jenis-jenis aktivitas yang konkrit dan memiliki standar keberhasilan dalam suatu kerangka kebijakan operasional yang tersistem.

c. Kader Muhammadiyah

Kader (Prancis : *cadre*) atau *les cadres* maksudnya adalah anggota inti yang menjadi bagian terpilih dalam lingkup dan lingkungan pimpinan serta mendampingi di sekitar kepemimpinan. Kader bisa berarti juga sebagai jantung suatu organisasi. Jika kader dalam suatu kepemimpinan lemah, maka seluruh kekuatan

kepemimpinan juga akan lemah. Kader berarti pula pasukan inti. Daya juang pasukan inti ini sangat tergantung dari nilai kadernya yang berkualitas, berwawasan, militan, dan penuh semangat. Dalam pengertian lain, kader (Latin : *quadrum*), berarti empat persegi panjang atau kerangka. Dengan demikian kader dapat didefinisikan sebagai kelompok manusia yang terbaik karena terpilih, yaitu merupakan tulang punggung (kerangka) dari kelompok yang lebih besar dan terorganisasi secara permanen. Jadi, jelas bahwa orang-orang yang berkualitas itulah yang terpilih dan berpengalaman dalam berorganisasi, taat asas, dan berinisiatif, yang dapat disebut sebagai kader. Kader Muhammadiyah adalah tenaga inti dalam Persyarikatan yang menggerakkan organisasi kearah tercapainya tujuan Persyarikatan (Tim Majelis Pendidikan Kader Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2007: 31).

Fungsi dan posisi kader dalam suatu organisasi, termasuk di Persyarikatan, dengan demikian menjadi sangat penting, karena kader dapat dikatakan sebagai inti pergerakan organisasi. Di samping itu, kader juga merupakan syarat penting bagi berlangsungnya regenerasi kepemimpinan. Bagi sebuah organisasi, regenerasi kepemimpinan yang sehat karena ditopang oleh kader-kader yang *qualified*, selain akan menjadikan organisasi bergerak dinamis, juga formasi kepemimpinannya akan segar dan energik (Tim Majelis Pendidikan Kader Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2007: 32).

Jika Persyarikatan tidak merancang dan menyiapkan para kadernya secara sistematis dan organisatoris, maka dapat dipastikan bahwa Muhammadiyah sebagai suatu organisasi akan lemah, lunglai, loyo, tidak berkembang, tidak ada aktivitas dan tidak memiliki prospek masa depan. Karena itu setiap organisasi haruslah memiliki konsep yang jelas, terencana dan sistematis dalam menyiapkan dan mengembangkan suatu sistem yang menjamin keberlangsungan transformasi dan diversifikasi kader serta regenerasi kepemimpinan enerjik (Tim Majelis Pendidikan Kader Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2007: 33).

B. Penelitian Terdahulu

Belum banyak penelitian tentang ormas Muhammadiyah di Indonesia, bahkan dapat dikatakan hampir tidak ada, apalagi di kabupaten Asahan ini. Penelitian tentang Muhammadiyah hanya berkecimpung pada lembaga pendidikannya khususnya untuk mahasiswa, guru dan dosen. Sementara itu penelitian tentang budaya organisasi, komitmen dan kompetensi di Persyarikatan Muhammadiyah Asahan tidak penulis temukan.

Namun ada beberapa penelitian yang berhubungan dengan variabel yang penulis teliti, antara lain :

1. Mariam (2009) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening (studi pada kantor Pusat PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero), dengan sampel sebanyak 115 orang dari 219 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi $< 0,05$ yaitu sebesar 0,042. Hal ini didukung juga oleh penelitian Chatman Jennifer dan Bersade (1997) yang mengatakan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi.

2. Suparman (2010) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja PNS (studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kapuas Hulu), dengan sampel sebanyak 47 orang dari 47 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kapuas Hulu cukup positif dan signifikan. Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja, tidak hanya ditentukan oleh adaptasi eksternal, integrasi internal, dan faktor objektif. Namun masih ada beberapa variabel yang menentukan lainnya seperti komitmen, kepuasan, perilaku individu, perilaku kelompok, intervensi dan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu variabel-variabel tersebut merupakan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.
3. Suryadi (2010) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan komitmen terhadap kinerja pegawai (Studi pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu), dengan sampel sebanyak 43 orang dari 43 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai yaitu dengan

kontribusi sebesar 0,303. Artinya apabila komitmen dinaikkan sebesar 1 point, maka kinerja pegawai akan meningkat 0,303 point.

4. Siregar (2007) meneliti tentang pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan, dengan sampel sebanyak 116 orang dari 150 orang karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi dengan kinerja karyawan. Tingkat hubungan antara variabel kompetensi dengan variabel kinerja karyawan adalah pengaruh kuat dengan koefisien korelasi sebesar 0,662. Variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kompetensi dan kompensasi sebesar 59,1%, sedangkan 40,9% lainnya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Kompensasi lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kompetensi, dengan koefisien korelasi sebesar 0,738. Rekomendasi penelitian yang dianjurkan adalah untuk meningkatkan kompetensi karyawan, sebaiknya karyawan tidak hanya diberi pelatihan, tetapi juga melalui pendidikan formal, sebab pelatihan hanya meningkatkan keahlian teknis, sedangkan pendidikan dapat meningkatkan kemampuan manajerial dan konseptual. Penilaian kinerja karyawan hendaknya dilakukan secara objektif dengan kriteria yang lebih mengedepankan aspek kompetensi sebagai atribut yang dinilai.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas diketahui bahwa kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan memegang peranan yang sangat penting dalam upaya

mencapai tujuan organisasi Muhammadiyah di Asahan yaitu menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam sehingga terwujud masyarakat yang sebenarnya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor dari luar organisasi, lingkungan organisasi, maupun kepribadian pimpinan Muhammadiyah.

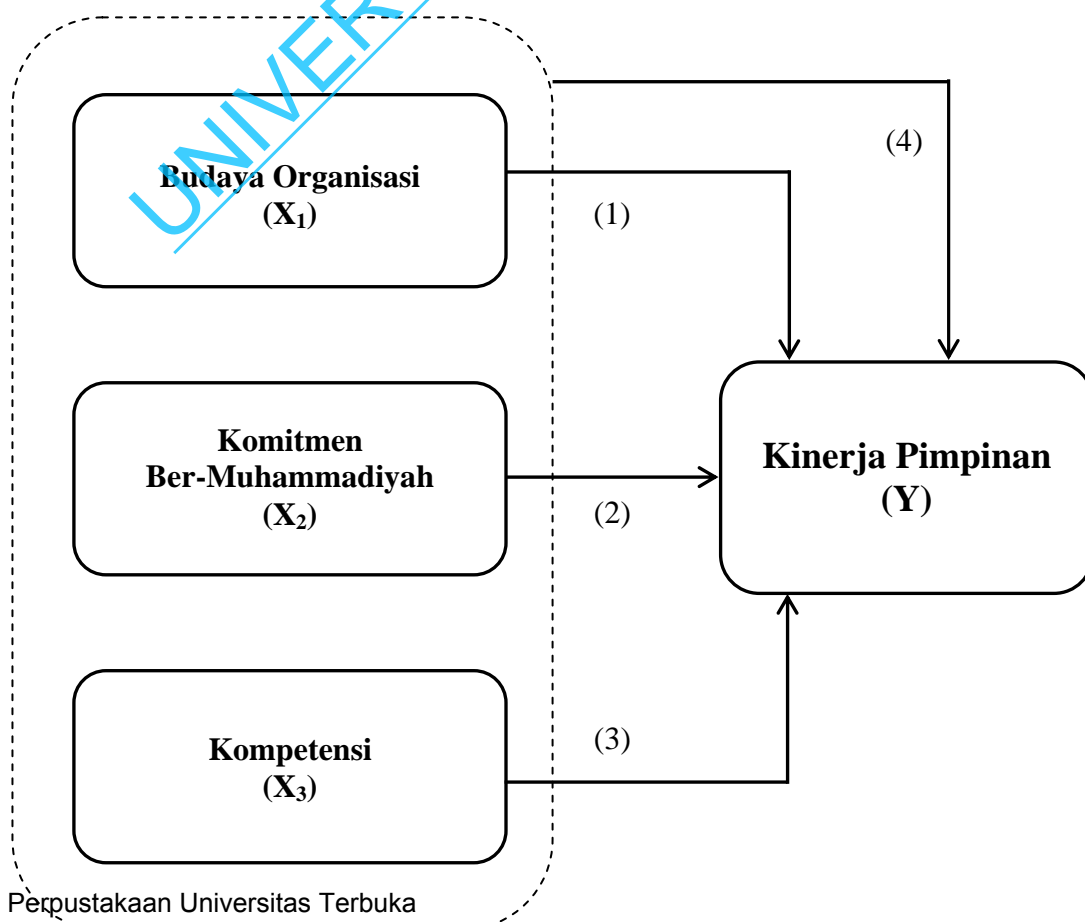
Di sisi lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja Pimpinan Muhammadiyah diantaranya adalah : budaya organisasi Muhammadiyah, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader Muhammadiyah.

Budaya organisasi akan mempengaruhi karakter dan kepribadian pimpinan dalam mengemban amanah Muhammadiyah. Indikator budaya organisasi yang dapat digunakan dalam penelitian ini, yaitu penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi; orientasi pada homogenitas dan keseragaman; orientasi pada tim (kolegial); menekankan pada pentingnya perencanaan; orientasi pada stabilitas organisasi; orientasi pada kerjasama; orientasi pada aturan/normatif; orientasi pada loyalitas anggota organisasi; dan kesadaran anggota organisasi akan harapan organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang sesuai dengan yang diinginkan Muhammadiyah, diharapkan pengurus Persyarikatan akan merasa senang dan puas menjalankan amanah Muhammadiyah.

Komitmen ber-Muhammadiyah akan memberikan spirit untuk berjuang mengemban misi Muhammadiyah sebagai panggilan batin dengan ikhlas tanpa pamrih yang diwujudkan dalam berbagai tindakan dan kesetiaan pada perjuangan Muhammadiyah apa pun, dimana pun, dan dalam keadaan

bagaimana pun. Hal ini akan menimbulkan kinerja dalam ber-Muhammadiyah.

Kompetensi kader Muhammadiyah merupakan profil ideal kader, pengurus dan warga Muhammadiyah. Kompetensi ini akan meningkatkan kualitas iman, Islam, ihsan terpadu pada dirinya dalam menjalankan tugas Persyarikatan. Nilai-nilai dan indikator yang digunakan adalah : kompetensi keberagamaan, kompetensi akademis dan intelektual, dan kompetensi sosial kemanusiaan. Kompetensi ini akan memberikan dorongan bagi pengurus untuk memberikan yang terbaik kepada Muhammadiyah dalam bentuk peningkatan kerja untuk amal soleh dengan jaminan surga. Dengan adanya masing-masing faktor yang mempengaruhi kinerja pengurus Persyarikatan, maka budaya organisasi Muhammadiyah, komitmen be-Muhammadiyah, dan kompetensi kader Muhammadiyah akan mempengaruhi kinerja pengurus Persyarikatan yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir Penelitian.

Keterangan :

- (1) : Pengaruh Budaya Organisasi dengan kinerja.
- (2) : Pengaruh Komitmen ber-Muhammadiyah dengan kinerja.
- (3) : Pengaruh Kompetensi Pimpinan Daerah Muhammadiyah dengan kinerja.
- (4) : Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Kompetensi dengan kinerja

Selanjutnya masing-masing hubungan pada poin (1), (2), (3) dan (4) dilakukan analisis jalur dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda dan teknik korelasi *pearson product moment*.

Jika pimpinan Muhammadiyah menganut budaya organisasi Muhammadiyah dengan baik, memiliki komitmen ber-Muhammadiyah sebagai panggilan batin dan mengamalkan kompetensi kader Muhammadiyah secara ideal, maka akan meningkatkan kinerja pengurus, sehingga dapat bekerja dan menjalankan amanah Muhammadiyah secara maksimal.

D. Definisi Operasional

1. Budaya organisasi adalah sebuah tatanan nilai yang diyakini baik dan benar untuk mencapai tujuan Muhammadiyah secara bersama oleh pengurus dan anggota Persyarikatan Muhammadiyah Asahan. Terdapat sembilan dimensi budaya organisasi yang digunakan untuk budaya organisasi dalam Persyarikatan Muhammadiyah Asahan, yaitu :
 - (1) Penghargaan kepada kader yang berprestasi; (2) orientasi pada

homogenitas dan keseragaman; (3) orientasi pada tim; (4) menekankan pada pentingnya perencanaan; (5) orientasi pada stabilitas organisasi; (6) orientasi pada kerjasama; (7) orientasi pada aturan / normative; (8) menuntut loyalitas anggota organisasi; (9) kesadaran anggota organisasi akan harapan organisasi.

2. Komitmen ber-Muhammadiyah adalah keterikatan untuk melakukan sesuatu dalam Muhammadiyah, yakni melakukan sesuatu dalam mengemban misi dan usaha-usaha yang diinginkan oleh Muhammadiyah untuk melaksanakan gerakannya guna mencapai tujuan utamanya yaitu terwujudnya masyarakat Islam yang sebenar-benarnya. Terdapat 13 indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen ber-Muhammadiyah, yaitu : (1) niat ikhlas lillahi Ta'ala; (2) menjalankan fungsi ibadah dan kekhalifahan; (3) amal dan Jihad Fisabilillah; (4) konsisten dalam Berhidmat; (5) berpaham Agama sesuai paham Islam dalam Muhammadiyah; (6) berideologi Muhammadiyah; (7) memperkokoh sistem gerakan; (8) mengembangkan wawasan; (9) taat asas dan Keputusan Organisasi; (10) bermusyawarah dan ukhuwah; (11) mengemban amanat dan menjadi pelaku gerakan; (12) memajukan Muhammadiyah; (13) berkiprah dalam memajukan umat, bangsa dan dunia kemanusiaan.

3. Kompetensi yang dimaksud disini adalah kompetensi kader Muhammadiyah, yakni kriteria yang dimiliki oleh warga Muhammadiyah dalam aspek ideologi, ilmu pengetahuan, wawasan, dan kepemimpinan, sehingga kualitas iman, Islam, ihsan terpadu pada dirinya dalam

- menjalankan tugas Persyarikatan. Kompetensi kader Muhammadiyah dapat dipahami dalam nilai-nilai dan indikator sebagai berikut : **(1) kompetensi keberagamaan**, dicirikan dengan nilai-nilai : a). kemurnian aqidah, b). ketekunan beribadah, c). keikhlasan, d). Shiddiq, e) amanah, f). berjiwa gerakan; **(2) kompetensi akademis dan intelektual**, dicirikan dengan nilai-nilai : a). Fathonah, (b). Tadjid, c). Istiqamah, (d) etos belajar; e). Moderat; **(3) Kompetensi sosial kemanusiaan**, dicirikan dengan nilai-nilai : a). kesalehan, (b kepedulian sosial, (c) suka beramal, d). Keteladanan; e). Tabligh.
4. Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh Pimpinan Daerah dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan tanggung jawab pada bidang kerjanya masing-masing sebagai *dependent* variabel (Y) terdiri dari kualitas pekerjaan (mutu yang harus dihasilkan), kuantitas pekerjaan (jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai) dan ketepatan waktu dalam bekerja (sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan).
 5. Daerah adalah kesatuan Cabang, di Kabupaten/Kota yang terdiri atas sekurang-kurangnya 3 Cabang yang berfungsi melakukan pembinaan, pemberdayaan dan kordiasi Cabang; pengawasan pengelolaan Muhammadiyah dan Amal Usaha serta merencanakan Program dan kegiatan (Edi dan Lubis, 2006:25).
 6. Pimpinan Daerah memimpin Muhammadiyah dalam Daerahnya serta melaksanakan kebijakan Pimpinan di atasnya, dengan tugas : (a) menetapkan kebijakan Muhammadiyah dalam Daerahnya berdasarkan kebijakan pimpinan di atasnya, keputusan musyawarah daerah, musyawarah

pimpinan tingkat daerah, dan rapat pimpinan tingkat daerah; (b) memimpin dan mengendalikan pelaksanaan kebijakan / instruksi pimpinan pusat, pimpinan wilayah, serta unsur pembantu pimpinannya; (c) membimbing dan meningkatkan amal usaha serta kegiatan Cabang dalam Daerahnya sesuai kewenangannya (Edi dan Lubis, 2006:28).

Berikut adalah Tabel 2.1 yang menunjukkan operasionalisasi variabel, definisi, indikator, serta skala pengukuran dalam penelitian:

Tabel 2.1 Operasionalisasi Variabel, Definisi, Indikator, serta Skala Pengukuran

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Budaya Organisasi	Sebuah tatanan nilai yang diyakini baik dan benar untuk mencapai tujuan Muhammadiyah secara bersama oleh pengurus dan anggota Persyarikatan Muhammadiyah Asahan	1. Menghargai kader yang berprestasi	Skala Likert
		2. Orientasi pada homogenitas dan keseragaman	
		3. Orientasi pada tim	
		4. Menekankan pada pentingnya perencanaan	
		5. Orientasi pada stabilitas organisasi	
		6. Orientasi pada kerjasama	
		7. Orientasi pada aturan / normatif	
		8. Menuntut loyalitas anggota organisasi	
		9. Kesadaran anggota organisasi akan harapan organisasi	
Komitmen Ber-Muhammadiyah	Keterikatan untuk melakukan sesuatu dalam Muhammadiyah, yakni melakukan sesuatu dalam mengemban misi dan usaha-usaha yang diinginkan oleh Muhammadiyah untuk melaksanakan	1. Niat ikhlas Lillahi Taála	Skala Likert
		2. Menjalankan fungsi ibadah dan kekhalfahan	
		3. Amal dan Jihad Fisabilillah	
		4. Konsisten dalam Berhidmat	
		5. Berpaham Agama sesuai paham Islam dalam Muhammadiyah	

Lanjutan

Tabel 2.1

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
	gerakannya guna mencapai tujuan utamanya yaitu terwujudnya masyarakat Islam yang sebenarnya	6. Berideologi Muhammadiyah 7. Memperkokoh sistem gerakan 8. Mengembangkan wawasan 9. Taat asas dan Keputusan Organisasi 10. Bermusyawarah dan ukhuwah 11. Mengemban amanat dan menjadi pelaku gerakan 12. Memajukan Muhammadiyah 13. Berkiprah dalam memajukan umat, bangsa dan dunia kemanusiaan	
Kompetensi Kader Muhammadiyah	Kriteria yang dimiliki oleh warga Muhammadiyah dalam aspek ideologi, ilmu pengetahuan, wawasan, dan kepemimpinan, sehingga kualitas iman, Islam, ihsan terpadu pada dirinya dalam menjalankan tugas persyarikatan. Kompetensi kader Muhammadiyah dapat dipahami dalam nilai-nilai dan indikator	1. Kemurnian aqidah 2. Ketekunan beribadah 3. Keikhlasan 4. Shiddiq 5. Amanah 6. Berjiwa gerakan 7. Fathonah 8. Tadjid 9. Istiqamah 10. Etos belajar 11. Moderat 12. Kesalehan 13. Kepedulian sosial 14. Suka beramal 15. Keteladanan 16. Tabligh	Skala Likert
Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah	Respon afektif seseorang terhadap keseluruhan peran pekerjaannya atau suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pimpinan Muhammadiyah Asahan. Kinerja	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan waktu Kerja	Skala Likert

Lanjutan

Tabel 2.1

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
	merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan tanggung jawab pada bidang kerjanya masing-masing		

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, kajian teori, penelitian terdahulu dan kerangka berpikir sebagaimana dijelaskan di atas, maka disusun hipotesis sebagai berikut :

1. Budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.
2. Budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.
3. Komitmen ber-Muhammadiyah secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.
4. Kompetensi kader secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan Kabupaten Asahan Propinsi Sumatera Utara yang berkantor di Jalan Madong Lubis Kelurahan Selawan Kisaran Timur Asahan. Penelitian dilakukan dari bulan Pebruari 2012 hingga April 2012.

