

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KINERJA ORGANISASI (STUDI PADA BADAN AMIL ZAKAT DAERAH KABUPATEN/KOTA DI PULAU LOMBOK)

Lalu Suparman¹
Mahyuddin Nasir¹
Mukmin Suryatni¹

Abstract

The objectives of the current study includes: 1) analysing the direct influence of leadership on organisation commitment, working motivation, and organisation performance; 2). analysing the direct influence of organisation commitment on working motivation and organisation performance. Sensus approach is used to collect data as the object of the current study is the Regional Alms Institution in Lombok. The population includes all active members of the regional alms distribution institution: the subordinates of daily board chairman. Data is analysed using Structural Equation Modeling (SEM) through SPSS for Windows program. The results show: first, leadership has positive and significant influence on organisation performance. Second, leadership has positive and significant influence on organisation commitment. Third, leadership has positive and significant influence on working motivation. Fourth, organisation commitment has insignificant influence on organisation performance. Fifth, working motivation has positive and significant influence on organisation performance.

Keywords: leadership, organisation commitment, organisation performance

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Keberadaan Badan Amil Zakat Daerah (Bazda) Kabupaten/ Kota di Indonesia sebagai tindak lanjut dan upaya pelaksanaan amanat Undang-Undang nomor 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat, yang diikuti dengan Peraturan Pemerintah nomor 581 tahun 1999 tentang pelaksanaannya, dan Keputusan Direktur Jendral Bimbingan Masyarakat Islam No. D/291 Tahun 2000 tentang pedoman teknis pengelolaan zakat. Undang-Undang nomor 38 tahun 1999 diganti dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, dengan perubahan nama Bazda menjadi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) dari tingkat pusat sampai Kabupaten/ Kota. Namun sampai saat ini masih banyak yang belum mengganti nama dari Bazda menjadi Baznas, karena masa kerja kepengurusan menggunakan Surat Keputusan yang lama.

Kegiatan utama pengelola Badan Amil Zakat Daerah (Bazda) sebagaimana petunjuk pelaksanaan Keputusan Menteri Agama RI, Nomor 581 Tahun 1999, yang dianggap penting sebagai bahan pengawasan dan pertanggung jawaban manajemen adalah : 1) melakukan pendataan dan inventarisir masyarakat yang tergolong muzakki maupun mustahiq di wilayah kerja masing-masing; 2) melakukan pengumpulan zakat, infak dan sadhoqah (ZIS) dari para muzakki dan menyalurkan atau mendistribusikannya kepada para mustahiq (atau asnaf) yang ada di wilayah kerjanya; 3) menyusun laporan tahunan terutama laporan keuangan, yang nantinya dilaporkan atau disampaikan kepada *stakeholder* (pemerintah, DPR dan masyarakat muzakki). Laporan keuangan hendaknya diaudit oleh akuntan publik sebagai jaminan kebenarannya; dan 4) mempublikasikan kepada masyarakat umum, semua aktivitas yang dilaporkan terutama kegiatan

¹Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

keuangannya sebagai bentuk pertanggung jawaban pengelolaan. Dengan memperhatikan berbagai aktivitas atau tugas pokok yang harus dilaksanakan, maka sudah tentu dituntut orang-orang yang berperan sebagai pengurus/ pengelola dan pelaksana harian dari Bazda tersebut, untuk memiliki kompetensi (terutama kemauan dan motivasi yang tinggi), agar dapat menjalankan aktivitas tersebut dengan baik, sehingga tujuan organisasi Bazda dapat dicapai sebagaimana diharapkan. Pengurus/ pengelola dan pelaksana dituntut juga memiliki sikap dan perilaku yang mendasar seperti jujur, tanggung jawab, transparan, dan ikhlas serta profesional dalam bekerja menjalankan tugas.