2. Jenis penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan survei. Singarimbun dan Effendi (1995:3) menyatakan bahwa penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok dan mengumpulkan data mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan variabel penelitian secara umum menggunakan metode statistik.

Penelitian ini adalah penelitian *deskriptive survey explanatory*. Penelitian deskriptif adalah metode dalam penelitian suatu kelompok manusia, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungannya antara satu variabel dengan yang lain. Penelitian ini juga menggunakan metode kuantitatif dengan bentuk

analisis korelasi yang akan mengungkapkan hubungan tiga variabel yaitu budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader Muhammadiyah terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

B. Populasi Dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, yang meliputi Anggota Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dan unsur Pembantu Pimpinan (Majelis dan Lembaga) yang berjumlah 117 orang, dengan rincian yang dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1 Rincian Populasi Penelitian

No	Unsur Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan	Jml. personil
A.	Anggota Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan	11 Orang
B.	Unsur Pembantu Pimpinan :	
	1. Majelis Tarjih dan Tajdid	7 Orang
	2. Majelis Tabligh	7 Orang
	3. Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah	9 Orang
	4. Majelis Pendidikan Kader	9 Orang
	5. Majelis Pelayanan Sosial dan Pembina Kesehatan Umum	13 Orang
	6. Majelis Ekonomi dan Kewirausahaan	13 Orang
	7. Majelis Hukum dan Hak Azasi Manusia	13 Orang
	8. Majelis Pustaka dan Informasi	7 Orang
	9. Lembaga Pengembangan Cabang dan Ranting	7 Orang
	10. Lembaga Pembina dan Pengawas Keuangan	5 Orang
	11. Lembaga Hikmah dan Kebijakan Publik	9 Orang
	12. Lembaga Seni Budaya dan Olah Raga	7 Orang
	Jumlah Populasi	117 Orang

Sumber : PDM Asahan (2011).

Pemilihan sampel dilakukan dengan cara *simple random sampling*. Penentuan responden pada masing-masing anggota Pimpinan dan unsur Pembantu Pimpinan (Majelis dan Lembaga) dilakukan secara random (acak)

proporsional. Untuk menentukan jumlah sampel dihitung dengan rumus yang dikemukakan oleh Sarwono (2011: 86) :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

e : persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolerir/diinginkan.

Dari rumus tersebut maka jumlah sampel dengan kesalahan pengambilan 10% adalah :

$$n = \frac{117}{1 + 117(0,10)^2}$$

$$n = \frac{117}{2,17}$$

$$n = 53,9$$

Dibulatkan menjadi 54 sampel

Pengambilan sampel unsur Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dan unsur pembantu pimpinannya (majelis dan lembaga) disesuaikan dengan proporsi kurang lebih 50% dari jumlah personilnya . Pengambilan jumlah sampel di atas sebanyak 54 sampel dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2 Rincian Sampel Penelitian

No	Unsur Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan	Jumlah Sampel
A.	Anggota Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan	7 Orang
B.	Unsur Pembantu Pimpinan :	
	1. Majelis Tarjih dan Tajdid	3 Orang
	2. Majelis Tabligh	3 Orang
	3. Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah	4 Orang
	4. Majelis Pendidikan Kader	4 Orang
	5. Majelis Pelayanan Sosial dan Pembina Kesehatan Umum	6 Orang
	6. Majelis Ekonomi dan Kewirausahaan	6 Orang
	7. Majelis Hukum dan Hak Azasi Manusia	6 Orang
	8. Majelis Pustaka dan Informasi	3 Orang
	9. Lembaga Pengembangan Cabang dan Ranting	3 Orang
	10. Lembaga Pembina dan Pengawas Keuangan	2 Orang
	11. Lembaga Hikmah dan Kebijakan Publik	4 Orang
	12. Lembaga Seni Budaya dan Olah Raga	3 Orang
	Jumlah Populasi	54 Orang

Sumber : PDM Asahan (2011).

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *simple random sampling* (sampel acak sederhana) dengan cara melakukan pengundian.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah daftar angket (kuesioner), yang terdiri dari empat perangkat kuesioner untuk mengukur variabel kinerja, budaya organisasi Muhammadiyah, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader Muhammadiyah, yang dibagikan kepada responden sesuai kriteria yang telah ditetapkan, kemudian dikumpulkan dan ditabulasi. Di samping itu juga diadakan observasi langsung ke kantor PDM Asahan untuk mendapatkan data tambahan di luar angket.

Pertanyaan dalam daftar angket disajikan dalam bentuk pernyataan yang dirancang sesuai dengan indikator pada setiap dimensi variabel. Jawaban

responden disusun dengan pilihan 5 kategori pilihan jawaban. Skala pengukuran yang digunakan pada kuesioner penelitian adalah skala ordinari.

Pengukuran terhadap seluruh variabel dengan menggunakan skala Likert dengan kriteria pendapat sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS) diberi skor 5

Setuju (S) diberi skor 4

Netral (N) atau sedang diberi skor 3

Tidak Setuju (TS) diberi skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

Pembobotan di atas adalah untuk pernyataan positif,

Agar kuisisioner ini mengungkapkan data sesungguhnya, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Untuk mendapatkan instrumen yang baik, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Penyusunan instrumen

Langkah pertama yang dilakukan adalah menyusun instrumen penelitian diawali dengan penyusunan kisi-kisi. Indikator setiap variabel yang digunakan mengacu pada landasan teori yang telah diuraikan pada bab II. Langkah berikutnya adalah pembuatan pernyataan yang mengacu pada indikator yang ditetapkan dalam kisi-kisi. Untuk mengukur kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah dibuat pernyataan sebanyak 9 item, budaya organisasi 9 item, komitmen ber-Muhammadiyah 13 item, dan kompetensi kader Muhammadiyah 16 item.

2. Uji coba instrumen

Uji coba instrumen dimaksudkan untuk mengetahui kualitas data yang akan diperoleh dalam penelitian. Kemudian data yang diperoleh tersebut dilakukan :

a. Uji validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisisioner atau skala atau untuk mengetahui valid tidaknya masing-masing item pernyataan dalam instrumen dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment Correlation*, sebagai berikut :

$$r = \frac{N \cdot \sum XY - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{[N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2] \cdot [N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r : koefisien pengaruh *product moment*

X : skor masing-masing item pernyataan

Y : total skor item-item pernyataan

N : banyak data atau banyak responden (Arikunto, 2006:170).

Dasar pengambilan keputusan adalah :

- 1). Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel } 5\%$, maka butir item pertanyaan variabel tersebut valid.
- 2). Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel } 5\%$, maka butir item pertanyaan variabel tersebut tidak valid.

Untuk mengetahui validitas butir kuisisioner penelitian ini, digunakan *software SPSS 16.0*.

Berdasarkan hasil pengujian instrumen penelitian terhadap 30 orang responden yang termasuk dalam populasi penelitian diluar sampel, menunjukkan bahwa nilai r hitung masing-masing variabel penelitian $> 0,361$, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Butir Kuisioner Penelitian

No	Butir	r hitung	r Tabel, $\alpha 0,05; df 28$	Keterangan
A.	Variabel Budaya Organisasi			
	1	0,600	0,361	Valid
	2	0,638	0,361	Valid
	3	0,415	0,361	Valid
	4	0,621	0,361	Valid
	5	0,678	0,361	Valid
	6	0,581	0,361	Valid
	7	0,596	0,361	Valid
	8	0,562	0,361	Valid
9	0,642	0,361	Valid	
B.	Variabel Komitmen ber-Muhammadiyah			
	1	0,418	0,361	Valid
	2	0,400	0,361	Valid
	3	0,648	0,361	Valid
	4	0,752	0,361	Valid
	5	0,796	0,361	Valid
	6	0,801	0,361	Valid
	7	0,847	0,361	Valid
	8	0,525	0,361	Valid
	9	0,745	0,361	Valid
	10	0,681	0,361	Valid
	11	0,614	0,361	Valid
	12	0,632	0,361	Valid
13	0,586	0,361	Valid	
C.	Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah			
	1	0,742	0,361	Valid
	2	0,537	0,361	Valid
	3	0,500	0,361	Valid
	4	0,651	0,361	Valid
	5	0,710	0,361	Valid
	6	0,744	0,361	Valid
	7	0,712	0,361	Valid
	8	0,714	0,361	Valid
	9	0,699	0,361	Valid
10	0,666	0,361	Valid	

Lanjutan

Tabel 3.3

No	Butir	r hitung	r Tabel, α 0,05; df 28	Keterangan
	11	0,684	0,361	Valid
	12	0,689	0,361	Valid
	13	0,693	0,361	Valid
	14	0,753	0,361	Valid
	15	0,668	0,361	Valid
	16	0,662	0,361	Valid
D.	Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan			
	1	0,639	0,361	Valid
	2	0,739	0,361	Valid
	3	0,602	0,361	Valid
	4	0,856	0,361	Valid
	5	0,692	0,361	Valid
	6	0,608	0,361	Valid
	7	0,803	0,361	Valid
	8	0,506	0,361	Valid
	9	0,489	0,361	Valid

Sumber : Hasil Uji Korelasi Pearson Produk Momen dengan SPSS 16.0 dan r-Tabel, diolah (2012).

Berdasarkan hasil pengujian validitas instrumen seperti yang ditampilkan pada Tabel 3.3 di atas, terlihat bahwa seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel penelitian telah valid, sehingga kuisisioner layak digunakan sebagai pengukur masing-masing variabel.

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu uji yang menunjukkan sejauh mana pengukuran ini dapat memberikan hasil yang relatif tidak beda bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subjek yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan alpha atau *Cronbach's alpha*. Instrumen dinyatakan mempunyai reliabilitas apabila koefisien *Cronbach's alpha* lebih besar dari nilai kritisnya.

Rumus :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} : Reliabilitas instrumen

K : Banyaknya butir pernyataan atau banyaknya butir soal

$\sum \sigma_b^2$: Jumlah varians butir

σ_t^2 : Jumlah varians total (Arikunto, 2006:196).

Koefisien *Cronbach's Alpha* dapat diartikan sebagai hubungan positif antara pernyataan satu dengan yang lainnya. Reliabilitas suatu instrumen dapat diterima apabila memiliki koefisien reliabilitas minimal 0,5. Hal ini berarti bahwa instrumen dapat digunakan sebagai pengumpul data yang handal jika telah memiliki koefisien reliabilitas lebih besar atau sama dengan 0,5 (Sugiyono, 2008).

Uji reliabilitas dilakukan terhadap 30 orang responden Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan yang tidak termasuk dalam sampel penelitian. Hasil uji reliabilitas kuisisioner penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut:

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas Kuisiонер Penelitian

Variabel	Banyak Item	Koefisien Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	9	0,750	Reliabel
Komitmen Ber-Muhammadiyah	13	0,885	Reliabel
Kompetensi Kader	16	0,921	Reliabel
Kinerja PDM Asahan	9	0,839	Reliabel

Sumber : Hasil Uji Reliabilitas Kuisiонер dengan SPSS 16.0, diolah (2012)

Dari Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa hasil uji reliabilitas pada seluruh variabel menunjukkan nilai $> 0,5$ yang berarti bahwa atribut pada variabel tersebut sudah konsisten dan dapat dipercaya (reliabel) serta dapat digunakan untuk proses penelitian.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti, digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Data primer

- a. Wawancara, yaitu mengadakan wawancara dan tanya jawab secara langsung dengan Anggota Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dan unsur pembantu pimpinan (majelis dan lembaga) yang terkait dengan objek penelitian.
- b. Daftar pertanyaan (kuisiонер), yaitu mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan pada seluruh responden yang sudah ditetapkan. Untuk memastikan bahwa kuisiонер yang digunakan valid dan reliabel kuisiонер yang digunakan diujicobakan untuk melihat validitasnya

dengan menggunakan korelasi *pearson product moment*, dan reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach's alpha*.

2. Data Sekunder

Di sini dilakukan studi dokumentasi dari dokumen dan catatan-catatan yang diperoleh dari PDM Asahan, Tanfidz Keputusan, Buku Profil Muhammadiyah, dan Laporan Musyda.

E. Metode Analisis Data

Data yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian ini ditabulasi dan dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan sebaran jawaban responden terhadap sikap indikator dalam variabel (budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah, kompetensi kader dan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan). Statistik inferensi digunakan untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan teknik korelasi *product moment* dan analisis regresi berganda, koefisien determinasi (R^2), uji t dan uji F.

Dalam melakukan analisis data, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Uji asumsi klasik

Karakter data penelitian menentukan teknik analisis data yang akan digunakan untuk membuktikan atau menguji hipotesis, oleh karena itu sebelum pelaksanaan analisis data perlu dilakukan pemeriksaan atau pengujian terhadap data tersebut, yaitu :

a. Uji normalitas data

Syarat data yang layak untuk diuji adalah data tersebut harus berdistribusi normal. Uji ini digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas data dilakukan dengan grafik P-P Plot dan histogram dengan kurva normal serta menggunakan rasio skewness dan rasio kurtosis.

b. Uji multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen dalam model regresi. Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan *linear* antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Ada beberapa metode pengujian yang dapat digunakan, yaitu :

- (1) Dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi,
- (2) Dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2),
- (3) Dengan melihat nilai *Eigenvalue* dan *Condition Index* (Priyatno, 2010 : 81). Pada penelitian ini yang digunakan adalah uji multikolinearitas dengan melihat nilai VIF pada model regresi.

c. Uji heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Ada beberapa metode pengujian yang dapat digunakan, yaitu : uji korelasi Spearman's, uji Glejser, Uji Park dan melihat pola grafik regresi (Priyatno, 2010 : 83)

Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas yang dilakukan adalah dengan melihat pola grafik regresi (grafik *scatterplot*) dan menggunakan uji korelasi Spearman's.

2. Analisis statistik

a. Analisis regresi linier berganda

Untuk menganalisis data digunakan teknik analisis regresi berganda dengan rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

X₁ : Variabel budaya organisasi

X₂ : Variabel komitmen ber-Muhammadiyah

X₃ : Variabel kompetensi kader Muhammadiyah.

- a : Intersep atau konstanta
- b_1, b_2, b_3 : koefisien regresi X_1, X_2, X_3
- ε : Kesalahan pengganggu (*standar error*)

b. Uji hipotesis

(1) Uji F (uji serentak)

Uji F digunakan untuk menguji Hipotesis 1, yaitu menguji pengaruh dari seluruh variabel independen ($X_{1,2,3}$) secara bersama-sama (serentak) terhadap variabel dependen (Y) dengan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{RKreg}{RKres}$$

Keterangan :

F : F_{hitung} , selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel} .

Rkreg : Nilai rata-rata kuadrat regresi

Rkres : Nilai rata-rata kuadrat residu (*error*)

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

- $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$

Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

- $H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel\ 5\%}$: H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

Jika $F_{hitung} < F_{tabel\ 5\%}$: H_a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

(2) Uji t (secara parsial)

Uji t digunakan untuk menguji Hipotesis 2, 3 dan 4, yaitu secara parsial untuk menguji variabel independen ($X_{1,2,3}$) apakah mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Y) dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan :

t : t_{hitung} , selanjutnya dibandingkan dengan $t_{tabel\ 5\%}$.

b_i : Nilai koefisien regresi

S_{b_i} : Standar error koefisien regresi.

Bentuk pengujian :

- $H_0 : b_1 = 0$

Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari masing-masing variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

- $H_a : b_1 \neq 0$

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari masing-masing variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) dan *degrees of freedom* ($n - k$), kemudian t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} untuk menguji signifikansi dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel 5\%}$: H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari masing-masing variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

Jika $t_{hitung} < t_{tabel 5\%}$: H_0 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari masing-masing variabel independen ($X_{1,2,3}$) terhadap variabel dependen (Y).

(3) Koefisien determinasi (R^2)

Pengujian kontribusi pengaruh dari seluruh variabel independen ($X_{1,2,3}$) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y) dapat dilihat dari koefisien determinasi berganda (R^2), dimana $0 < R^2 < 1$.

Hal ini menunjukkan bahwa jika nilai R^2 semakin mendekati 1, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen semakin kuat. Sebaliknya jika nilai R^2 semakin mendekati 0, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen semakin lemah.

Untuk pengolahan dan analisis data digunakan alat bantu komputer dengan memanfaatkan Program SPSS 16.0 dan Microsoft excel 2010. Penafsiran terhadap besarnya koefisien korelasi berpedoman pada penggolongan koefisien yang dikemukakan oleh Arikunto (2006:276).