Sebagai badan yang bergerak di bidang sosial ekonomi kemasyarakatan, nampaknya diperlukan orang-orang sebagai pelaksana yang secara fisik stamina mampu beraktivitas dengan intensitas yang relatif tinggi, secara psikologi bahwa hendaknya mereka memiliki motivasi kerja yang tinggi pula, dan secara spiritual bahwa hendaknya mereka terdorong karena tugasnya memiliki nilai religius yang bermakna dalam kehidupannya. Begitu juga orang yang berperan sebagai ketua/ pemimpin, hendaknya mampu menjalankan manajemen dengan luwes dengan menggerakkan para anggota atau bawahannya agar mereka mau bekerja dengan semangat yang tinggi, memiliki dedikasi dan loyalitas serta komitmen yang tinggi pula. Dalam menjalankan aktivitasnya para pengelola atau pengurus Bazda dihadapkan dengan beberapa kendala, sehingga dimaklumi bahwa sebagian Bazda Kabupaten/ Kota masih ada yang hasil kerjanya belum optimal sebagaimana diharapkan. Kendala-kendala tersebut berupa kesadaran masyarakat (muslim) akan kewajiban zakat yang masih kurang dan belum merata, kepercayaan masyarakat (muzakki) terhadap pengelola zakat (Bazda) yang masih rendah, dan keterbukaan atau transparansi informasi serta pertanggung jawaban pengelola Bazda belum optimal.

Dalam menghimpun dana zakat, infak dan shadaqah (ZIS) dari masyarakat sering kali terhambat karena persoalan kepercayaan (Novianto dalam Suparman; 2008). Bahwa kurangnya kepercayaan dari masyarakat kepada badan pengelola zakat sendiri, disebabkan karena persoalan kredibilitas pengurus/ pengelola, dan yang menjadi tantangan besar para pengelola adalah terbentuknya lembaga yang memiliki integritas dan dipercaya umat. Widodo dalam Suparman (2008) menyatakan bahwa peranan Bazda secara umum bisa dikatakan belum optimal, tanpa menafikkan adanya beberapa Bazda yang telah menjalankan fungsinya secara baik, namun sebagian besar belum. Beberapa hal yang menyebabkan di antaranya : kesungguhan dan dukungan pihak-pihak terkait dalam implementasinya nampaknya masih kurang.

Keberadaan Bazda Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok yang telah beroperasi dengan payung hukum surat keputusan Bupati/ Wali Kota dari masing-masing Kabupaten/ Kota dengan jumlah pengurus/ pengelola harian dan anggotanya yang bervariasi. Dalam keputusan Bupati/ Wali Kota di Pulau Lombok, yang menjadi pengurus/ pengelola dan anggota pengurus Bazda, berasal dari unsur pemerintah (para pejabat terkait), tokoh masyarakat, dan tokoh agama (Tuan Guru), dan beberapa pegawai instansi terkait. Sebagian ketua dan anggota pengurus yang berasal dari orang-orang yang telah memiliki pengalaman banyak, terutama dari mantan pejabat yang sudah purna tugas (pensiunan PNS).

Berdasarkan pengamatan pendahuluan bahwa personel dari unsur pemerintah yang kebanyakan pejabat memiliki kesibukan, begitu juga dari unsur tokoh agama yang sibuk dengan aktivitasnya dan stamina fisik mereka yang relatif sudah menurun. Penempatan dan pengangkatan pengurus yang kurang tepat, karena selalu ada keinginan untuk mengakomodir berbagai tokoh dan pejabat dalam kepengurusan Bazda. Kebanyakan yang terjadi justru membuat Bazda menjadi tidak bisa berjalan efektif, yang disebabkan tokoh atau pejabat tersebut sudah terlalu sibuk dan tidak konsentrasi untuk melaksanakan tugas pada organisasi Bazda. Dalam beroperasinya pengurus Bazda, belum sepenuhnya didukung oleh sarana dan fasilitas kerja yang memadai. Selain itu sebagian besar Bazda yang belum memiliki dan menerapkan sistem manajemen keuangan dan akuntansi yang seharusnya. Bagaimanapun juga, sistem manajemen keuangan dan akuntansi yang baik merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepercayaan dari masyarakat kepada pengelola Bazda.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh secara langsung dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja organisasi; dan untuk menganalisis signifikansi pengaruh secara langsung dari komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi, pada Bazda Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok.

2. Telaah Pustaka

2.1. Telaah Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan hasil kerja yang dicapai oleh organisasi secara keseluruhan, yang dilihat dari kinerja produksi, kinerja pemasaran, kinerja SDM maupun kinerja keuangan. Dari sisi lain kinerja organisasi dapat dilihat dari sinerja kinerja individu menjadi kinerja kelompok dan menuju kinerja organisasi. Dengan mengetahui tingkatan kinerja yang dicapai, dapat dijadikan bahan evaluasi lebih lanjut. Hasil kinerja dapat dikomunikasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, terutama kepada tim pelaksana sebagai bentuk umpan balik, untuk perbaikan atau bentuk penghargaan. Tingkat keberhasilan dijadikan dasar kebijakan-kebijakan tahap berikutnya.