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subjek Penelitian

1. Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Muhammadiyah adalah organisasi non profit yang berbasis keagamaan yang didirikan oleh KH Ahmad Dahlan di Yogyakarta tahun 1912. Dengan berbagai tantangan dan rintangan, seiring dengan perjalanan waktu dan berkat ketekunan dan kesabaran pengurusnya akhirnya Muhammadiyah berkembang pesat sampai sekarang. Kini Muhammadiyah tidak hanya ada di seluruh pelosok tanah air, namun juga telah eksis di luar negeri seperti di Karo, Kuala Lumpur dan Singapura.

Saat ini Muhammadiyah memiliki 33 Pimpinan Wilayah (provinsi), 417 Pimpinan Daerah (Kabupaten/Kota), 3.221 Pimpinan Cabang (Kecamatan), dan 8.107 Pimpinan Ranting (Desa Kelurahan). Untuk membantu tugas pimpinan dibentuklah Majelis / Lembaga antara lain Majelis Tarjih dan Tadjud, Majelis Tabligh, Majelis Pendidikan Tinggi (MPT), Majelis Pembina Kesehatan Umum (MPKU), Majelis Pendidikan Kader (MPK), Majelis Pustaka dan Informasi (MPI), Majelis Ekonomi dan Kewirausahaan (MEK), Majelis Lingkungan Hidup (MLH), Majelis Pemberdayaan Masyarakat (MPM), Majelis Pelayanan Sosial (MPS), Majelis Hukum dan Hak Asasi Manusia (MH-HAM), Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen), Majelis Wakaf dan Kehartabendaan (MWK), Lembaga Amal Zakat Infaq dan Shodaqoh (LAZIS), Lembaga Hubungan dan Kerjasama Internasional, Lembaga Pengawas Pengelolaan

Keuangan, Lembaga Pengembangan Cabang dan Ranting, Lembaga Hikmah dan Kebijakan Publik, Lembaga Penanganan Bencana, Lembaga Seni Budaya dan Olahraga. Di setiap tingkat pimpinan juga memiliki organisasi otonom yaitu Aisyiyah, Pemuda Muhammadiyah (PM), Nasyiyatul Aisyiyah (NA), Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM), Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM), Hizbul Wathan (HW) dan Tapak Suci. (PP Muhammadiyah, 2011).

Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan (PDM Asahan) dibentuk tahun 1966, dan saat ini memiliki 10 Cabang (Kisaran, Aek Loba, Kisaran Timur, Meranti, Bandar Pulau, Air Joman, Lubuk Palas, Bagan Asahan, dan Simpang Empat dan Rawang Panca Arga), 60 Ranting, 53 masjid, 9 musollah, 51 sekolah (19 TK, 17 SD/MI/MDA, 8 SMP/MTs, 5 SMA/MA, 2 perguruan tinggi), 2 gedung da'wah, 1 rumah sakit, dengan luas tanah 36, 5 ha (11, 0 ha bangunan, 22,3 ha perkebunan, 2 ha sawah, 1,2 ha kuburan) (PDM Asahan, 2009: 367).

Sejak pendeklarasian berdirinya Daerah Muhammadiyah Asahan tahun 1966 di Aek Loba, sampai saat ini Musyawarah Daerah (MUSYDA) telah diselenggarakan sebanyak sebelas kali. Musyda I tahun 1966 di Aek Loba pengukuhan bapak AH. Syahlan sebagai ketua. Musda II tahun 1969 di Tanjung Balai ketua terpilih AH. Syahlan. Musyda III tahun 1972 di Tanjung Balai terpilih Bapak AH. Syahlan sebagai ketua. Musyda IV tahun 1975 di Kisaran mengukuhkan Bapak A.Zein Butar-Butar sebagai ketua. Musyda V tahun 1979 di Tanjung Balai dengan ketua terpilih Bapak H. Jamarin. Musyda VI tahun 1986 di Tanjung Tiram, ketua

terpilih Bapak A. Muis Amin. Musyda VII tahun 1990 di Lubuk Palas dengan ketua terpilih Bapak A. Muis Amin. Musyda VIII tahun 1996 di Kisaran, ketua terpilih Bapak Salman HS. Musyda IX tahun 2001 di Kisaran ketua terpilih Bapak Sahnuda Sagala. Musyda X tahun 2006 di Kisaran terpilih Sutrisno, S.Sos sebagai ketua dan pada Musyda XI tahun 2011 di Kisaran Bapak Sutrisno, S.Sos terpilih kembali sebagai ketua.

Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan Periode 2010 – 2015 merupakan hasil dari MUSYDA XI tanggal 19 Pebruari 2011 di Kompleks Perguruan Muhammadiyah Kisaran dan terpilih 11 orang anggota Pimpinan Daerah. Kesebelas orang anggota Pimpinan Daerah tersebut selanjutnya menyusun Unsur Pembantu Pimpinan (Majelis dan Lembaga) sejumlah 117 personil, yang terdiri dari : Majelis Tarjih dan tajdid 7 orang, Majelis Tabligh 7 orang, Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah 9 orang, Majelis Pendidikan Kader 9 orang, Majelis Pelayanan Sosial dan Pembina Kesehatan Umum 13 orang, Majelis Ekonomi dan Kewirausahaan 13 orang, Majelis Hukum dan Hak Azasi Manusia 13 orang, Majelis Pustaka dan Informasi 7 orang, Lembaga Pengembangan Cabang dan Ranting 7 orang, Lembaga Pembina dan Pengawas Keuangan 5 orang, Lembaga Hikmah dan Kebijakan Publik 9 orang, dan Lembaga Seni Budaya dan Olah Raga 7 orang. Setelah dilantik oleh Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Sumatera Utara pada tanggal 26 Juni 2011, Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan beserta Unsur Pembantu Pimpinan terus aktif melaksanakan Program Kerja yang terdapat dalam Tanfidz Keputusan Musyda XI.

Setelah Kabupaten Asahan mengalami pemekaran menjadi dua Kabupaten yakni Asahan dan Batubara pada tahun 2008, Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan juga melaksanakan pemekaran menjadi PDM Asahan dan PDM Batubara. Jumlah Cabang di PDM Asahan saat ini sebanyak 10 Cabang, yaitu Cabang Muhammadiyah Kisaran (berdiri tahun 1966), Cabang Muhammadiyah Aek Loba (berdiri tahun 1966), Cabang Muhammadiyah Tanjung Balai (berdiri tahun 1966), Cabang Muhammadiyah Air Joman (berdiri tahun 1983), Cabang Muhammadiyah Bandar Pulau (berdiri tahun 1993), Cabang Muhammadiyah Meranti (berdiri tahun 1996), Cabang Muhammadiyah Kisaran Timur (berdiri tahun 1996), Cabang Muhammadiyah Lubuk Palas (berdiri tahun 2001), Cabang Muhammadiyah Simpang Empat (berdiri tahun 2006) dan Cabang Muhammadiyah Rawang Panca Arga (berdiri tahun 2011). Jumlah ranting yang dimiliki saat ini adalah 62 Ranting.

2. Gambaran umum responden

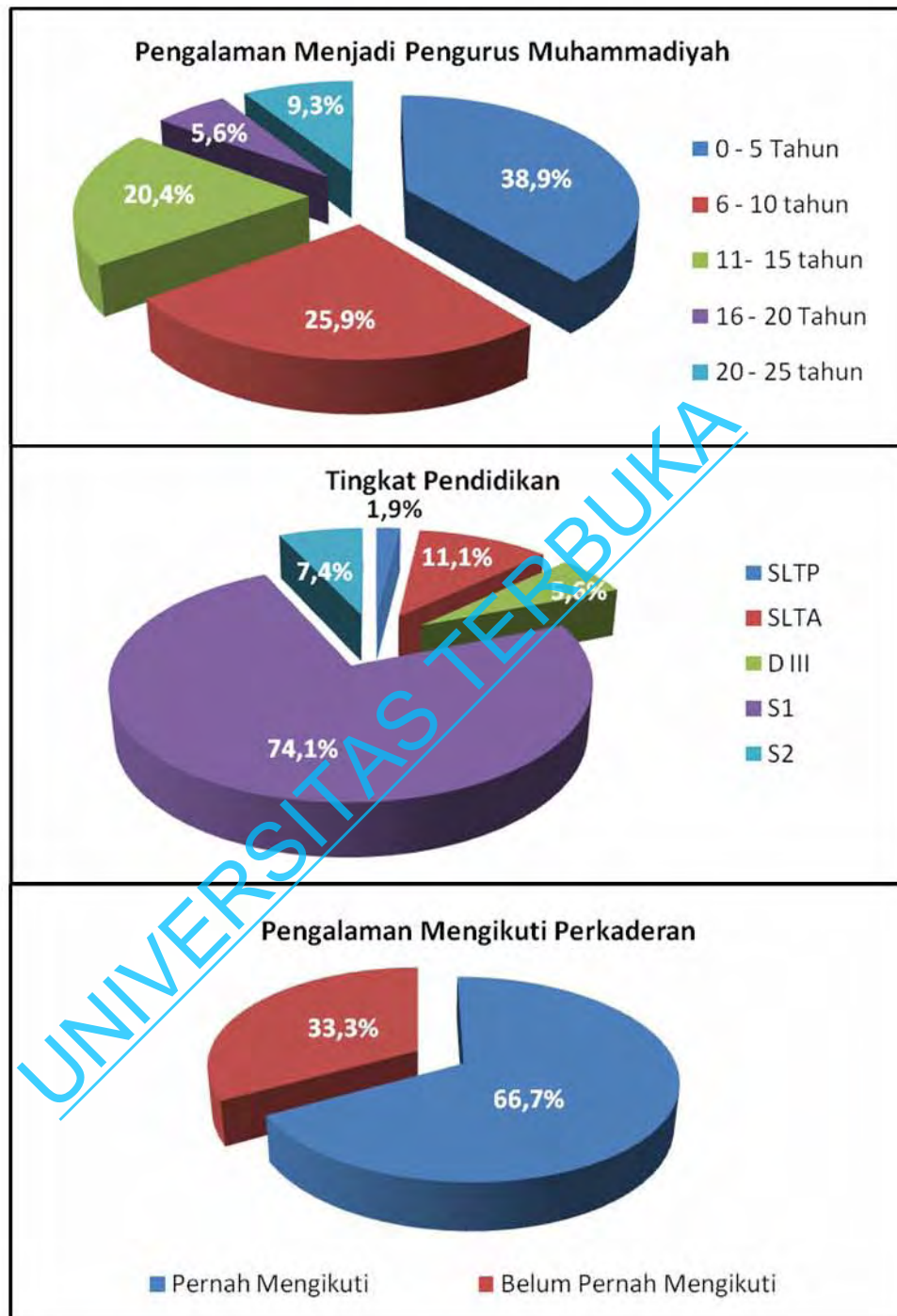
Gambaran umum responden dalam penelitian ini digambarkan berdasarkan tingkat pendidikan, pengalaman menjadi pengurus Muhammadiyah serta pengalaman mengikuti kegiatan perkaderan baik Baitul Arqam, Darul Arqam, Latihan Instruktur maupun perkaderan di tingkat Ortom, dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan, Pengalaman Menjadi Pengurus Muhammadiyah Serta Pengalaman Mengikuti Perkaderan

No	Kriteria Responden	Frekuensi	Persentase
A.	Pengalaman Menjadi Pengurus Muhammadiyah		
	1. 0 – 5 tahun	21	38,9
	2. 6 – 10 tahun	14	25,9
	3. 11 – 15 tahun	11	20,4
	4. 16 – 20 tahun	3	5,6
	5. 20 – 25 tahun	5	9,3
B.	Tingkat Pendidikan		
	1. SLTP	1	1,9
	2. SLTA	6	11,1
	3. D III	3	5,6
	4. S1	40	74,1
	5. S2	4	7,4
C	Pengalaman Mengikuti Perkaderan Muhammadiyah		
	1. Pernah Mengikuti Perkaderan	36	66,7
	2. Belum Pernah Mengikuti Perkaderan	18	33,3

Sumber : Data primer, diolah (2012).

Dari Tabel 4.1 dapat divisualisasikan dalam Gambar 4.1 berikut :



Gambar 4.1 Visualisasi Profil Responden

Berdasarkan Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 menunjukkan bahwa pengalaman menjadi pengurus Muhammadiyah 39% berpengalaman 0 – 5 tahun, 26% berpengalaman 6 – 10 tahun, 20 % berpengalaman 11- 15 tahun, 9% berpengalaman 20 – 25 tahun dan 6% berpengalaman 16 – 20 tahun. Banyaknya responden yang baru berpengalaman 0 – 5 tahun dalam memimpin Muhammadiyah ini (39%) karena Unsur Pembantu Pimpinan (Majelis dan Lembaga) Pimpinan Muhammadiyah Asahan Periode 2010 – 2015 banyak ditempati oleh kader-kader baru yang sebagian belum pernah mengikuti perkaderan. Kalau dilihat dari tingkat pendidikan, pendidikan S1 mendominasi dengan persentase 74%, diikuti dengan pendidikan SLTA (11%), SLTP (7%), D III (6%) dan S2 (2%). Hal ini menunjukkan bahwa SDM responden dalam hal pendidikan sudah baik karena sebagian besar berpendidikan S1 (74%). Pengalaman mengikuti perkaderan, sebagian besar responden sudah pernah mengikuti perkaderan Muhammadiyah dengan persentase 67%, baik perkaderan Baitul Arqam, Darul Arqam, Latihan Instruktur, maupun perkaderan pada tingkat Ortom. Sedangkan 33% lagi belum pernah mengikuti perkaderan. Hal ini karena personil Majelis/Lembaga Periode 2010 – 2015 banyak ditempati oleh kader-kader baru yang masih muda dan belum banyak berkiprah dalam kegiatan Muhammadiyah.

B. Deskripsi Variabel Penelitian

1. Variabel budaya organisasi

Deskripsi data variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 4.2 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X₁)

NO	PERTANYAAN	Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
1	Muhammadiyah menghargai kinerja pengurus yang selama ini mengabdikan di Persyarikatan	35,2	53,7	9,3	1,9	0
2	Muhammadiyah tidak menolerir warganya yang tidak berpaham agama seperti yang dianjurkan Muhammadiyah melalui keputusan Tarjih.	33,3	40,7	16,7	7,4	1,9
3	Sistem kepemimpinan kolegial di Muhammadiyah harus tetap dipertahankan.	74,1	22,2	3,7	0	0
4	Penyusunan program kerja untuk periode ke depan pada musyawarah di setiap level tingkatan masih perlu dipertahankan.	51,9	37,0	5,6	5,6	0
5	Menyongsong abad II Muhammadiyah, gerakan revitalisasi ideologi Muhammadiyah masih perlu dilaksanakan dalam menjaga stabilitas organisasi Muhammadiyah	70,4	29,6	0	0	0
6	Muhammadiyah menerapkan prinsip bahwa sesama anggota dan pengurus Persyarikatan harus terjalin kerjasama yang baik dalam menjalankan roda organisasi.	68,5	31,5	0	0	0
7	Setiap warga Muhammadiyah harus mematuhi aturan yang ditetapkan Muhammadiyah	64,8	29,6	5,6	0	0
8	Muhammadiyah menuntut loyalitas keanggotaan dalam berkiprah di Muhammadiyah	57,4	42,6	0	0	0
9	Muhammadiyah mengharapkan kontribusi anggota dan pengurus dalam menyelesaikan persoalan-persoalan organisasi	48,1	48,1	3,7	0	0

Sumber : Data primer, diolah (2012).

Rekapitulasi data variabel budaya organisasi dapat dilihat pada

Tabel 4.3.

Tabel 4.3 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju (SS)	272	55,97
2	Setuju (S)	181	37,24
3	Netral (N)	24	4,94
4	Tidak Setuju (TS)	8	1,65
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0,21
Jumlah		486	100

Sumber : Data primer, diolah (2012).

Tabel 4.3 dan Gambar 4.2 (hal 119) menunjukkan bahwa responden yang setuju dan sangat setuju pada variabel budaya organisasi sebanyak 93,21%, 4,94% netral (N) dan 1,86% tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa indikator menghargai kader yang berprestasi (butir 1), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 88,9%. Untuk indikator orientasi pada homogenitas dan keseragaman (butir 2), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 74%. Untuk indikator orientasi pada tim (butir 3), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 96,3%. Untuk indikator menekankan pada pentingnya perencanaan (butir 4), responden yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 88,9%. Hal yang menarik adalah pada indikator orientasi pada stabilitas organisasi (butir 5), indikator orientasi pada kerjasama (butir 6) dan indikator menuntut loyalitas anggota organisasi (butir 8), responden yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 100%. Untuk indikator orientasi pada aturan/normatif (butir 7), responden yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 94,4%. Untuk indikator

kesadaran anggota organisasi akan harapan organisasi (butir 9), responden yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 96,2%.

2. Variabel komitmen ber-Muhammadiyah

Deskripsi data variabel komitmen ber-Muhammadiyah dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4. Deskripsi Variabel Komitmen ber-Muhammadiyah (X₂)

NO	PERTANYAAN	Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
1	Senantiasa Bapak mengabdikan diri di Muhammadiyah dengan niat ikhlas Lillahi ta'ala	75,9	22,2	1,9	0	0
2	Senantiasa Bapak Ber-Muhammadiyah tidak lain sebagai wujud dari ibadah kepada Allah, sekaligus menjalankan fungsi kekhilafahan di muka Bumi	74,1	24,1	1,9	0	0
3	Senantiasa Bapak Ber-Muhammadiyah merupakan amal jihad fisabilillah	64,8	33,3	1,9	0	0
4	Senantiasa Bapak konsisten dalam berkhidmat di Muhammadiyah	53,7	40,7	5,6	0	0
5	Senantiasa Bapak berpanutan agama sesuai dengan paham Islam dalam Muhammadiyah	55,6	42,6	1,6	0	0
6	Senantiasa Bapak mengamalkan ideologi Muhammadiyah dalam kehidupan sehari-hari.	46,3	44,4	9,3	0	0
7	Senantiasa Bapak memperkokoh sistem gerakan Muhammadiyah	51,9	46,3	1,9	0	0
8	Bapak merupakan sosok yang berwawasan luas mendalam di Muhammadiyah	16,7	50,0	31,5	1,9	0
9	Setiap saat Bapak taat asas pada keputusan yang diterapkan Muhammadiyah (sami'na waatho'na)	46,3	46,3	7,4	0	0
10	Jika Persyarikatan telah mengambil keputusan hasil musyawarah, maka setiap saat Bapak akan mentaati.	46,3	46,3	7,4	0	0
11	Senantiasa Bapak mengemban amanah sebagai pelaku gerakan Muhammadiyah.	40,7	57,4	1,9	0	0
12	Setiap saat Bapak memiliki semangat dan kiprah untuk memajukan Muhammadiyah.	50,0	50,0	0	0	0
13	Bapak selalu peduli dalam kegiatan	40,7	53,7	5,6	0	0

Lanjutan **Tabel 4.4**

NO	PERTANYAAN	Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
	keumatan, kebangsaan dan kemanusiaan.					