Pengukuran Kinerja tetap dianggap penting terutama oleh orang-orang yang menganggap bahwa bekerja adalah sesuatu yang bermakna dalam kehidupannya. Melalui bekerja, orang akan memperoleh kehidupan yang baik. Namun tidak semua orang maupun organisasi yang mau dan mampu melakukan pengukuran kinerja organisasinya. Lembaga atau organisasi yang melakukan pengukuran kinerja secara serius adalah lembaga atau organisasi bisnis. Karena dijadikan bahan evaluasi oleh manajemen dan para *stakholdernya*. Kemudian diikuti lembaga atau organisasi nirlaba dan organisasi layanan publik milik pemerintah, yang sudah mulai memperhatikan, karena dijadikan dasar evaluasi bagi masyarakat.

Berdasarkan pengamatan bahwa masih ada organisasi non bisnis, seperti lembaga sosial pendidikan atau organisasi sosial keagamaan, yang menyepelekan tentang pengukuran kinerja organisasi, karena dianggap hasil kerja manajemen tidak dipertanggung jawabkan kepada pihak lain. Padahal hasil pengukuran kinerja organisasi dapat dijadikan bahan evaluasi secara internal. Alasan yang nampaknya mendasar adalah organisasi sosial keagamaan misalnya pengelola tidak memiliki kemampuan dan kemauan serta dorongan semangat untuk melakukan pengukuran kinerja atas organisasinya. Pihak manajemennya belum memahami makna dan manfaat dari hasil pengukuran kinerja organisasi.

Indikator kinerja organisasi bisnis maupun nonbisnis, Steers (1997) mengukurnya dengan efektivitas keseluruhan, kualitas, produktivitas, kesiagaan, efisiensi, laba atau penghasilan, pertumbuhan, pemanfaatan lingkungan, stabilitas, perputaran atau keluar masuknya karyawan, kemangkiran, kecelakaan, semangat kerja, motivasi, kepuasan, penerimaan tujuan-organisasi, kepaduan-konflik, konflik-kelompok, keluwesan adaptasi dan penilaian pihak luar. Sehubungan dengan kajian kinerja organisasi Bazda Kabupaten/ Kota yang ada di Pulau Lombok, peneliti mengukurnya dari perspektif penilaian pengelola atau anggota pengurus dan pelaksana harian dari Bazda. Sebagai indikator kinerja Bazda adalah : 1) capaian target jumlah pengumpulan ZIS, 2) capaian target jumlah penyaluran ZIS, 3) capaian target jumlah muzakki, 4) capaian target jumlah mustahik, 5) kepuasan kerja pengurus dan pelaksana harian, 6) rencana kerja atau penentuan target, 7) manajemen dan administrasi pelaporan.

2.2. Telaah Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins (2006) bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasi merupakan suatu sikap dan perilaku yang dimiliki dan ditunjukkan oleh individu pegawai atau karyawan dalam hubungannya dengan organisasi tempat kerja, dimana pegawai atau karyawan mempunyai keyakinan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Selain itu adanya keinginan untuk mengeluarkan daya dan usahanya sesungguhnya demi kepentingan organisasi. Membangun komitmen sebagai upaya untuk menjalin suatu hubungan jangka panjang, individu-individu yang memiliki komitmen terhadap organisasi kemungkinan besar untuk tetap bertahan di organisasi tersebut, dibanding dengan individu yang tidak komit. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku loyal dan puas bekerja.

Gibson (1996)" menyatakan komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan, loyalitas yang ditampilkan pekerja dalam organisasinya, komitmen ditunjukkan dengan penerimaan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga dorongan yang kuat untuk mempertahankan diri sebagai anggota dalam organisasi." Luthans dalam Sutrisno (2011: 292) menyatakan bahwa komitmen karyawan ialah keinginan yang kuat dari para karyawan untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi serta penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang didasari suatu ikatan, kesetiaan atau loyalitas pegawai atau karyawan terhadap organisasi sehingga mereka rela bekerja untuk organisasi dengan nilai-nilai yang dipegang teguh bersama.