Sumber : Data primer, diolah (2012).

Rekapitulasi data variabel komitmen ber-Muhammadiyah dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju (SS)	358	51,00
2	Setuju (S)	301	42,88
3	Netral (N)	42	5,98
4	Tidak Setuju (TS)	1	0,14
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0,00
	Jumlah	702	100

Sumber : Data primer, diolah (2012).

Tabel 4.5 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden yang setuju dan sangat setuju pada variabel komitmen ber-Muhammadiyah sebanyak 93,88%, 5,98% netral (N) dan 0,14% tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa indikator niat ikhlas Lillahi Ta'ala (butir 1), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Untuk indikator menjalankan fungsi ibadah dan keikhlasan (butir 2), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Untuk indikator amal dan jihad fisabilillah (butir 3), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Untuk indikator konsisten dalam berkhidmat (butir 4), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 94,4%. Untuk indikator berpaham agama sesuai paham Islam dalam Muhammadiyah

(butir 5), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Untuk indikator berideologi Muhammadiyah (butir 6), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 90,7%. Untuk indikator memperkokoh sistem gerakan (butir 7), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Untuk indikator mengembangkan wawasan (butir 8), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 66,7%. Untuk indikator taat asas dan keputusan organisasi (butir 9), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 92,6%. Untuk indikator bermusyawarah dan ukhuwah (butir 10), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 92,6%. Untuk indikator mengemban amanat dan menjadi pelaku gerakan (butir 11), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Untuk indikator memajukan Muhammadiyah (butir 12), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 100%. Untuk indikator berkiprah dalam memajukan umat, bangsa dan dunia kemanusiaan (butir 13), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 94,4%.

3. Variabel kompetensi kader Muhammadiyah

Deskripsi data variabel kompetensi kader Muhammadiyah dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah (X₃)

NO	PERTANYAAN	Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
1	Aqidah Bapak sudah benar-benar murni sesuai dengan yang diharapkan Muhammadiyah.	38,9	50,0	9,3	1,9	0
2	Senantiasa menjalankan ibadah mahdhoh, baik yang wajib maupun yang sunnah tathawwu' sesuai tuntunan Rasulullah.	48,1	50,0	1,9	0	0
3	Bapak senantiasa melakukan sesuatu semata-	57,4	42,6	0	0	0

Lanjutan

Tabel 4.6

NO	PERTANYAAN	Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
	mata karena Allah SWT.					
4	Senantiasa Bapak jujur dan dapat dipercaya.	33,3	61,1	5,6	0	0
5	Senantiasa Bapak berkomitmen menanggungjawab dalam mengemban tugas di Muhammadiyah maupun di luar Muhammadiyah.	46,3	50,0	3,7	0	0
6	Senantiasa Bapak memiliki semangat untuk aktif dalam Muhammadiyah sebagai panggilan jihad di jalan Allah	50,0	46,3	3,7	0	0
7	Bapak memiliki kecerdasan pikiran sebagai Ulul Albab	11,1	50,0	37,0	1,9	0
8	Senantiasa Bapak memiliki semangat pembaruan, pemikiran maju dalam mengembangkan kehidupan sesuai ajaran Islam	44,4	48,1	7,4	0	0
9	Senantiasa Bapak konsisten dalam pikiran maupun tindakan.	29,6	64,8	5,6	0	0
10	Senantiasa Bapak memiliki kemauan keras, bersemangat untuk selalu belajar	59,3	37,0	3,7	0	0
11	Senantiasa Bapak arif dalam mengambil posisi di tengah (moderat) dalam menjalani kehidupan.	25,9	64,8	9,3	0	0
12	Senantiasa Bapak berkepribadian Shaleh	37,0	53,7	9,3	0	0
13	Senantiasa ada keterpanggilan batin Bapak untuk meringankan beban hidup orang lain	37,0	55,6	3,7	0	0
14	Bapak gemar melaksanakan amal saleh untuk kemaslahatan hidup	40,7	55,6	7,4	0	0
15	Senantiasa Bapak menjadi uswathun hasanah (teladan yang baik) dalam seluruh sikap maupun tindakan	29,6	57,4	11,1	1,9	0
16	Bapak gemar menyampaikan kebaikan kepada orang lain, komunikatif, terampil membangun jaringan	25,9	61,1	13,0	0	0

Sumber : Data primer, diolah (2012).

Rekapitulasi data variabel kompetensi kader Muhammadiyah dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju (SS)	332	38.43
2	Setuju (S)	458	53.01
3	Netral (N)	71	8.22
4	Tidak Setuju (TS)	3	0.35
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0.00
Jumlah		864	100

Sumber : Data primer, diolah (2012)

Tabel 4.7 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden yang setuju dan sangat setuju pada variabel kompetensi kader Muhammadiyah sebanyak 91,44%, 8,22% netral (N) dan 0,35% tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa pada kompetensi keberagamaan (butir 1 – 6), sebanyak 93,67% rata-rata responden yang menjawab setuju dan sangat setuju. Untuk indikator kemurnian aqidah (butir 1), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 88,9%. Untuk indikator ketekunan beribadah (butir 2), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Pada indikator keikhlasan (butir 3), responden yang setuju dan sangat setuju mencapai 100%. Untuk indikator shiddiq (butir 5), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 96,3%. Untuk indikator berjiwa gerakan (butir 6), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 96,3%.

Pada Tabel 4.6 juga menunjukkan bahwa kompetensi akademis dan intelektual (butir 7 – 11), sebanyak 87,0% rata-rata responden menjawab setuju dan sangat setuju. Untuk indikator fathonah (butir 7), responden

yang setuju dan sangat setuju sebanyak 61,1%. Untuk indikator tadjid (butir 8), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 92,6%. Untuk indikator istiqamah (butir 9), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 94,4%. Untuk indikator etos belajar (butir (10), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 96,3%. Untuk indikator moderat (butir 11), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 90,7%.

Dalam hal kompetensi sosial (butir 12 – 16), sebanyak 90,72% rata-rata responden menjawab setuju dan sangat setuju. Untuk indikator kesalehan (butir 12), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 90,7%. Untuk indikator kepedulian sosial (butir 13), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 92,6%. Untuk indikator suka beramal (butir 14), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 96,3%. Untuk indikator keteladanan (butir 15), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 87,0%. Untuk indikator tabligh (butir 16), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 87,0%.

4. Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

Deskripsi data variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8. Deskripsi Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan (Y)

NO	PERTANYAAN	Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
1	Bapak tetap aktif dalam mengemban amanah dan tugas-tugas yang dibebankan Muhammadiyah kepada Bapak sesuai dengan tanggungjawab jabatan Bapak di Muhammadiyah	40,7	57,4	1,9	0	0
2	Bapak tetap hadir tepat waktu memenuhi	22,2	57,4	20,4	0	0

Lanjutan **Tabel 4.8**

NO	PERTANYAAN	Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
	undangan rapat atau undangan kegiatan lain yang diselenggarakan Muhammadiyah					
3	Bapak lebih mementingkan kepentingan Muhammadiyah dari kepentingan tugas lainnya ketika kegiatan tersebut bertepatan dengan jadwal agenda kegiatan Muhammadiyah dimana Bapak berperan di dalamnya	20,4	55,6	24,1	0	0
4	Selama Bapak menjadi pengurus Muhammadiyah, seluruh program kerja hasil Musda dapat dijalankan dengan baik	9,3	51,9	33,3	3,7	1,9
5	Seluruh hari-hari Bapak tidak terlepas dari memikirkan dan berbuat untuk kepentingan Muhammadiyah	16,7	55,6	24,1	3,7	0
6	Dakwah amar ma'ruf nahi munkar sesuai amanat Muhammadiyah sering Bapak lakukan untuk warga Muhammadiyah maupun lingkungan sekitar Bapak tinggal atau bekerja	25,9	59,3	14,8	0	0
7	Seluruh jadwal dan rencana Program Kerja yang sudah direncanakan dapat dikerjakan tepat waktu	5,6	55,6	37,0	1,9	0
8	Perencanaan dan Pelaksanaan program kerja di Muhammadiyah dapat dilaksanakan dengan cepat dan teliti	7,4	61,1	27,8	3,7	0
9	Sesibuk apapun Bapak tetap meluangkan waktu untuk berkiprah dan memenuhi panggilan jihad di Muhammadiyah	24,1	61,1	14,8	0	0

Sumber : Data primer, diolah (2012).

Rekapitulasi data Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah

Asahan dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju (SS)	93	19.14
2	Setuju (S)	278	57.20
3	Netral (N)	107	22.02
4	Tidak Setuju (TS)	7	1.44
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0.21
Jumlah		486	100

Sumber : Data primer, diolah (2012).

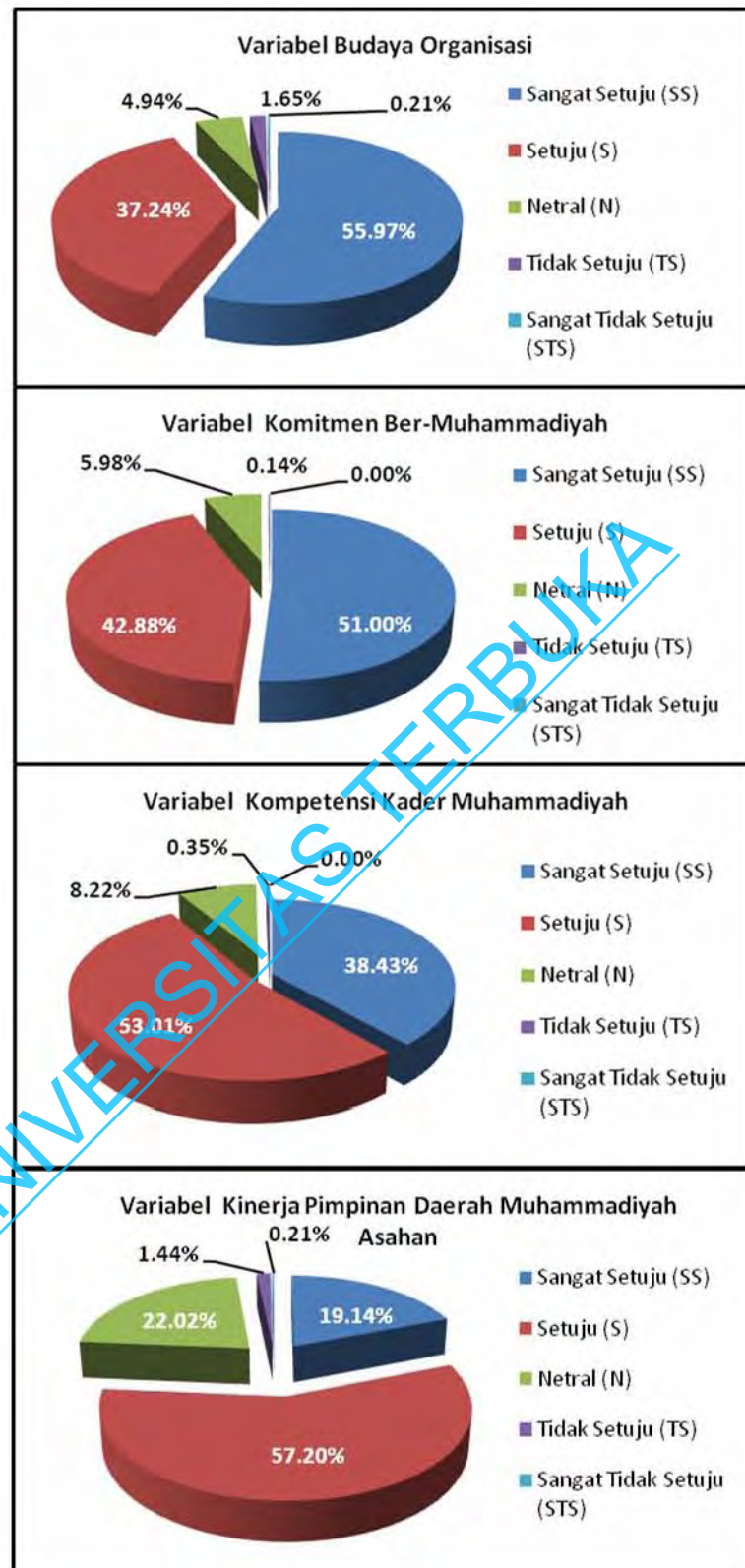
Tabel 4.9 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden yang setuju dan sangat setuju pada variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan sebanyak 76,34%, netral(N) sebanyak 22,02% dan 1,65% tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Table 4.8 menunjukkan bahwa pada aspek indikator kualitas kerja (butir 1 – 3), 84,57% responden rata-rata responden yang menjawab setuju dan sangat setuju. Untuk butir 1 (aktif dalam mengemban amanah dan tugas-tugas yang dibebankan sesuai dengan tanggungjawab jabatan di Muhammadiyah), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 98,1%. Untuk butir 2 (hadir tepat waktu memenuhi undangan rapat atau undangan kegiatan lain yang diselenggarakan Muhammadiyah), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 79,6%. Untuk butir 3 (lebih mementingkan kepentingan Muhammadiyah dari kepentingan tugas lainnya ketika kegiatan tersebut bertepatan dengan jadwal agenda kegiatan Muhammadiyah dimana Bapak berperan di dalamnya), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 76%.

Pada aspek indikator kuantitas kerja (butir 4 – 6), 72,90% rata-rata responden yang menjawab setuju dan sangat setuju. Untuk butir 4 (selama menjadi pengurus Muhammadiyah, seluruh program kerja hasil Musyda dapat dijalankan dengan baik), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 61,2%. Untuk butir 5 (seluruh hari-hari tidak terlepas dari memikirkan dan berbuat untuk kepentingan Muhammadiyah), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 72,3%. Untuk butir 6 (dakwah amar ma'ruf nahi munkar sesuai amanat Muhammadiyah sering dilakukan untuk warga Muhammadiyah maupun lingkungan sekitar tempat tinggal atau bekerja), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 85,2%.

Pada aspek indikator ketepatan waktu (butir 7 – 9), 71,63% rata-rata responden yang menjawab setuju dan sangat setuju. Untuk butir 7 (seluruh jadwal dan rencana Program Kerja yang sudah direncanakan dapat dikerjakan tepat waktu), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 61,2%. Untuk butir 8 (perencanaan dan pelaksanaan program kerja di Muhammadiyah dapat dilaksanakan dengan cepat dan teliti), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 68,5%. Untuk butir 9 (sesibuk apapun tetap meluangkan waktu untuk berkiprah dan memenuhi panggilan jihad di Muhammadiyah), responden yang setuju dan sangat setuju sebanyak 85,2%.

Rekapitulasi jawaban responden pada variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah, kompetensi kader Muhammadiyah dan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dapat divisualisasikan pada Gambar 4.2 berikut.



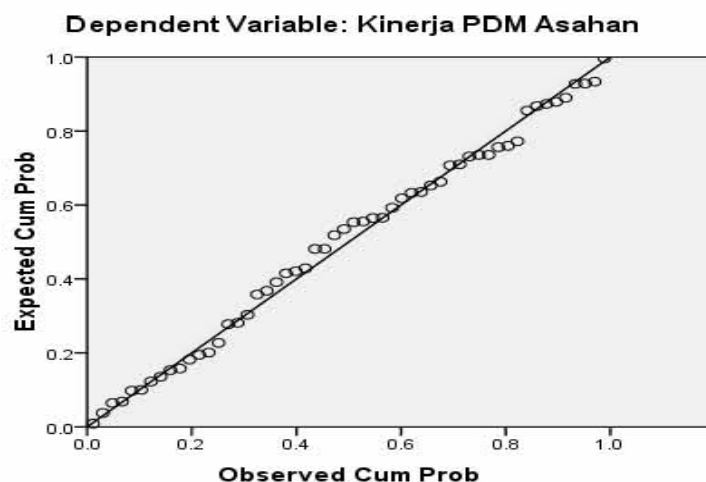
Gambar 4.2 Visualisasi Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi, Komitmen ber-Muhammadiyah, Kompetensi Kader Muhammadiyah dan Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

D. Uji Asumsi Klasik

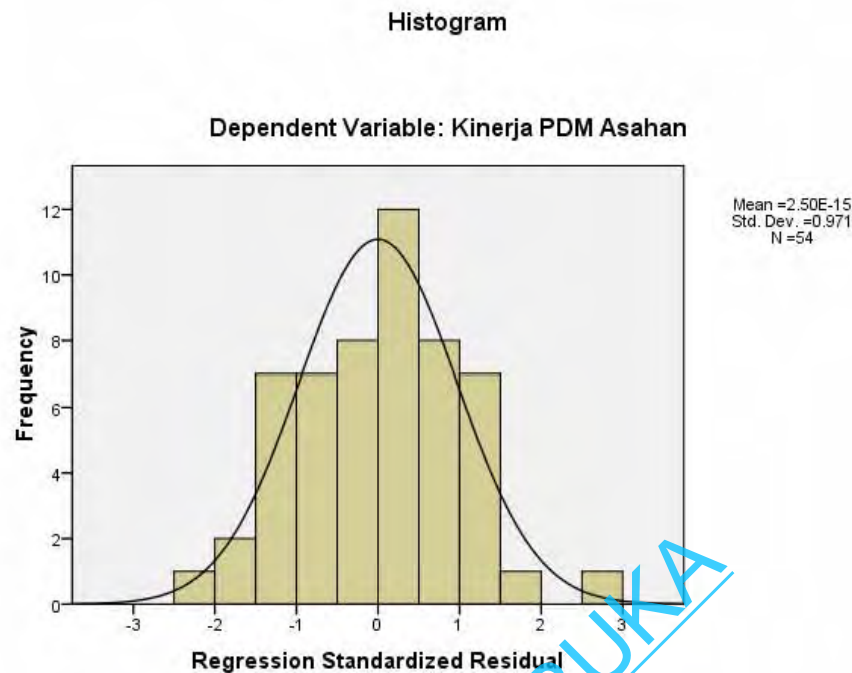
1. Uji normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusi secara normal atau tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara memperlihatkan titik-titik pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Jika menggunakan histogram dengan kurva normal, data berdistribusi normal jika bentuk kurva menyerupai lonceng. Hasil uji normalitas data dengan metode P-P Plot ditampilkan pada Gambar 4.3, dengan metode histogram *residual* pada Gambar 4.4 dan menggunakan rasio skewness dan rasio kurtosis pada Tabel 4.10.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Data dengan Metode P-P plot.



Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas Data dengan Metode Histogram Residual.

Dari analisis kurva Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi maka model regresi dalam penelitian ini layak digunakan. Gambar 4.4 juga menunjukkan bahwa data berdistribusi normal karena bentuk kurva menyerupai lonceng, tidak condong ke kanan atau ke kiri. Penerimaan normalitas data sesuai dengan pendapat Singgih (2008 : 214) yaitu (1) garis kurva histogram tidak miring ke kiri atau ke kanan. (2) karena titik-titik pada Normal P-P Plot mengikuti atau menyebar di sekitar garis diagonal, berarti data berdistribusi normal.

Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas Data dengan menggunakan Rasio Skewness dan Rasio Kurtosis

Descriptive Statistics									
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	54	-6.52287	7.41744	.0000000	2.66260866	.025	.325	.229	.639
Valid N (listwise)	54								

Sumber : Data primer, diolah dengan SPSS 16.0 (2012)

Rasio skewness dan rasio kurtosis dapat dijadikan petunjuk apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Rasio skewness adalah nilai skewness dibagi dengan *standard error* skewness, sedang rasio kurtosis adalah nilai kurtosis dibagi dengan *standard error* kurtosis. Bila rasio kurtosis dan skewness berada di antara -2 hingga +2, maka distribusi data adalah normal (Santosa, 2000: 53).

Pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa rasio skewness = $0,25/0,325 = 0,77$; sedangkan rasio kurtosis = $0,229/0,639 = 0,36$. Rasio skewness dan rasio kurtosis berada diantara -2 hingga + 2, maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data adalah normal.

2. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pada model regresi yang baik tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, salah satu caranya adalah dengan melihat besarnya nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi yang bebas

multikolinearitas mempunyai nilai VIF kurang dari 5 dan mempunyai angka toleransi lebih besar dari 0,1. Hasil uji multikolinearitas data penelitian dengan SPSS 16.0 dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas Menggunakan SPSS 16.0 dengan Melihat Nilai VIF

No	Variabel	Colinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	Budaya Organisasi	0,416	2,404	Bebas Multikolinearitas
2	Komitmen ber-Muhammadiyah	0,260	3,829	Bebas Multikolinearitas
3	Kompetensi Kader Muhammadiyah	0,422	2,369	Bebas Multikolinearitas

Sumber : Data Primer diolah dengan SPSS 16.0 (2012).

Dari *output Coefficients* uji multikolinearitas menggunakan SPSS 16.0 di atas, variabel budaya organisasi mempunyai nilai *tolerance* 0,416 > 0,1 dan VIF 2,404 < 5 sehingga dapat dinyatakan bebas multikolinearitas. Hal yang sama juga terjadi pada variabel komitmen ber-Muhammadiyah yang memiliki nilai *tolerance* 0,260 > 0,1 dan VIF 3,829 < 5 sehingga dapat dinyatakan bebas dari multikolinearitas. Sedangkan variabel kompetensi kader Muhammadiyah memiliki nilai *tolerance* 0,422 > 0,1 dan VIF 2,369 < 5, sehingga dapat dinyatakan bebas multikolinearitas juga. Menurut Singgih (2008 : 282), multikolinearitas terjadi apabila nilai VIF lebih dari 5. Karena hasil pengujian semua variabel independen menunjukkan nilai VIF kurang dari 5, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah

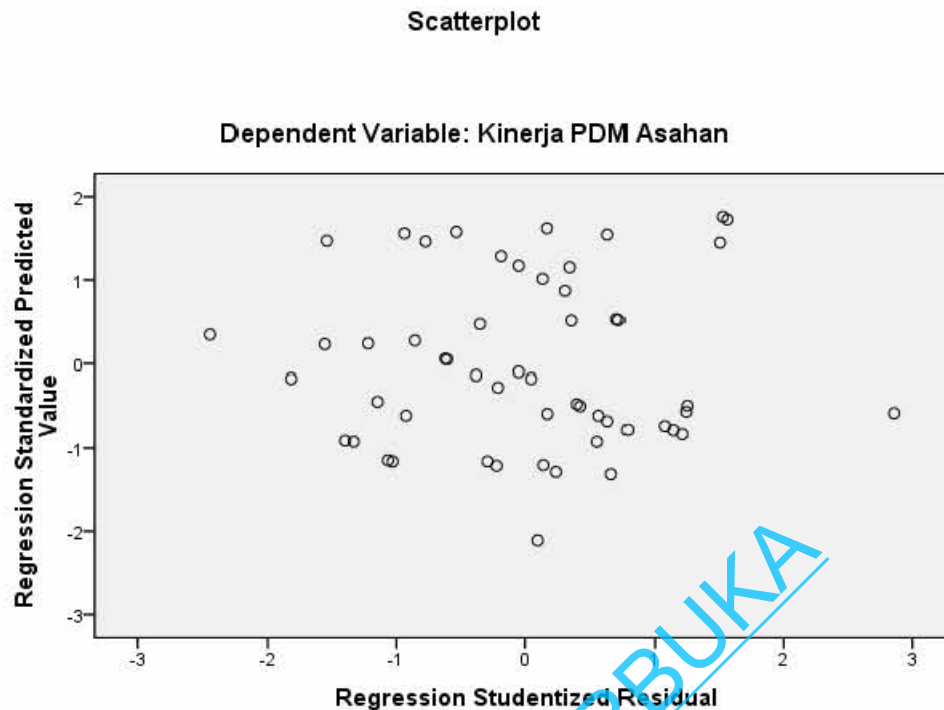
multikolinearitas. Hasil ini berarti tidak terjadi korelasi antara sesama variabel bebas, sehingga model regresi dapat digunakan untuk menguji hipotesis.

3. Uji heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* suatu pengamatan ke pengamatan lain. Pada model regresi yang baik tidak terjadi heteroskedastisitas.

Deteksi heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Sumbu Y adalah \hat{Y} yang telah diprediksi (Z_{PRED}) dan sumbu X adalah *residual* ($SRESID = Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$). Dasar pengambilan keputusan : jika ada pola tertentu pada plot yang dihasilkan, seperti titik-titik yang membentuk pola bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, dimana titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Singih (2008 : 210).

Heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau melebihi dari yang semestinya. Oleh sebab itu agar koefisien regresi tidak menyesatkan, maka situasi heteroskedastisitas harus dihilangkan pada model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas dengan metode grafik *scatterplot* ditampilkan pada Gambar 4.5.



Gambar 4.5. Tampilan Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas dengan SPSS 16.0.

Pada Gambar 4.5 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak bergelombang. Dengan demikian tidak terdapat heteroskedastisitas, maka model regresi layak digunakan.

Untuk lebih memperkuat uji heteroskedastisitas, dilakukan uji korelasi Spearman's, yaitu mengorelasikan nilai residual (*unstandardized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi korelasi kurang dari 0,05 maka pada model regresi terjadi masalah heteroskedastisitas, tetapi jika nilai signifikansi korelasi lebih dari 0,05 maka pada model regresi tidak terjadi masalah heteroskedastisitas (Priyatno, 2010 : 84). Hasil uji korelasi Spearman's dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Korelasi Spearman's Menggunakan SPSS 16.0

No	Variabel	Signifikansi <i>Unstandardized Residual</i>	Keterangan
1	Budaya Organisasi	0,694	Bebas heteroskedastisitas
2	Komitmen ber-Muhammadiyah	0,683	Bebas heteroskedastisitas
3	Kompetensi Kader Muhammadiyah	0,993	Bebas heteroskedastisitas

Sumber : Data primer, diolah dengan SPSS 16.0 (2012)

Priyatno (2010 : 86) menjelaskan bahwa pada uji heteroskedastisitas dengan korelasi Spearman's, jika nilai signifikansi korelasi lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas.

Pada *output* korelasi Spearman's Tabel 4.12 di atas, dapat diketahui bahwa korelasi antara budaya organisasi dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai signifikansi $0,694 > 0,05$, korelasi antara komitmen ber-Muhammadiyah dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai signifikansi $0,683 > 0,05$, dan korelasi antara kompetensi kader dengan *unstandardized residual* menghasilkan signifikansi $0,993 > 0,05$. Karena hasil uji Spearman's semua signifikansi korelasi lebih dari 0,05, maka semua variabel independen bebas dari heteroskedastisitas, dengan demikian model regresi layak digunakan.

E. Pengujian Hipotesis

1. Hipotesis 1

$$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$$

Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen $X_{1,2,3}$ (budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader) terhadap variabel dependen Y (kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan).

$$H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$$

Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen $X_{1,2,3}$ (budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader) terhadap variabel dependen Y (kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan).

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima jika : $F_{hitung} < F_{tabel} 5\%$

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel} 5\%$

Hasil *output* uji F dengan SPSS 16.0 dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Hasil Output Anova untuk uji F dengan SPSS 16.0

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	529.461	3	176.487	23.485	.000 ^a
	Residual	375.743	50	7.515		
	Total	905.204	53			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Kader, Budaya Organisasi, Komitmen Ber-Muhammadiyah
b. Dependent Variable: Kinerja PDM

Sumber : Data primer, diolah dengan SPSS 16.0 (2012).

Hasil *output* anova Tabel 4.13 menunjukkan bahwa F_{hitung} adalah 23,485 dengan signifikansi nilai F_{hitung} sebesar 0,000 lebih rendah dari 0,05. Sedangkan nilai F_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), *degrees of freedom* ($df = \text{jumlah variabel} - 1$) =3, dan *denominator* ($\text{jumlah sampel} - \text{jumlah variabel}$) = 50 adalah 2,79. Oleh karena pada perhitungan menunjukkan $F_{hitung} > F_{tabel} 5\%$, maka H_0 ditolak. Artinya, ada hubungan linier secara serentak yang signifikan antara budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah, dan kompetensi kader dengan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan. Dengan demikian model regresi di atas sudah layak dan benar, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader secara bersama-sama mempengaruhi secara signifikan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Hasil *output* uji R^2 (uji koefisien determinasi) yang menjelaskan seberapa besar variasi variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah, dan kompetensi kader mampu menerangkan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut.

Tabel 4.14. Hasil *Output* uji R^2 dengan SPSS 16.0

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 ^a	.585	.560	2.741

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Kader, Budaya Organisasi, Komitmen Ber-Muhammadiyah

Sumber : data primer, diolah dengan SPSS 16.0 (2012).

Dari Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai $R = 0,765$ yang berarti hubungan antara variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan sebesar 76,5%. Artinya hubungannya kuat sesuai dengan kriteria dalam Tabel 4.15 berikut.

Tabel 4.15. Interpretasi Hubungan Antar Variabel

Nilai R	Interpretasi
0,00 – 0,19	Sangat lemah
0,20 – 0,39	Lemah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 0,99	Sangat kuat

Sumber : Arikunto (2006:276).

Tabel 4.14 juga menunjukkan bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh adalah 0,585 atau 58,5%. Mengacu pada penjelasan Sarwono (2009), angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader secara gabungan terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan adalah 58,5%, sedangkan sisanya sebesar 41,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian ini, seperti motivasi, konsolidasi, penghargaan, diklat kemuhammadiyah, pengalaman berorganisasi, keluarga dan sosial ekonomi. Dengan kata lain, kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dapat diterangkan menggunakan variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader adalah sebesar 58,5%, sedangkan pengaruh sebesar 41,5% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini.

Sama halnya dengan R^2 , *adjusted R²* sebesar 0,560 berarti variasi variabel independen (budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan) sebesar 56,0%, sementara sisanya 44% diterangkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Jika variabel lebih dari dua, maka akan lebih tepat menggunakan *adjusted R²*.

Namun, di dalam variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader masih terdapat variabel laten yang tidak diungkap dalam penelitian ini. Bila mana variabel laten dimunculkan dan instrumen diperbaiki dengan memunculkan indikator variabel laten tersebut dalam butir-butir pertanyaan maka diduga akan dapat meningkatkan R^2 atau *adjusted R²*.

2. Hipotesis 2, 3 dan 4

Hipotesis 2 :

H₀ : $b_1 = 0$

Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

H_a : $b_1 \neq 0$

Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Hipotesis 3 :

$H_0 : b_1 = 0$

Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel komitmen ber-Muhammadiyah terhadap variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

$H_a : b_1 \neq 0$

Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel komitmen ber-Muhammadiyah terhadap variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Hipotesis 4 :

$H_0 : b_1 = 0$

Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kompetensi kader Muhammadiyah terhadap variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

$H_a : b_1 \neq 0$

Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kompetensi kader Muhammadiyah terhadap variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima jika : $t_{hitung} < t_{tabel} 5\%$

H_0 ditolak jika $t_{hitung} \geq t_{tabel} 5\%$

Hasil *output* uji t dengan SPSS 16.0 dapat dilihat pada Tabel 4.16 berikut ini.

Tabel 4.16 Hasil *Output Coefficients* untuk uji t dengan SPSS 16.0

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.779	4.632		.168	.867
	Budaya Organisasi	.105	.162	.091	.647	.521
	Komitmen Ber-Muhammadiyah	-.029	.138	-.038	-.213	.832
	Kompetensi Kader	.468	.089	.739	5.269	.000

a. Dependent Variable: Kinerja PDM

Sumber : Data primer, diolah dengan SPSS 16.0 (2012).

Pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1), nilai t_{hitung} (0,647) < t_{tabel} (2,007) dan tingkat signifikan (0,521) lebih besar dari 0,05. Dengan demikian H_a ditolak atau H_o diterima. Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan (Y). Dengan kata lain tidak terdapat hubungan linier antara budaya organisasi dengan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Pada variabel komitmen ber-Muhammadiyah (X_2), nilai t_{hitung} (-0,213) < t_{tabel} (2,007) dan tingkat signifikan (0,832) lebih besar dari 0,05. Angka negatif pada t_{hitung} maupun *standardized coefficients Beta*, berarti arah pengaruh variabel komitmen ber-Muhammadiyah berbeda dengan variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan. Dengan demikian H_a ditolak atau H_o diterima. Artinya tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel komitmen ber-Muhammadiyah dengan variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan (Y) atau dapat dikatakan bahwa tidak terdapat

hubungan linier antara variabel komitmen ber-Muhammadiyah dengan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Pada variabel kompetensi kader (X_3), nilai t_{hitung} (5,269) > t_{tabel} (2,007) dan tingkat signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H_a diterima atau H_o ditolak. Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi kader dengan variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan (Y), sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan linier antara kompetensi kader dengan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan. Besarnya pengaruh kompetensi kader terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dapat dilihat pada nilai *standardized coefficients* beta Tabel 4.16 yaitu sebesar 0,739 atau 73,9%

Dari hasil *output coefficients* uji t pada Tabel 4.16 dapat dirumuskan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y_i = a + b_1X_{i1} + b_2X_{i2} + b_3X_{i3} + \epsilon_i$$

$$Y_i = 0,779 + 0,105 X_{i1} - 0,029 X_{i2} + 0,468 X_{i3} + \epsilon_i$$

Keterangan :

Y_i = Variabel kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

a = Konstanta.

X_{i1} = Variabel budaya organisasi.

X_{i2} = Variabel komitmen ber-Muhammadiyah.

X_{i3} = Variabel kompetensi kader.

ϵ_i = Epsilon (standar *error*).

Mengacu pada penjelasan Sunyoto (2009 : 132), dari persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut :

1. Nilai koefisien prediktor kompetensi kader (b_3) sebesar 0,468 bermakna : jika terjadi peningkatan prediktor kompetensi kader sebesar satu poin, menyebabkan peningkatan rata-rata kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan sebesar 0,468 poin, dengan asumsi prediktor yang lainnya konstan atau tetap.
2. Peningkatan secara bersama-sama variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader akan meningkatkan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan sebesar 58,5%.

E. Pembahasan dan Implikasi

1. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan. Hasil penelitian variabel budaya organisasi berbeda dengan apa yang diteliti oleh Mariam (2009) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 4,2%. Demikian juga dengan penelitian Suparman (2010) yang menjelaskan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kapuas Hulu cukup positif dan signifikan. Penelitian Hardian (2010) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan korelasi 0,642. Penelitian Manullang

(2010), menjelaskan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan petisah, dengan pengaruh langsung sebesar 34% dan pengaruh tidak langsung melalui variabel perilaku kerja sebesar 39%. Penelitian Rifani (2011), menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Amil Zakat Daerah Kabupaten Kapuas Hulu, dengan pengaruh sebesar 27,8%.

Namun penelitian Helmy (2010) menunjukkan hal yang sama dengan yang penulis teliti, yakni budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BSI. Besar pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja hanya 9,8%, tetapi pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui variabel kepuasan kerja sebesar 20,4%.

Budaya organisasi secara parsial memberikan pengaruh positif sebesar 10,5% terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, namun dengan analisis statistik pada uji t menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Hal ini dapat terjadi karena Muhammadiyah adalah organisasi non profit yang berbasis keagamaan, yang mana pengabdian pimpinan di Muhammadiyah merupakan amal soleh jihad fisabilillah yang semata-mata berkiprah atas dasar ikhlas dan mengharap ridha Allah, sehingga peran budaya organisasi kurang memberikan pengaruh terhadap kinerja pimpinan.

Keikhlasan dan ruh ideologi ber-Muhammadiyah tidak sama untuk masing-masing personil pimpinan Muhammadiyah. Jika pada sosok pribadi pimpinan terdapat keikhlasan dan ruh ideologi Muhammadiyah, maka sudah

dapat dipastikan bahwa kalau menjadi pimpinan di Muhammadiyah akan mengabdikan dirinya dengan sepenuh hati sehingga kinerjanya akan meningkat. Keikhlasan dan ruh ideologi Muhammadiyah akan terbentuk jika anggota Muhammadiyah banyak mengikuti kegiatan perkaderan Muhammadiyah, baik dalam bentuk Baitul Arqam, Darul, Arqam, maupun perkaderan di tingkat Ortom. Lamanya pengalaman menjadi pengurus di Muhammadiyah juga akan menentukan besar dan tanggung jawabnya jika menjadi pimpinan.

Dari Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 tentang visualisasi profil responden dapat dilihat bahwa Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan periode 2010-2015 ini, pada unsur pembantu pimpinan (Majelis dan Lembaga) banyak didominasi personil-personil baru yang belum banyak berkiprah di organisasi Muhammadiyah, yakni 38,9% responden berpengalaman menjadi pengurus Muhammadiyah kurang dari 5 tahun, dan rata-rata dari angka tersebut masih berpengalaman 1 tahun yakni pada kepemimpinan periode ini (2010-2015). Pada Gambar 4.1 tersebut juga dapat dilihat bahwa 33,3% responden belum pernah mengikuti perkaderan, padahal perkaderan adalah merupakan sarana untuk membentuk dan memperkuat ruh dalam ber-Muhammadiyah. Hal inilah menurut pandangan penulis merupakan salah satu penyebab tidak begitu responnya budaya organisasi terhadap kinerja pimpinan pada penelitian ini.

Prof. Dr. H. A. Mukti Ali (mantan menteri agama RI) pernah mengatakan bahwa, "Baik buruknya organisasi Muhammadiyah pada masa yang akan datang dapat dilihat dari baik buruknya pendidikan kader yang

sekarang ini dilakukan. Jika pendidikan kader Muhammadiyah sekarang ini baik, maka Muhammadiyah pada masa yang akan datang baik. Sebaliknya apabila jelek, maka Muhammadiyah pada masa yang akan datang jelek pula”(Tim MPK PP Muhammadiyah, 2007).

Pernyataan Mukti Ali di atas merupakan sinyalemen yang mendasar bahwa masa depan dan wajah Persyarikatan Muhammadiyah akan ditentukan oleh kualitas kader-kadernya sekarang. Hal ini juga berarti bahwa pimpinan dan anggota/warga Muhammadiyah di semua level tidak boleh menyepelekan keberadaan kader, dan karena itu semuanya mempunyai tanggung jawab moral untuk membangun sistem perkaderan dan merealisasikan kaderisasi dari waktu ke waktu secara optimal. Kaderisasi merupakan program dan kegiatan yang tidak akan pernah kunjung selesai dalam tubuh Muhammadiyah. Disamping itu misi dan program kerja Persyarikatan, pelaksanaannya membutuhkan peran dan fungsi kader yang berkualitas, militan dan istiqamah.

Kaderisasi menjadi program yang penting dan strategis mengingat misi dan eksistensi Muhammadiyah sebagai gerakan Islam, dakwah amar ma'ruf nahi munkar dan tajdid bersumber pada Al-Qur'an dan As-Sunnah (AD Muhammadiyah, bab II Pasal 4 ayat 1). Oleh karena itu Muhammadiyah harus selalu bergerak untuk kemajuan, dan dalam gerakannya itu keberadaan kader-kader yang bermutu dan konsisten memiliki arti penting bagi Persyarikatan. Keberadaan kader itu bukan saja untuk kelangsungan regenerasi dan suksesi kepemimpinan yang terjaga, tetapi juga

penambahan personil yang memperkuat barisan dakwah dan jihad yang terorganisir (Tim MPK PP Muhammadiyah, 2007).

Tiga sisi dalam perkaderan Muhammadiyah (peneguhan ideologi, pewarisan nilai dan pengembangan sumber daya kader) harus diupayakan secara serentak dan sinergis, sehingga dapat saling mendukung untuk memperkuat konsolidasi organisasi dan mempertinggi mutu pimpinan atau kader sebagai penggerak Persyarikatan. Di samping itu, perkaderan yang khususnya terkait dengan sumber daya juga diharapkan menjadi akses bagi para kader untuk menindaklanjutinya dalam program atau bahkan profesi yang sesuai dengan potensi dan minat-bakatnya yang dapat diaktualisasikan di dalam atau di luar Persyarikatan.

Bentuk lain dalam pembinaan kader yang memiliki arti penting dalam perkembangan Muhammadiyah adalah "pengajian". Meskipun pengajian ini pada umumnya bersifat massal, namun peranannya untuk meningkatkan mutu anggota tidak dapat diabaikan. Bahkan ada kesan yang dapat ditangkap, bahwa bentuk pengajian ini merupakan salah satu ciri khas eksistensi Muhammadiyah di suatu tempat. Dalam aspek lain, perkaderan dalam Muhammadiyah secara konseptual dan secara proses diletakkan sebagai upaya penanaman jiwa ber-Muhammadiyah dalam kaitan untuk melaksanakan fungsi gerakan (Tim MPK PP Muhammadiyah, 2007).

Perkembangan dewasa ini, tumbuh kecenderungan adanya pelanggaran nilai-nilai serta menipisnya semangat dan keterkaitan ruhaniah tersebut disebagian lingkungan Persyarikatan, di berbagai tingkatan dan unit. Bahkan sinyalemen menunjukkan adanya kesenjangan antara pemudaran

nilai-nilai ruh Islam dalam kesatuan lisan dan perbuatan pada gerak kepemimpinan dan pengelolaan Persyarikatan dan amal usahanya. Demikian juga dengan gejala meluasnya konflik status yang bermuara pada konflik nilai dan tercermin dalam konflik status serta konflik interes. Hal ini perlu dicermati bahwa krisis ideologi yang pada hakekatnya adalah krisis ruh Islam itu akan berakibat buruk terhadap strategi, langkah perjuangan Muhammadiyah serta dalam ber-Muhammadiyah. Jika krisis tersebut terus berlangsung, maka tidak mustahil dalam waktu bersamaan persepsi mengenai ibadah, keikhlasan dan amaliah akan bergeser ke arah baru bahkan mengalami pemudaran karena munculnya persepsi tentang upah kompensasi, krisis apresiasi, dan kelayakan hidup di Muhammadiyah.

Selain itu dengan datangnya pengaruh luar yang membentuk tren dan kecenderungan lain berupa nilai-nilai non Muhammadiyah, juga melahirkan tujuan-tujuan serta pola perilaku baru dalam ber-Muhammadiyah, sehingga menjadi masalah tersendiri. Nilai-nilai baru ini merupakan pengaruh dari materialisme-individualistik dan pragmatisme yang mengubah persepsi masyarakat mengenai makna ibadah, keikhlasan dan amanah. Untuk menyelesaikan masalah tersebut di atas, perlu adanya pendekatan filosofis dan sosiologis. Urgensi dari kedua pendekatan ini dikaitkan dengan Muhammadiyah dalam kedudukannya sebagai gerakan Islam, gerakan tajdid, dan gerakan dakwah amar ma'ruf nahi munkar.

Dengan pendekatan filosofis tersebut, maka akan dapat dipahami peta permasalahan secara mendasar dan menyeluruh, yang pada akhirnya dapat dilakukan terapi ideologis dalam rangka pemecahan masalah dan

mendudukan kembali Muhammadiyah sebagai gerakan Islam. Dengan pendekatan filosofis tersebut juga dapat diupayakan langkah-langkah internalisasi ideologi dalam bentuk pembinaan nilai-nilai islam dan perilaku kepemimpinan serta perilaku ber-Muhammadiyah bagi segenap pimpinan dan anggota Muhammadiyah secara terprogram.

Dengan pendekatan sosiologis dapat ditelusuri akar persoalan dan faktor penyebab yang bertalian dengan dinamika kehidupan masyarakat dan perubahan sosial yang terjadi secara mikro dan makro yang mempengaruhi pudarnya ideologi gerakan Muhammadiyah.

Sudarmanto (2009:181) menjelaskan, budaya organisasi akan berhubungan dengan kinerja meliputi tiga gagasan yaitu : penyatuan tujuan, memotivasi kinerja, dan memberikan struktur serta kontrol. Menurut Suwanto dan Koeshartono (2009:2), budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Effendi (2005:4) menjelaskan, syarat yang paling utama untuk menjamin keberhasilan upaya perubahan budaya organisasi adalah kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*) baik dalam kemampuan memimpin maupun dalam ketajaman visinya. Untuk mensukseskan perubahan budaya organisasi, terdapat lima faktor penting antara lain : (1) Nilai yang mendukung pencapaian visi yang telah ditetapkan; (2) Motivasi yang mampu memobilisasi dukungan untuk perubahan; (3) Ide dan strategi yang tepat untuk menciptakan lingkungan yang mampu menyuburkan kebersamaan dalam perumusan ide-ide dan strategi untuk mendorong perubahan; (4) Tujuan yang jelas serta selalu

dikomunikasikan kepada para anggota organisasi; (5) etik kinerja yang ditumbuhkan dengan sistem remunerasi dan penghargaan yang tepat.

2. Pengaruh variabel komitmen ber-Muhammadiyah terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel komitmen ber-Muhammadiyah terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan. Hasil penelitian variabel komitmen ber-Muhammadiyah berbeda dengan apa yang diteliti oleh Ratnaningsih (2007), yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pos Semarang. Demikian juga dengan penelitian Suryadi (2010), yang menjelaskan bahwa komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu, yaitu dengan kontribusi sebesar 30,3%. Laporan penelitian Sunarsih (2011) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan administrasi Universitas Terbuka, dengan pengaruh sebesar 57,82%.

Namun penelitian Cahyasumirat (2006) menunjukkan hal yang sama dengan yang penulis teliti, yakni komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja internal auditor PT Bank ABC. Besar pengaruh langsung komitmen terhadap kinerja sebesar 8,0%, sedangkan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui variabel kepuasan kerja sebesar -15,9%.

Komitmen yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan periode 2010-2015 menurut

hemat penulis berhubungan dengan latar belakang responden dalam hal pengalaman menjadi pengurus dan pendidikan kader yang pernah diikuti. Pada Gambar 4.1 tentang visualisasi responden dapat dilihat bahwa 33,3% responden belum mengikuti perkaderan Muhammadiyah, dan 38,9% responden juga masih baru pertama kali ini menjadi pengurus Muhammadiyah yakni pada pimpinan periode 2010-2015. Dengan demikian ruh dan semangat ber-Muhammadiyah masih belum tertanam kuat dalam dirinya, sehingga komitmen yang dimiliki masih pada tahap niat belum sampai pada tahap aplikasi. Hal ini mengakibatkan komitmen yang dimiliki tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Oleh sebab itu perlu adanya revitalisasi ideologi dan komitmen ber-Muhammadiyah. Nashir (2007) menjelaskan bahwa dengan membangkitkan semangat ideologi dan komitmen dalam ber-Muhammadiyah, maka akan lahir militansi yang tinggi dan konstruktif dari setiap anggota, lebih-lebih kader dan pimpinan dalam menggerakkan Muhammadiyah di seluruh lini dan tingkatan. Dengan ideologi dan komitmen yang jelas dalam ber-Muhammadiyah maka setiap orang yang berada dalam rumah Muhammadiyah akan penuh semangat dan berlomba-lomba membesarkan Muhammadiyah sehingga maksud dan tujuan "menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam yang sebenar-benarnya" dapat dipikul bersama dengan energi dan pengkhidmatan yang berlipat ganda. Dengan didukung militansi yang tinggi, maka Muhammadiyah akan terus tumbuh menjadi gerakan yang besar dan maju, sehingga selain dapat meraih maksud dan tujuannya, juga kehadirannya menjadi rahmat bagi umat, bangsa dan dunia kemanusiaan

sebagai wujud rahmatan lil 'alamin. Semua itu dapat dicapai manakala setiap anggota Muhammadiyah, lebih-lebih kader dan pimpinannya, total dalam ber-Muhammadiyah.

Kyai Ahmad Dahlan berpesan : Aku titipkan Muhammadiyah kepadamu”, yang berarti nasib dan gerakan Islam ini sangat tergantung pada komitmen dan kerja keras seluruh anggotanya. Melalui Nyai Ahmad Dahlan juga berpesan : Jangan menduakan Muhammadiyah dengan pandangan dan perkumpulan lain”. Bagi setiap anggota Muhammadiyah, lebih-lebih kader dan pimpinannya, memang semestinya tertanam kokoh dalam jiwa raga, pikiran dan tindakannya, bahwa hanya ada satu keyakinan dan satu rumah gerakan, yakni Muhammadiyah. Harus ada hanya satu ideologi dan komitmen, bahwa islam agamaku, Muhammadiyah gerakanku (Nashir, 2007).

Allen dan Meyer (1990) menjelaskan terdapat tiga komponen komitmen organisasi, yaitu (1) komitmen afektif, yakni berkaitan dengan keterikatan emosional, identifikasi pada, dan keterlibatan pada organisasi; (2) komitmen kontinuans, yakni menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi dan (3) komitmen normatif, yakni berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Berdasarkan hal tersebut selanjutnya Allen dan Meyer (1990) menjelaskan anteseden komitmen organisasi sebagai berikut : (1) Anteseden komitmen afektif terdiri dari : karekteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Dari keempat anteseden tersebut, anteseden yang

paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan perankerja. (2) Antiseden komitmen kontinuans terdiri dari : besarnya investasi individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. (3) Anteseden komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi.

3. Pengaruh variabel kompetensi kader terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kompetensi kader terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dengan pengaruh sebesar 46,8%. Hal ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya dan sesuai dengan teori yang ada. Pada penelitian sebelumnya, Siregar (2007) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi dengan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan, dengan pengaruh sebesar 59,1%. Penelitian lain yang senada adalah oleh Nadar (2009), menjelaskan bahwa kontribusi kompetensi yang determinan terhadap kinerja pejabat struktural lingkup Pemerintah Kabupaten Wakatobi adalah sebesar 63%. Demikian juga dengan penelitian Amar (2011) yang menjelaskan bahwa kompetensi memberikan pengaruh 62,5% terhadap kinerja pemeriksa di Inspektorat Kabupaten Bangka.

Dalam penelitian ini, kompetensi merupakan variabel yang memberikan pengaruh positif dan signifikan sebesar 46,8% terhadap kinerja

Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan. Kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu kerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dapat meningkat dengan meningkatnya kompetensi kader (kompetensi keberagamaan, kompetensi akademis dan intelektual, kompetensi sosial kemanusiaan). Dengan melihat butir-butir dari ketiga kompetensi kader di atas, terlihat bahwa terdapat nilai-nilai luhur yang dapat meningkatkan kinerja pimpinan Muhammadiyah.

Jika pimpinan Muhammadiyah memiliki kompetensi keberagamaan, antara lain : kemurnian akidah, ketekunan beribadah, keikhlasan, *shiddiq*, amanah, dan berjiwa gerakan (semangat untuk aktif dalam Muhammadiyah sebagai panggilan jihad di jalan Allah), dengan nilai-nilai spiritual tersebut kinerja dan kepedulian untuk mengurus Muhammadiyah akan semakin menguat.

Dalam hal kompetensi akademis dan intelektual, jika pimpinan Muhammadiyah memiliki ciri nilai-nilai tersebut seperti : *fathonah* (cerdas), *tadjud* (pembaruan dan berpikiran maju dalam mengembangkan kehidupan sesuai ajaran islam), *istiqamah* (konsisten dalam pemikiran dan tindakan), etos belajar (semangat dan kemauan keras untuk selalau belajar) dan moderat (arif dalam mengambil posisi di tengah), hal ini akan mendorong kualitas dan kuantitas kerja di Muhammadiyah.

Sedangkan pada kompetensi sosial kemanusiaan, jika pimpinan Muhammadiyah memiliki ciri-ciri nilai tersebut seperti kesalehan (kepribadian yang baik dan utama), kepedulian sosial (keterpanggilan dalam meringankan beban hidup orang lain), suka beramal (gemar melaksanakan

amal saleh untuk kemaslahatan hidup), keteladanan (menjadi teladan yang baik), dan *tabligh* (menyampaikan kebaikan kepada orang lain, komunikatif dan trampil membangun jaringan), hal tersebut akan memberikan inspirasi untuk dan kekuatan batin untuk berkiprah dan menjalankan tugas-tugas organisasi secara ikhlas.

Dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban dimanapun dan dalam suasana apapun, dengan tiga jenis kompetensi itu, setiap pimpinan Muhammadiyah harus mempunyai cara berpikir, sikap mental dan kesadaran berorganisasi, serta keikhlasan dalam bingkai : (1) memahami hakekat Islam secara menyeluruh yang mencakup aspek aqidah, ibadah, akhlak dan mu'amalah duniawiyah, bersumber Al-Quran dan As-Sunnah; (2) melandasi segala sesuatu dengan niat ikhlas mencari *ridha* Allah semata-mata; (3) mengamalkan ajaran Islam secara menyeluruh dalam segenap aspek kehidupannya, dan berusaha untuk menegakkan Islam dalam kehidupan pribadi, keluarga dan masyarakat, sehingga terwujud masyarakat Islam yang sebenar-benarnya; (4) memiliki semangat jihad untuk memperjuangkan Islam; (5) memiliki kemauan dan kesediaan untuk berkorban demi Islam, baik korban waktu, harta, tenaga bahkan jiwa; (6) mempunyai keteguhan hati dalam mengamalkan, menegakkan dan memperjuangkan Islam, dalam arti kata tidak mundur karena ancaman dan tidak terbujuk dengan rayuan dan selalu *istiqamah* dalam kebenaran; (7) mematuhi pimpinan dalam hal disukai dan tidak disukai selama berada dalam kebenaran; (8) mengamalkan ukhuwah Islamiyah dalam kehidupan bermasyarakat; (9) aktif dalam dakwah Islam (Muhammadiyah) secara murni dan penuh; (10) bisa

dipercaya dan mempercayai orang lain dalam organisasi (Tim MPK PP Muhammadiyah, 2007).