Curtis and Wright (2001), Newstrom and Davis (2002), dan Ik-Whan dan Banks (2004), dan Fred Luthan (2005), dalam wikipedia dijelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen, bahwa individu terikat dalam organisasi karena : Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi; kesediaan bekerja keras sebagai bagian dari organisasi; dan Keinginan memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Allen dan Meyer (1990), Summers dan Acito (2000) dalam Sutrisno (2011; 292) menguraikan bahwa dari pengertian komitmen organisasi teridentifikasi tiga komponen yaitu : 1). komitmen afektif (*affective commitment*), berupa keterikatan secara psikologis dengan organisasi atau keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya; 2). komitmen kontinyu (*continuance commitment*), berupa keterikatan secara psikologis dengan organisasi, bahwa individu mempertimbangkan pengorbanan biaya dan resiko jika meninggalkan organisasi. 3). komitmen normatif (*normative commitment*), berupa keterikatan secara psikologis dengan organisasi, karena adanya perasaan kewajiban untuk menjaga dan memelihara organisasi.

Supriyono (2004 dan 2005) mengukur komitmen organisasi dengan menggunakan instrumen Mowdey *et al.* (1979), yang terdiri dari 9 butir antara lain: 1) Usaha kerja keras yang secara formal dapat membantu kesuksesan organisasi; 2) Kebanggaan kepada teman-teman bahwa tempat kerjanya sebagai suatu organisasi yang hebat; 3) Kesediaan menerima semua tipe tugas yang dibebankan untuk terus bekerja demi organisasi; 4) Menyakini nilai-nilai yang ingin capai serupa dengan nilai-nilai organisasi; 5) Menyatakan kebanggaan kepada pihak lain bahwa bisa menjadi bagian dari organisasi tempat bekerja; 6) Organisasi tempat bekerja dapat menimbulkan inspirasi melaksanakan tugas secara baik; 7) Senang telah memilih organisasi ini sebagai tempat kerja saya dibandingkan organisasi lainnya; 8) Organisasinya merupakan organisasi terbaik untuk bekerja dibanding organisasi lainnya; dan 9) Memiliki kesungguhan memperhatikan nasib organisasi.

Mengingat bahwa Bazda sebagai objek penelitian ini merupakan organisasi sosial ekonomi bernuansa religius, maka dalam kajian komitmen organisasi, peneliti memodifikasi beberapa unsur yang menjadi indikatornya, berupa : 1). kebanggaan sebagai anggota karena nilai dan tujuan organisasi yang searah dengan harapannya, 2). kesetiaan terhadap pimpinan dan organisasi dengan menunjukkan ketaatan dan kepatuhannya melaksanakan tugas, 3). Adanya kesediaan menerima tugas pekerjaan, karena menganggapnya sebagai ibadah 4). Harapan agar tetap menjadi anggota organisasi, 5). Adanya kesungguhan dalam bekerja dengan mengikuti aturan dan rela ikhlas bekerja, dan 6). Kemauan untuk ikut serta bertanggung jawab atas hasil kerja organisasi.

2.3. Telaah Motivasi Kerja

Peneliti mengacu pada pendapat beberapa ahli, seperti : Robbins (2003: 204) mendefinisikan motivasi sebagai suatu kesediaan atau kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin, dalam mencapai tujuan organisasi, yang di pengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memenuhi dan memuaskan berbagai kebutuhan individu. Kemudian Gibson (1997:185) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang mendorong seseorang (pegawai/ karyawan), yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sedangkan Mursi (1997) Motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan internal individu yang melahirkan kekuatan, kegairahan dan dinamika serta mengarahkan tingkah laku pada tujuan.

Dari definisi tersebut nampak bahwa adanya unsur kekuatan semangat yang bersumber dari dalam diri seseorang, ketika mereka dihadapkan dengan suatu pekerjaan. Dorongan semangat itu timbul karena adanya kebutuhan yang ingin diraihnya atau ingin dipenuhi melalui bekerja. Dorongan semangat pula yang dapat mengarahkan perilaku seseorang untuk rela dan bersedia melakukan sesuatu, sehingga dicapai tujuan tertentu dan individu dapat memenuhi kebutuhannya.