Dalam Langkah Muhammadiyah 2000-2005, pada poin ke 3 (dinamisasi fungsi dan keteladanan kepemimpinan Muhammadiyah), Nasri *et. al.* (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan Muhammadiyah merupakan faktor dinamik dalam menentukan kemajuan dan masa depan gerakan. Para pemimpin Muhammadiyah dituntut kiprah dan keteladanan yang terbaik di lingkungannya, sehingga dapat menjadi kekuatan penggerak dalam memimpin gerak Persyarikatan. Kepemimpinan yang efektif ditandai oleh kinerja dan kiprah (keaktifan) yang optimal, cara kerja yang efisien dan efektif, pengorganisasian dan manajemen yang baik, kerjasama yang kompak dan terpadu, komunikasi organisasi dan sosial yang positif, berperan dalam dinamika kehidupan umat dan masyarakat/bangsa secara aktif dan konstruktif, dan lebih jauh lagi mampu membawa Muhammadiyah ke arah kemajuan yang lebih baik dari sebelumnya. Kepemimpinan yang fungsional itu disertai dengan keteladanan para elit dan anggota pimpinan Muhammadiyah, baik dalam komitmen, semangat jihad, ibadah, akhlak, beramal dan sikap hidup sehari-hari. Pemimpin Muhammadiyah dituntut keteladannya sebagai pemimpin dalam arti yang sebenar-benarnya, yakni memiliki kewibawaan, ketulusan, kearifan, kecerdasan dan sifat-sifat utama lainnya serta menghindari hal-hal yang buruk dan tidak terjebak pada kepentingan sempit dalam memperjuangkan sesuatu.

Pada poin ke 6 langkah Muhammadiyah 2000-2005 (optimalisasi kinerja, jaringan dan fungsi organisasi Muhammadiyah), juga dijelaskan

bahwa pengelolaan organisasi di tubuh Muhammadiyah masih belum sepenuhnya modern, untuk itu sangat diperlukan adanya usaha-usaha sistemik yang mengarah pada optimalisasi kinerja, jaringan, dan fungsi organisasi di seluruh tingkatan dan lini Persyarikatan. Optimalisasi kinerja dimulai dari penataan sekretariat, pengelolaan administrasi, peningkatan pelayanan, pengelolaan dan pemanfaatan dana, pengadaan fasilitas, efisiensi dan efektifitas organisasi yang menghasilkan produktivitas kerja organisasi dalam mencapai tujuan Muhammadiyah. Optimalisasi kinerja juga harus diiringi dengan peningkatan jaringan organisasi baik dalam menjalankan fungsi komunikasi dan informasi, pelayanan publik, maupun dalam pemanfaatan alat-alat dan teknologi informasi yang canggih, mudah dan efisien, sehingga mampu mendinamisasi dan memobilisasi gerak Persyarikatan. Langkah optimalisasi kinerja dan jaringan organisasi juga harus terkait dengan pengembangan fungsi-fungsi organisasi baik yang bersifat manajemen maupun dalam melaksanakan fungsi-fungsi publik, melakukan perencanaan dan pengorganisasian, serta pengendalian di seluruh struktur Persyarikatan dan dalam melakukan langkah-langkah ke depan seperti dalam melakukan perubahan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, temuan dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, berikut ini dapat disimpulkan beberapa hal yang berkenaan dengan penelitian ini :

1. Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, 58,5% dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, komitmen ber-Muhammadiyah dan kompetensi kader, sedangkan 41,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.
2. Secara parsial, kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan tidak dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan komitmen ber-Muhammadiyah.
3. Secara parsial, pada variabel kompetensi kader terdapat hubungan linier dengan kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan dengan pengaruh sebesar 46,8%.
4. Peningkatan prediktor kompetensi kader sebesar satu poin, akan meningkatkan rata-rata kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan sebesar 0,468 poin.

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

1. Agar Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan memberdayakan setiap Majelis, Lembaga dan anggota Pimpinan Daerah dan Ortom untuk

melaksanakan Program Kerja hasil Musyadatan mengevaluasi di setiap akhir tahun.

2. Hendaknya setiap unsur Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan menjadi penggiat kegiatan Muhammadiyah di Ranting domisili dalam menggembarakan pengajian umum, pengajian khusus pimpinan dengan memberi penekanan pada materi revitalisasi ideologi Muhammadiyah dan kegiatan sosial kemasyarakatan khususnya dalam bidang ekonomi dan kesehatan.
3. Untuk meningkatkan spirit ber-Muhammadiyah hendaknya setiap anggota Pimpinan Daerah menaati setiap kaidah dan putusan-putusan formal Persyarikatan dalam memperkuat kesadaran dengan mengintensifkan kegiatan perkaderan, *job training*, *work shop*, *refreshing* dan kunjungan-kunjungan kerja (konsolidasi).
4. Agar calon maupun yang diangkat menjadi Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan adalah mereka yang telah dinyatakan lulus perkaderan dan direkomendasi oleh Pimpinan Ranting Muhammadiyah domisili.
5. Bagi yang telah diangkat dengan Surat Keputusan sebagai Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan wajib menjadi pembina Pimpinan Ranting domisili.
6. Agar setiap Majelis, Lembaga dan Amal Usaha di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan menyiapkan rencana kegiatan dan anggaran setiap tahun yang disahkan oleh PDM Asahan.

7. Hendaknya pengangkatan pimpinan Amal Usaha (sekolah, klinik, panti asuhan, dll) harus mengacu pada kaidah dan putusan-putusan formal Persyarikatan melalui *fit and proper test* oleh Pimpinan Daerah.
8. Hendaknya sekali dalam lima tahun (satu periode) kepengurusan melakukan kunjungan silaturahmi studi banding ke Pimpinan Daerah Muhammadiyah yang dinilai jauh lebih maju.
9. Hendaknya dalam Rencana Anggaran dan Belanja Pimpinan Muhammadiyah Daerah Asahan mengalokasikan dana transportasi rapat rutin untuk 11 orang pengurus harian dan satu orang sekretaris eksekutif.
10. Melaksanakan kuliah tujuh menit (kultum) mengawali setiap rapat-rapat, baik di lingkungan Persyarikatan, Majelis, Lembaga, Ortom, maupun Amal Usaha.
11. Hendaknya untuk kegiatan penelitian selanjutnya yang dijadikan subjek penelitian adalah anggota Muhammadiyah di Asahan.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and Antecedents of Effective, Continuance, and Normative Commitment to Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1 – 18.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Amar, H. (2011). Pengaruh Kompetensi dan Prilaku Kerja Terhadap Kinerja Pemeriksa di Kabupaten Bangka. *Tugas Akhir Program Magister*, Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Cahyasumirat, G. (2006). Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Internal Auditor dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Internal Auditor PT Bank ABC). *Tesis.*, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Darma, S. (2007). *Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi*. Dalam Usmara, A. (Ed), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- Dharma, A. (2004). *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis bagi Supervisor)*. Edisi Pertama. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2008). *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta : Pusat Bahasa Depatemen Pendidikan Nasional.
- Edi, S. dan S.K. Lubis. 2006. *Konstitusi dan Pedoman Bermuhammadiyah*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan.
- Effendi, S. (2005). *Membangun Budaya Birokrasi untuk Good Governace*. Makalah disajikan pada *Loka Karya nasional reformasi Birokrasi yang diselenggarakan Kantor Menteri Negara PAN tanggal 25 September 2005*. Yogyakarta
- Emilisa, N. (2001). *Hubungan antara Job Satisfaction dengan Organizational Commitment pada dana Pensiun Lembaga Keuangan yang Dikelola oleh Perusahaan Asuransi di Jakarta*. Media Riset Bisnis dan Manajemen. 1 (3) : 209-229.

- Fajar, S.A dan Heru, T. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Hanafi, I. (2006). *Jurnal Sosialisasi Transformasi Bisnis*. PT Perkebunan Nusantara III. Edisi Maret 2006.
- Hardian. (2010). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *Tugas Akhir Program Magister*, Magister Manajemen Universitas Terbuka, Pangkalpinang.
- Helmy, I. (2010). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT BSI. *Tugas Akhir Program Magister*, Magister Manajemen Universitas Terbuka, Jakarta.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. dan Matteson, M.T. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1 Edisi Ketujuh. Alih Bahasa Gina Gania. Jakarta : Erlangga.
- Hasibuan. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2008). *Organization Behavior*. Eleventh edition. New York : Mc Graw-Hill, Inc.
- Manullang, T.R. (2010). Pengaruh Restrukturisasi, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Petisah. *Tugas Akhir Program Magister*, Magister Manajemen Universitas Terbuka, Medan.
- Mariam, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening, Studi pada kantor Pusat PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang*. Semarang.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Moeldjono, D. (2005). *Cultured ! Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Nadar. (2009). Hubungan Antara Kompetensi dengan Kinerja Berdasarkan Persepsi Pejabat Struktural Lingkup Kabupaten Wakatobi. *Tugas Akhir Program Magister*, Magister Manajemen Universitas Terbuka, Jakarta.

- Nashir, H. (2007). *Kristalisasi Ideologi dan Komitmen Ber-Muhammadiyah*. Yogyakarta : Suara Muhammadiyah.
- Nasri, I., H. Nashir dan Sudjarwo, D. (2009). *Manhaj Gerakan Muhammadiyah, Ideologi, Khittah, dan Langkah*. Yogyakarta : Suara Muhammadiyah.
- Pasha dan Darban. (2005). *Muhammadiyah Sebagai gerakan Islam*. Yogyakarta : Citra Karsa Mandiri.
- PDM Asahan. (2009). *Profil Muhammadiyah Daerah Asahan*. Diterbitkan dalam Memperingati satu Abad Muhammadiyah. Kisaran : Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.
- _____. (2010). *Laporan Pimpinana Daerah Muhammadiyah Asahan Periode 2005-2010 dalam Musyawarah Daerah XI Muhammadiyah Asahan*. Kisaran: Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.
- _____. (2011). *Tanfidz Keputusan Musyawarah Daerah Muhammadiyah XI*. Kisaran : Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.
- PP Muhammadiyah. (2011). *Profil Muhammadiyah*. Diambil 10 Agustus 2011 dari situ Word Wide Web www.muhammadiyah.or.id.
- Priyatno, D. (2010). *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Jakarta : Media Kom.
- Ratnaningsih, S. (2007). *Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus : pada sentral Pengolahan Pos semarang)*. *Tesis.*, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Rifani, Y. (2011). *Analisis Motivasi, Budaya dan Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Amil Zakat Daerah (Studi Pelaksanaan Pengelolaan zakat di Kabupaten Kapuas Hulu)*. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka, Jakarta*.
- Rivai, V. dan Mulyadi, D. (2011). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 7. Versi Bahasa Indonesia. Alih Bahasa Hidyana Pujaatmaka. Jakarta : PT. Prenhallindo.

- Safaria, T. (2004). *Kepemimpinan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sarwono, J. (2011). *Mixed Methods, Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset Kualitatif Secara Benar*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- _____. (2009). *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Shihab, A. (1997). *Islam Inklusif*. Jakarta : Mizan.
- Siagian, S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Singarimbun, M dan Effendi, S. (1995). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Singgih, S. (2000). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- _____. (2008). *SPSS, Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Siregar, K. (2007). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III Medan. *Tugas Akhir Program Magister*, Magister Manajemen Universitas Terbuka, Medan.
- SNI 19-9001. (2001). *Sistem Manajemen Mutu Persyaratan*. Jakarta : Badan Standar Nasional, BSN.
- SNI 19-9004. (2002). *Sistem Manajemen Mutu Perbaikan*. Jakarta : Badan Standar Nasional, BSN.
- Sobirin, A. (2009). *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Cetakan ke-1. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.

- Sunarsih, N. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Terbuka. *Laporan Penelitian Madya Bidang Ilmu*, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka, Tangerang.
- Suparman, A.E. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja PNS (Studi pada badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kapuas Hulu). *Tugas Akhir Program magister*, Magister Manajemen Universitas Terbuka. Pontianak.
- Suryadi. (2010). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Departemen Agama kabupaten Kapuas Hulu). *Tugas Akhir Program magister*, Magister Manajemen Universitas Terbuka. Pontianak.
- Sunyoto, D. (2009). *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta : MedPress.
- Suwarto, F.X dan Koeshartono, D. (2009). *Budaya Organisasi, Kajian Konsep, dan Implementasi*. Cetakan ke-1. Yogyakarta : Universitas Admajaya
- Tim MPK PP Muhammadiyah. (2007). *Sistem Perkaderan Muhammadiyah*. Yogyakarta : Majelis Pendidikan Kader Pimpinan Pusat Muhammadiyah.
- Utomo, W.K. (2002). *Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Cityzenship (OCB), Kepuasan Kerja dan Prilaku Organisasi*. *Jurnal Risel Ekonomi dan Manajemen*. 2 (4) : 221-223.
- Wibisono, D. (2011). *Manajemen Kinerja Korporasi & Organisasi, Panduan Penyusunan Indikator*. Jakarta : Erlangga.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta : Rajagrafindo Persada
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian.

KUISISIONER PENELITIAN

Yth : 1. Bapak Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan
2. Bapak Pimpinan Majelis / Lembaga PDM Asahan.....

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Bersama ini kami mengharapkan kerjasama Bapak/Sdr. untuk dapat mengisi kuisisioner dengan sebaik-baiknya dan sejujur-jujurnya sesuai dengan kondisi yang Bapak/Sdr. rasakan / alami. Penelitian ini digunakan semata-mata untuk kepentingan akademis dan masukan bagi Pimpinan Persyarikatan Muhammadiyah Asahan dalam rangka perbaikan kinerja organisasi. Setelah diisi, agar kuisisioner ini dimasukkan dalam amplop tertutup dan diberikan kepada Sdr. Ansyari (HP. 081361138567) atau kepada Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan di Kisaran.

Atas kerjasama bapak/Sdr. kami ucapkan terima kasih.

Nasrun minallah wa fathun qarib, wabassiri sobirin. Wassalamu'alaikum warahmatullahi wa barokatuh

Peneliti,

A n s y a r i

Petunjuk pengisian kuisisioner :

1. Berilah tanda silang (X) pada pilihan jawaban Bapak. Mohon agar hanya ada 1 (satu) jawaban pada setiap butir pertanyaan.
 2. Setelah selesai mengisi agar diperiksa kembali untuk memastikan bahwa semua butir pertanyaan sudah dijawab dengan baik.
 3. Untuk data diri, agar dapat diisi untuk keperluan pengolahan data.
-

Data Responden

1. Nomor Responden : (disisi oleh peneliti)
2. Nama Responden :
3. Jabatan dalam Persyarikatan :
4. Level Pimpinan : PDM / Majelis
5. Pendidikan : 1. S2 2. S1 3. D3 4. SLTA 5. SLTP/SD

6. Perkaderan yang telah diikuti :

.....

.....

6. Pengalaman Menjadi : Tahun
Pengurus Muhammadiyah

PERTANYAAN

Mohon dapat dijawab butir-butir pertanyaan dengan memberikan tanda (X) pada butir jawaban yang sesuai dengan jawaban Bapak/Sdr. Setiap butir pertanyaan hanya ada 1 pilihan jawaban.

SS = Sangat Setuju S = Setuju N = Netral TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

Bagian 1 : Pernyataan tentang Budaya Organisasi di Persyarikatan Muhammadiyah Asahan

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Muhammadiyah menghargai kinerja pengurus yang selama ini mengabdikan di Persyarikatan	5	4	3	2	1
2	Muhammadiyah tidak menolerir warganya yang tidak beragama seperti yang dianjurkan Muhammadiyah melalui keputusan Tarjih.	5	4	3	2	1
3	Sistem kepemimpinan kolejal di Muhammadiyah harus tetap dipertahankan.	5	4	3	2	1
4	Penyusunan program kerja untuk periode ke depan pada musyawarah di setiap level tingkatan masih perlu dipertahankan.	5	4	3	2	1
5	Menyongsong abad II muhammadiyah, gerakan revitalisasi ideologi Muhammadiyah masih perlu dilaksanakan dalam menjaga stabilitas organisasi Muhammadiyah	5	4	3	2	1
6	Muhammadiyah menerapkan prinsip bahwa sesama anggota dan pengurus Persyarikatan harus terjalin kerjasama yang baik dalam menjalankan roda organisasi.	5	4	3	2	1
7	Setiap warga Muhammadiyah harus mematuhi aturan yang ditetapkan Muhammadiyah	5	4	3	2	1
8	Muhammadiyah menuntut loyalitas keanggotaan dalam berkiprah di Muhammadiyah	5	4	3	2	1
9	Muhammadiyah mengharapkan kontribusi anggota dan pengurus dalam menyelesaikan persoalan-persoalan organisasi	5	4	3	2	1

Bagian 2 : Pernyataan tentang Komitmen Ber-Muhammadiyah

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Senantiasa Bapak mengabdikan diri di Muhammadiyah dengan niat ikhlas Lillahi ta'ala	5	4	3	2	1
2	Senantiasa Bapak Ber-Muhammadiyah tidak lain sebagai wujud dari ibadah kepada Allah, sekaligus menjalankan fungsi kekhilafahan di muka Bumi	5	4	3	2	1
3	Senantiasa Bapak Ber-Muhammadiyah merupakan amal jihad fisabilillah	5	4	3	2	1
4	Senantiasa Bapak konsisten dalam berkhidmat di Muhammadiyah	5	4	3	2	1
5	Senantiasa Bapak berpaham agama sesuai dengan paham Islam dalam Muhammadiyah	5	4	3	2	1
6	Senantiasa Bapak mengamalkan ideologi Muhammadiyah dalam kehidupan sehari-hari.	5	4	3	2	1
7	Senantiasa Bapak memperkokoh sistem gerakan Muhammadiyah	5	4	3	2	1
8	Bapak merupakan sosok yang berwawasan luas mendalam di Muhammadiyah	5	4	3	2	1
9	Setiap saat Bapak taat asas pada keputusan yang diterapkan Muhammadiyah (sami'na waatho'na)	5	4	3	2	1
10	Jika Persyarikatan telah mengambil keputusan hasil musyawarah, maka setiap saat Bapak akan mentaati.	5	4	3	2	1
11	Senantiasa Bapak mengemban amanah sebagai pelaku gerakan Muhammadiyah.	5	4	3	2	1
12	Setiap saat Bapak memiliki semangat dan kiprah untuk memajukan Muhammadiyah.	5	4	3	2	1
13	Bapak selalu peduli dalam kegiatan keumatan, kebangsaan dan kemanusiaan.	5	4	3	2	1

Bagian 3 : Pernyataan tentang Kompetensi Kader Muhammadiyah

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Aqidah Bapak sudah benar-benar murni sesuai dengan yang diharapkan Muhammadiyah.	5	4	3	2	1
2	Senantiasa menjalankan ibadah mahdhoh, baik yang wajib maupun yang sunnah tathawwu' sesuai tuntunan Rasulullah.	5	4	3	2	1
3	Bapak senantiasa melakukan sesuatu semata-mata karena Allah SWT.	5	4	3	2	1
4	Senantiasa Bapak jujur dan dapat dipercaya.	5	4	3	2	1
5	Senantiasa Bapak berkomitmen menanggungjawab dalam mengemban tugas di Muhammadiyah maupun di luar Muhammadiyah.	5	4	3	2	1

6	Senantiasa Bapak memiliki semangat untuk aktif dalam Muhammadiyah sebagai panggilan jihad di jalan Allah	5	4	3	2	1
7	Bapak memiliki kecerdasan pikiran sebagai Ulul Albab	5	4	3	2	1
8	Senantiasa Bapak memiliki semangat pembaruan, pemikiran maju dalam mengembangkan kehidupan sesuai ajaran Islam	5	4	3	2	1
9	Senantiasa Bapak konsisten dalam pikiran maupun tindakan.	5	4	3	2	1
10	Senantiasa Bapak memiliki kemauan keras, bersemangat untuk selalu belajar	5	4	3	2	1
11	Senantiasa Bapak arif dalam mengambil posisi di tengah (moderat) dalam menjalani kehidupan.	5	4	3	2	1
12	Senantiasa Bapak berkepribadian Shaleh	5	4	3	2	1
13	Senantiasa ada keterpanggilan batin Bapak untuk meringankan beban hidup orang lain	5	4	3	2	1
14	Bapak gemar melaksanakan amal saleh untuk kemaslahatan hidup	5	4	3	2	1
15	Senantiasa Bapak menjadi uswathun hasanah (teladan yang baik) dalam seluruh sikap maupun tindakan	5	4	3	2	1
16	Bapak gemar menyampaikan kebaikan kepada orang lain, komunikatif, terampil membangun jaringan	5	4	3	2	1

Bagian 4 : Pernyataan tentang kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Bapak tetap aktif dalam mengemban amanah dan tugas-tugas yang dibebankan Muhammadiyah kepada Bapak sesuai dengan tanggungjawab jabatan Bapak di Muhammadiyah	5	4	3	2	1
2	Bapak tetap hadir tepat waktu memenuhi undangan rapat atau undangan kegiatan lain yang diselenggarakan Muhammadiyah	5	4	3	2	1
3	Bapak lebih mementingkan kepentingan Muhammadiyah dari kepentingan tugas lainnya ketika kegiatan tersebut bertepatan dengan jadwal agenda kegiatan Muhammadiyah dimana Bapak berperan di dalamnya	5	4	3	2	1
4	Selama Bapak menjadi pengurus Muhammadiyah, seluruh program kerja hasil Muysda dapat dijalankan dengan baik	5	4	3	2	1
5	Seluruh hari-hari Bapak tidak terlepas dari memikirkan dan berbuat untuk kepentingan Muhammadiyah	5	4	3	2	1
6	Dakwah amar ma'ruf nahi munkar sesuai amanat Muhammadiyah sering Bapak lakukan untuk warga Muhammadiyah maupun lingkungan sekitar Bapak tinggal atau bekerja	5	4	3	2	1
7	Seluruh jadwal dan rencana Program Kerja yang sudah direncanakan dapat dikerjakan tepat waktu	5	4	3	2	1
8	Perencanaan dan pelaksanaan program kerja di Muhammadiyah dapat dilaksanakan dengan cepat dan teliti	5	4	3	2	1
9	Sesibuk apapun ,Bapak tetap meluangkan waktu untuk berkiprah dan memenuhi panggilan jihad di Muhammadiyah	5	4	3	2	1

Lampiran 2. Data Primer Variabel Budaya Organisasi.

Nomor Resp.	Nomor Butir Kuisisioner									Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43	4.78
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
3	4	2	4	3	5	5	4	4	4	35	3.89
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44	4.89
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	4.89
6	4	5	5	2	4	4	5	5	5	39	4.33
7	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37	4.11
8	4	3	4	4	4	5	4	4	4	36	4.00
9	4	3	4	4	4	4	4	4	3	34	3.78
10	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43	4.78
11	3	2	5	5	5	5	5	5	5	40	4.44
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
13	3	2	5	5	5	5	5	5	4	39	4.33
14	4	3	3	4	5	5	5	4	4	37	4.11
15	5	4	5	4	5	5	5	5	5	43	4.78
16	4	4	5	5	5	4	5	4	4	40	4.44
17	3	2	5	2	4	4	5	5	4	34	3.78
18	3	5	5	5	5	5	5	5	5	43	4.78
19	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	4.89
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
22	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38	4.22
23	3	4	5	5	5	4	5	5	3	39	4.33
24	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38	4.22
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
26	2	5	5	2	5	5	5	5	5	39	4.33
27	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	4.89
28	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42	4.67
29	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42	4.67
30	4	4	5	5	5	4	5	4	4	40	4.44
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
32	5	4	4	4	4	5	4	4	5	39	4.33
33	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43	4.78
34	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	4.89
35	4	4	5	4	5	5	5	5	5	42	4.67
36	5	4	5	4	5	5	5	4	4	41	4.56
37	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	4.89
38	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43	4.78

Nomor Resp.	Nomor Butir Kuisisioner									Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
39	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	4.89
40	4	4	5	4	4	4	4	4	4	37	4.11
41	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	4.89
42	4	3	4	4	5	5	3	4	4	36	4.00
43	4	3	5	4	4	4	3	4	4	35	3.89
44	4	3	5	4	4	4	3	4	4	35	3.89
45	4	3	4	3	5	5	5	5	4	38	4.22
46	4	3	3	4	4	4	4	4	4	34	3.78
47	4	4	4	3	5	5	4	4	4	37	4.11
48	5	4	5	5	5	4	5	5	5	43	4.78
49	5	5	4	4	5	5	4	4	5	41	4.56
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
51	5	3	5	4	4	5	5	5	5	41	4.56
52	4	1	5	4	4	4	4	4	4	34	3.78
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
54	4	4	5	4	5	4	5	4	4	39	4.33

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 3. Data Primer Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah.

Nomor Resp	Nomor Butir Quisioner													Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	63	4.85
2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	62	4.77
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	46	3.54
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	63	4.85
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	62	4.77
6	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	60	4.62
7	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	53	4.08
8	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	50	3.85
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00
10	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	58	4.46
11	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	59	4.54
12	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	64	4.92
13	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	55	4.23
14	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	59	4.54
15	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	64	4.92
16	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	55	4.23
17	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	56	4.31
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5.00
19	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	61	4.69
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5.00
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00
22	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	52	4.00
23	5	5	4	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	53	4.08
24	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	54	4.15
25	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	60	4.62
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5.00
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5.00
28	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	55	4.23
29	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	5	5	56	4.31
30	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	50	3.85
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5.00
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	4.00
33	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	59	4.54
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5.00
35	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	63	4.85
36	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	63	4.85
37	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	63	4.85
38	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	63	4.85

Nomor Resp	Nomor Butir Quisioner													Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5.00
40	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	53	4.08
41	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	60	4.62
42	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	53	4.08
43	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	53	4.08
44	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	4.15
45	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	58	4.46
46	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	4.15
47	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	54	4.15
48	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	61	4.69
49	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	55	4.23
50	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	51	3.92
51	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	59	4.54
52	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	55	4.23
53	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	64	4.92
54	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	46	3.54

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 4. Data Primer Variabel Kompetensi Kader.

Nomor Resp.	Nomor Butir Quisioner																Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
1	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	70	4.38
2	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	67	4.19
3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	63	3.94
4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	78	4.88
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	75	4.69
6	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	71	4.44
7	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	61	3.81
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	68	4.25
9	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62	3.88
10	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	74	4.63
11	4	5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	61	3.81
12	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	78	4.88
13	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	65	4.06
14	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	73	4.56
15	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	4	72	4.50
16	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	64	4.00
17	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	66	4.13
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	79	4.94
19	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	76	4.75
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	5.00
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4.00
22	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	61	3.81
23	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	60	3.75
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4.00
25	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2	5	71	4.44
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	5.00
27	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4.06
28	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	64	4.00
29	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	5	65	4.06
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	63	3.94
31	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	78	4.88
32	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	68	4.25
33	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	67	4.19
34	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	4.94
35	4	4	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	71	4.44
36	4	4	5	3	4	5	3	5	4	5	5	3	4	5	4	4	67	4.19
37	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	76	4.75
38	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	72	4.50

Nomor Resp.	Nomor Butir Quisioner																Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	5.00
40	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	3	3	4	4	3	4	65	4.06
41	4	5	5	3	3	4	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	65	4.06
42	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	71	4.44
43	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	70	4.38
44	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	70	4.38
45	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63	3.94
46	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	61	3.81
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	61	3.81
48	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	77	4.81
49	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	65	4.06
50	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63	3.94
51	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	63	3.94
52	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66	4.13
53	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	4.94
54	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	54	3.38

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 5. Data Primer Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan.

Nomor Resp.	Nomor Butir Quisioner									Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	4	3	3	3	4	5	3	3	4	32	3.56
2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	34	3.78
3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	29	3.22
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	44	4.89
5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	39	4.33
6	4	4	4	3	4	4	3	4	4	34	3.78
7	4	3	4	3	3	3	4	4	4	32	3.56
8	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3.89
9	4	3	3	4	3	3	3	3	3	29	3.22
10	5	4	4	4	5	4	4	4	5	39	4.33
11	4	3	4	3	3	4	3	3	4	31	3.44
12	5	4	4	4	4	4	4	4	3	36	4.00
13	5	4	3	4	3	5	4	4	5	37	4.11
14	5	4	5	4	4	4	4	4	4	38	4.22
15	5	5	4	4	4	4	4	4	5	39	4.33
16	5	4	4	4	4	4	3	3	4	35	3.89
17	4	4	5	3	4	4	3	3	4	34	3.78
18	5	5	5	5	5	5	4	3	5	42	4.67
19	5	5	4	4	4	5	4	4	4	39	4.33
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
22	4	4	3	3	3	3	3	3	3	29	3.22
23	4	4	3	3	4	3	3	4	4	32	3.56
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
25	5	4	5	1	5	3	4	4	5	36	4.00
26	5	4	4	4	4	5	4	4	4	38	4.22
27	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4.11
28	4	4	3	3	4	4	4	4	5	35	3.89
29	4	4	3	3	4	4	4	4	5	35	3.89
30	5	4	4	4	3	3	4	4	4	35	3.89
31	5	4	5	4	4	4	4	4	4	38	4.22
32	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35	3.89
33	4	4	4	2	4	4	2	2	4	30	3.33
34	5	4	4	4	5	5	4	4	4	39	4.33
35	5	3	3	3	3	4	3	2	4	30	3.33
36	4	5	3	4	4	4	4	3	3	34	3.78
37	5	4	5	4	5	4	4	4	5	40	4.44
38	4	5	4	4	5	5	4	4	4	39	4.33

Nomor Resp.	Nomor Butir Quisioner									Jumlah	Rataan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
40	4	4	4	3	2	4	4	3	3	31	3.44
41	3	3	4	2	3	5	3	4	4	31	3.44
42	4	4	4	3	3	4	3	4	4	33	3.67
43	4	4	4	3	4	4	3	4	4	34	3.78
44	4	4	4	3	4	4	3	4	4	34	3.78
45	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29	3.22
46	4	3	4	3	4	4	3	4	4	33	3.67
47	4	3	3	4	3	4	3	4	3	31	3.44
48	4	5	5	4	4	5	4	4	4	39	4.33
49	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	3.89
50	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34	3.78
51	4	5	4	4	4	4	4	3	4	36	4.00
52	5	4	5	5	4	4	4	5	5	41	4.56
53	5	5	4	4	5	5	4	4	5	41	4.56
54	4	3	3	3	3	3	3	3	4	29	3.22

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 6. Hasil *Output* Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Budaya Organisasi Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi *Pearson Product Momen*.

Correlations

		Skortotal
Item1	Pearson Correlation	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item2	Pearson Correlation	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item3	Pearson Correlation	.415*
	Sig. (2-tailed)	.023
	N	30
Item4	Pearson Correlation	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item5	Pearson Correlation	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item6	Pearson Correlation	.581**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Item7	Pearson Correlation	.596**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Item8	Pearson Correlation	.562**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Item9	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Skortotal	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 7. Hasil *Output* Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi *Pearson Product Momen*.

Correlations

		Skortotal
Item1	Pearson Correlation	.418*
	Sig. (2-tailed)	.022
	N	30
Item2	Pearson Correlation	.400*
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	30
Item3	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item4	Pearson Correlation	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item5	Pearson Correlation	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item6	Pearson Correlation	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item7	Pearson Correlation	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item8	Pearson Correlation	.525**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
Item9	Pearson Correlation	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item10	Pearson Correlation	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item11	Pearson Correlation	.614**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item12	Pearson Correlation	.632**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item13	Pearson Correlation	.586**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
Skortotal	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 8. Hasil *Output* Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi *Pearson Product Momen*.

Correlations

		Skortotal
Item1	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item2	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
Item3	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
Item4	Pearson Correlation	.651**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item5	Pearson Correlation	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item6	Pearson Correlation	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item7	Pearson Correlation	.712**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item8	Pearson Correlation	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item9	Pearson Correlation	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item10	Pearson Correlation	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item11	Pearson Correlation	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item12	Pearson Correlation	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item13	Pearson Correlation	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item14	Pearson Correlation	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item15	Pearson Correlation	.668**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item16	Pearson Correlation	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Skortotal	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 9. Hasil *Output* Uji Validitas Butir Kuisisioner Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan Menggunakan SPSS 16.0 dengan Teknik Korelasi *Pearson Product Momen*.

Correlations

		Skortotal
Item1	Pearson Correlation	.639**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item2	Pearson Correlation	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item3	Pearson Correlation	.602**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item4	Pearson Correlation	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item5	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item6	Pearson Correlation	.608**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item7	Pearson Correlation	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Item8	Pearson Correlation	.506**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	30
Item9	Pearson Correlation	.489**
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	30
Skortotal	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 10. Hasil *Output* Uji Reliabilitas Kuisisioner Variabel Budaya Organisasi Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode *Cronbach's Alpha*.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	9

Lampiran 11. Hasil *Output* Uji Reliabilitas Kuisioner Variabel Komitmen Ber-Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode *Cronbach's Alpha*.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	78.9
	Excluded ^a	8	21.1
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	13

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 12. Hasil *Output* Uji Reliabilitas Kuisisioner Variabel Kompetensi Kader Muhammadiyah Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode *Cronbach's Alpha*.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	16

Lampiran 13. Hasil *Output* Uji Reliabilitas Kuisisioner Variabel Kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan Menggunakan SPSS 16.0 dengan Metode *Cronbach's Alpha*.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.839	9

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 14. Hasil *Output* Uji Multikolinearitas Menggunakan SPSS 16.0 dengan Melihat Nilai VIF.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
	1	(Constant)	.779			4.632		.168	.867		
	Budaya Organisasi	.105	.162	.091	.647	.521	.484	.091	.059	.416	2.404
	Komitmen Ber-Muhammadiyah	-.029	.138	-.038	-.213	.832	.593	-.030	-.019	.260	3.839
	Kompetensi Kader	.468	.089	.739	5.269	.000	.762	.597	.480	.422	2.369

a. Dependent Variable: Kinerja PDM Asahan

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 15. Hasil *Output* Uji Heteroskedastisitas dengan Korelasi Spearman's Menggunakan SPSS 16.0.

Nonparametric Correlations

Correlations

			Unstandardized Residual	Budaya Organisasi	Komitmen Ber-Muhammadiyah	Kompetensi Kader
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.055	.057	-.001
		Sig. (2-tailed)	.	.694	.683	.993
		N	54	54	54	54
Budaya Organisasi	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	.055	1.000	.772**	.587**
		Sig. (2-tailed)	.694	.	.000	.000
		N	54	54	54	54
Komitmen Ber-Muhammadiyah	Komitmen Ber-Muhammadiyah	Correlation Coefficient	.057	.772**	1.000	.749**
		Sig. (2-tailed)	.683	.000	.	.000
		N	54	54	54	54
Kompetensi Kader	Kompetensi Kader	Correlation Coefficient	-.001	.587**	.749**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.993	.000	.000	.
		N	54	54	54	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 16. Pedoman Wawancara.

PEDOMAN WAWANCARA

1. Coba Bapak ceritakan bagaimana pelaksanaan program hasil MUSYDA Periode 2005 – 2010 ?
2. Apa pendapat Bapak tentang peran Majelis dan Lembaga dalam berkiprah di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, baik Periode 2005 – 2010 maupun Periode sekarang ?. Bagaimana pelaksanaan Program Kerja Majelis dan Lembaga ?
3. Menurut pandangan Bapak, bagaimana kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan pada Periode 2005 – 2010 maupun Periode yang sekarang ?. Apa saja hal yang mempengaruhi kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan Periode yang lalu dan sekarang ? Dari sekian banyak faktor-faktor tersebut, faktor apakah yang menurut Bapak paling berpengaruh terhadap kinerja PDM Asahan ?
4. Apa pandangan Bapak tentang budaya organisasi di Muhammadiyah, khususnya lingkup PDM Asahan ?. Apakah ada pengaruhnya terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, baik periode yang lalu maupun sekarang ?
5. Apa pandangan Bapak tentang komitmen ber-Muhammadiyah, khususnya lingkup PDM Asahan ?. Apakah ada pengaruhnya terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, baik periode yang lalu maupun sekarang ?
6. Apa pandangan Bapak tentang kompetensi kader Muhammadiyah, khususnya lingkup PDM Asahan ?. Apakah ada pengaruhnya terhadap kinerja Pimpinan Daerah Muhammadiyah Asahan, baik periode yang lalu maupun sekarang ?
7. Apa harapan Bapak tentang kinerja PDM Asahan, hal-hal apa saja yang menurut Bapak dapat memacu dan meningkatkan kinerja PDM Asahan ?
8. Apa yang Bapak harapkan bergerak dan aktif di Persyarikatan Muhammadiyah ?
9. Apa harapan Bapak tentang Persyarikatan Muhammadiyah Asahan ke depan ?
10. Apakah saran Bapak untuk kemajuan Persyarikatan Muhammadiyah di Asahan ?