Konsep motivasi berkaitan erat dengan motivasi kerja, moral spiritual dan motivasi spiritual. Mannan (1992: 43) motivasi kerja adalah suatu dorongan kehendak yang mempengaruhi perilaku tenaga kerja, untuk berusaha meningkatkan kinerja, karena adanya suatu keyakinan bahwa peningkatan kinerja mempunyai manfaat bagi dirinya. Moral spiritual dapat diartikan sebagai pengalaman nilai-nilai moral yang di dasarkan pada tujuan hidupnya adalah untuk mengembangkan semua kecakapan secara terkoordinasi dan bermanfaat. Chapra (2001:143) mengemukakan motivasi spiritual diperlukan sebagai filter moral dalam motivasi. Konsep motivasi spiritual, sejawa dengan yang dikemukakan oleh Max Weber bahwa dunia barat berkembang tidak didorong oleh motivasi dari nilai konsumtif, melainkan oleh motivasi dari nilai kreatif yang disebut sebagai etos karya.

Dari segi psikologi Islami Adz-Dzakiey (2010:177) membagi 3 (tiga) jenis motivasi perilaku manusia yaitu: motivasi *jismiyyah* (fisik biologis), motivasi *nafsiyah* (psikologis), dan motivasi *ruhiyyah* (spiritual). Motivasi spiritual yaitu motivasi beribadah dan mencari rida Allah menjadi motivasi utama dan meta-motivasi bagi aktivitas kaum muslim, termasuk yang berbentuk aktivitas keduniaan.

Motivasi menurut Asifudin (2004:172) yaitu sesuatu yang mendorong timbulnya perbuatan atau “ perilaku bertujuan” manusia, baik yang berasal dari dalam ataupun dari luar diri orang itu, termasuk keyakinan, rangsangan lingkungan, situasi, dan keadaan atau kejadian bikinan orang lain yang mendorong pada dilakukannya perbuatan atau tingkah laku.

Beberapa teori motivasi yang menjelaskan perilaku manusia terdorong karena adanya keinginan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan melalui melakukan suatu kegiatan. Maslow dengan teori hirarki kebutuhan (dalam Suprihanto; 2003), yang berasumsi bahwa kebutuhan manusia sifatnya berjenjang, dari kebutuhan yang terendah sampai dengan yang tertinggi; kemudian kebutuhan yang sudah terpenuhi atau terpuaskan, tidak lagi menjadi pendorong mereka untuk berperilaku. Hirarki kebutuhan Maslow dimaksud adalah kebutuhan fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Kemudian teori McClelland (dalam Suprihanto; 2003) mengemukakan bahwa terdapat tiga kebutuhan manusia yang mempengaruhi perilakunya dalam bekerja, di antaranya kebutuhan berprestasi (*needs for achievement*), kebutuhan berafiliasi (*needs for affiliation*), dan kebutuhan kekuasaan (*needs for power*). Ketika suatu kebutuhan kuat berada dalam diri seseorang, maka dampaknya adalah memotivasi dia untuk menggunakan tingkah laku yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan.

Sehubungan dengan kajian motivasi kerja pengurus dan pelaksana harian Bazda Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, maka peneliti meninjau motivasi dari segi : 1) untuk pemenuhan kebutuhan rohani (sebagai ibadah), 2) sebagai pengabdian nyata kepada Allah, 3)

merupakan penghargaan pemerintah dan masyarakat, 4) menjadi tempat mengaktualisasikan diri, 5) sebagai sarana memelihara agama, dan 6) sebagai sarana memelihara harta.

2.4. Telaah Kepemimpinan

Dengan menelaah pendapat beberapa ahli mengenai kepemimpinan, peneliti menjadikan referensi untuk analisis lebih lanjut. Hafiduddin (2003:119) menguraikan istilah pemimpin (*umara*) yang sering disebut juga dengan *ulul amri*. Bahwa *ulul amri* atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Kemudian pemimpin sering disebut *khadimul ummah* (pelayan umat); bahwa seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat. Seorang pemimpin harus berusaha berpikir cara-cara agar organisasi yang dipimpinnya maju, bawahan sejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran organisasi itu.

Shihab (2002:484) *uli al-amr* adalah orang-orang yang *berwenang* mengurus urusan kaum muslimin. Mereka adalah orang-orang yang diandalkan dalam menangani persoalan-persoalan kemasyarakatan. Ada yang berpendapat mereka itu adalah para penguasa/ pemerintah. Ada juga yang berpendapat bahwa mereka adalah ulama, dan pendapat juga menyatakan bahwa mereka adalah yang mewakili masyarakat dalam berbagai kelompok dan profesinya.

Lebih lanjut Shihab (2002:485) menyatakan tentang memiliki wewenang dalam mengurus persoalan kemasyarakatan, tidak mesti badan atau lembaga, tetapi bisa saja mereka terdiri dari orang perorang, yang masing-masing memiliki wewenang yang sah untuk memerintah dalam bidang masing-masing. Wewenang yang diperoleh, baik sebagai badan maupun perorangan, bisa bersumber dari masyarakat yang akan diatur urusan mereka; bisa juga melalui pemerintah yang sah, yang menunjuk kelompok orang atau orang tertentu untuk menangani satu urusan.

Thahir Ibn Asyur dalam Shihab (2002:485) mengatakan bahkan bisa juga karena adanya pada orang-orang tertentu sifat-sifat dan kriteria terpuji, sehingga mereka menjadi teladan dan rujukan masyarakat dalam bidangnya. Ulama dan cendekiawan yang jujur adalah orang-orang yang memiliki otoritas di bidangnya; yang karena keteladanan dan kejujurannya mereka mendapatkan wewenang dari masyarakat.

Secara konvensional banyak sekali diungkapkan pengertian kepemimpinan oleh para ahli. Yukl (2005:3-4) mengutip pendapat House at. al. (1999), mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Yukl sendiri menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Pemimpin menjalankan tugas kepemimpinannya bisa berhasil, sangat tergantung dari kemampuannya menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan yang telah digariskan dalam organisasi. Nawawi (2001:141), Rivai (2003:50); dan Antonio (2007:20) telah menguraikan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang dijalankan oleh seorang pemimpin. Interaksi sosial yang terjadi antara pemimpin dan bawahan dalam organisasi untuk membentuk kebersamaan pandangan mengenai visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai. Proses kepemimpinan sebagai gejala sosial, yang berlangsung dalam situasi sosial tertentu, yang dapat berubah sewaktu-waktu, bahwa pemimpin dapat berupaya menjadikan situasi sosial tersebut yang dapat mendukung tercapainya kebersamaan.

Lebih lanjut Nawawi (2001; 141) dan Rivai (2003; 50) menguraikan fungsi kepemimpinan yang lebih operasional berupa: menjabarkan program kerja dengan rinci; menjabarkan keputusan-keputusan menjadi instruksi-instruksi yang jelas agar tidak membingungkan dalam melaksanakannya; mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, untuk dapat memperoleh berbagai masukan berupa gagasan, kreativitas, inisiatif,

pendapat, dan kritik saran; mengembangkan kerja sama yang harmonis; mengembangkan kemampuan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi, dan mengembangkan kemampuan mengambil keputusan sesuai batas tanggung jawab masing-masing; menumbuhkan kemampuan memikul tanggung jawab, dengan memberikan kepercayaan penuh melaksanakan tugas yang telah didelegasikan; dan mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.

Fungsi-fungsi kepemimpinan dapat diimplementasikan secara efektif jika dijalankan secara Islami. Dengan penuh keyakinan bahwa hal tersebut dapat terealisasi jika seorang pemimpin mau dan dapat merefrensi sikap perilaku dari para pemimpin yang telah sukses pada masa lalu. Antonio (2007:29) menguraikan bahwa Muhammad Rasulullah SAW yang telah sukses menjadi pemimpin umat pada masanya. Beliau menjadi cerminan para pemimpin Islam masa lalu, masa kini dan masa yang akan datang karena karakteristik sifat, sikap dan perilaku keteladanan yang dimilikinya.

Lebih lanjut Antonio (2007:29) menguraikan keteladanan Rasulullah SAW, bahwa beliau menjadi panutan dalam melaksanakan nasihat dan saran-sarannya, demikian juga dalam menjadi pribadi yang mulia. Keluhuran akhlak yang menjadi salah satu faktor kesuksesan beliau, baik sebagai pribadi, pemimpin keluarga, bisnis dan masyarakat. Kesuksesan Rasulullah tersebut adalah kesuksesan jangka panjang bahkan melebihi usia beliau sendiri karena selalu dikenang dan diteladani sepanjang masa. Kesuksesan ini yang patut diteladani setiap orang terutama yang mengikuti jejaknya sebagai pemimpin.

Untuk dapat meneladani Rasulullah, kiranya pemimpin perlu penuh keyakinan kemudian mempelajari dan memahami serta mencontoh sifat dan sikap perilaku kepemimpinan Rasulullah. Sifat-sifat kepemimpinan yang dimilikinya, yang dijadikan teladan bagi para pemimpin khususnya dan bagi seluruh umat manusia umumnya.

Sebagaimana yang dikutip Suparman, dkk (2013) bahwa sifat-sifat Rasulullah telah diuraikan oleh Nawawi (2001:273); Tasmara (2006; 189); Masduqi (2001:46); al-Banjari (2008:132), adalah: 1). Sifat "*siddiq*" (jujur, benar, berintegritas tinggi); 2). Sifat *amanah* (terpercaya dan bertanggung jawab); 3). Sifat *tabligh* (transparan); 4). Sifat *fatamah* (cerdas dan berpengetahuan); dan 5). Sifat *istiqamah* (konsisten ucapan dengan perbuatan). Semua sifat-sifat tersebut dapat melekat dalam semua sikap dan perilaku menjalankan berbagai aktivitas.

Penulis mengkaji lebih dalam tentang kepemimpinan Badan Amil Zakat Daerah (Bazda) Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, karena sudah dipastikan lebih mengetahui dan memahami karakteristik atau ciri khusus pemimpin yang Islami, sebagaimana sifat, sikap dan perilaku yang ditunjukkan Nabi Muhammad SAW dalam kepemimpinannya. Sebagai pemimpin suatu lembaga tentu akan menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang mana fungsi-fungsi tersebut dapat dijalankan dengan efektif bilamana di dasari oleh sifat-sifat pemimpin yang Islami. Sifat-sifat Islami harus tercermin dalam setiap fungsi yang dijalankan oleh pemimpin tersebut. Dalam studi kepemimpinan ini peneliti menggunakan indikator yang telah dikaji Suparman, dkk (2013) sebelumnya. Indikator dimaksud adalah : 1) penyampaian visi, misi, tujuan dan program kerja; 2) pendistribusian tugas pekerjaan kepada bawahan; 3) pemberian perintah dan arahan menjalankan tugas atau kegiatan; 4) pemberian motivasi; 5) pemberian penghargaan kepada bawahan; 6) melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi.

2.5. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Organisasi

Beberapa penelitian yang dilakukan sebelumnya, menunjukkan bahwa pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja organisasi adalah signifikan. Rachmany (2005), hasil penelitian untuk disertasinya pada Kantor Pelayanan Pajak di DKI Jakarta, bahwa peran pemimpin di KPP DKI Jakarta dalam memimpin organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Memberikan makna bahwa pemimpin di KPP DKI dalam menjalankan kepemimpinannya untuk mendorong kinerja organisasi, terutama ditunjukkan dalam bentuk aktivitas pengelolaan sumber daya manusia dan penataan struktur organisasi yang mampu mendorong setiap orang dan tim agar bebas menjalankan aktivitasnya tanpa harus terlalu diatur oleh struktur organisasi yang kaku.

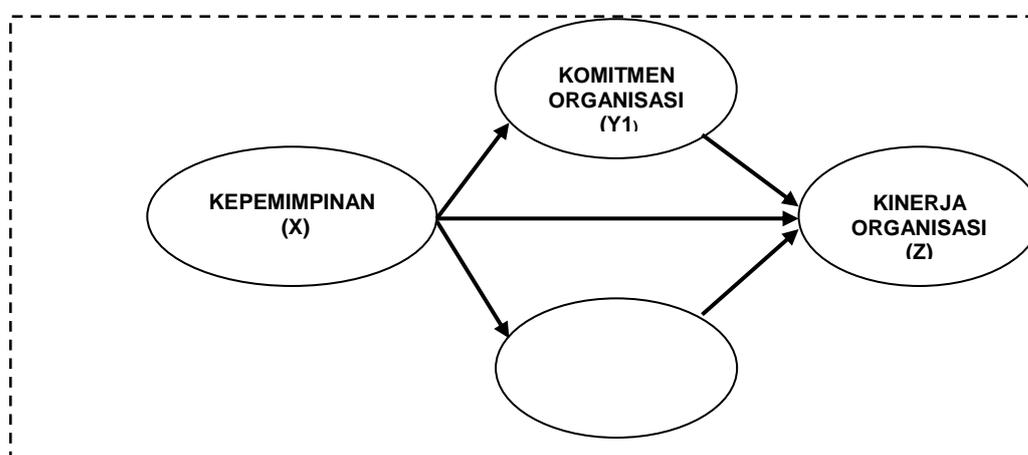
Bentuk kinerja yang dipengaruhi oleh peran kepemimpinan yang mengarahkan organisasi untuk mampu memimpin diri sendiri adalah pencapaian program perbaikan dalam organisasi dan kepuasan pegawai.

Variabel kepemimpinan diukur dengan indikator : manajemen sistem sumber daya manusia, penyusunan struktur organisasi dan kultur memimpin. Kemudian kinerja organisasi dilihat dari 4 indikator yakni : target penerimaan pajak, tingkat kepuasan wajib pajak, pencapaian program perbaikan dan tingkat kepuasan karyawan.

Kemudian Melinda (2006), dengan hasil penelitian disertasinya yang mengambil objek Bank Perkreditan Rakyat/ BPR di Jawa Timur, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dari perilaku pimpinan terhadap kinerja organisasi. Terdapat indikasi dalam temuannya bahwa perilaku pimpinan direktif akan berdampak negatif terhadap pekerjaan karyawan karena karakteristik pekerjaan dalam sistem perbankan sudah terstandardisasi dan terstruktur, dan perilaku pimpinan suportif lebih banyak didukung oleh karyawan.

2.6. Kerangka Konsep Penelitian

Gambar 1 : Kerangka Konsep Berfikir



Variabel-variabel yang dikaji melalui penggalan data di lapangan adalah :

- 1). Variabel Kepemimpinan (X1); yang diukur dari enam indikator: penyampaian Visi, Misi, Tujuan dan Program; pendistribusian/ pembagian tugas pekerjaan; pemberian perintah dan pengarahan; memotivasi bawahan; memberikan penghargaan; dan pengawasan dan pengendalian
- 2). Variabel Komitmen Organisasi (X2); yang diukur dari enam indikator: kebanggaan sebagai anggota; kesetiaan terhadap pimpinan dan organisasi; kesediaan menerima tugas; harapan tetap menjadi anggota; kesungguhan dalam bekerja; dan ikut bertanggung jawab atas hasil kerja
- 3). Variabel Motivasi Kerja (X3); yang diukur dari enam indikator: memenuhi kebutuhan rohani (sebagai ibadah); pengabdian nyata kepada Allah; bentuk penghargaan pemerintah dan masyarakat; aktualisasi diri; sarana memelihara agama; dan sarana memelihara harta.
- 4). Variabel Kinerja Organisasi (Y); yang diukur dari tujuh indikator: capaian target jumlah pengumpulan ZIS; capaian target jumlah penyaluran ZIS; capaian target jumlah muzakki; capaian target jumlah mustahik; kepuasan Kerja pengelola atau pengurus; rencana kerja atau penentuan target; dan manajemen dan administrasi pelaporan

2.7. Hipotesis Penelitian

Diduga bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja organisasi. Kemudian diduga juga bahwa komitmen organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap kinerja organisasi.

3. Metode Penelitian

3.1. Rancangan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, peneliti menggunakan penelitian asosiatif, dengan bentuk analisisnya adalah kausalitas, karena peneliti ingin menganalisis secara mendalam hubungan antar variabel dan sekaligus pengaruh variabel eksogen dengan variabel endogen. Kemudian yang menjadi variabel penelitian adalah kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja organisasi. Untuk memperoleh data tentang variabel-variabel penelitian, maka metode yang digunakan untuk pengumpulan data adalah metode sensus.

Yang menjadi objek tempat penelitian adalah kantor kesekretariatan Bazda Kabupaten/ Kota yang tersebar di Pulau Lombok, yang pengurus/ pelaksana hariannya selalu aktif melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai organisasi yang formal. Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua pengurus dan pelaksana harian yang aktif bekerja pada kantor kesekretariatan tersebut. Untuk kepentingan penelitian ini yang dijadikan responden adalah semua pengurus dan pelaksana harian (unsur ketua dan anggota) yang aktif bekerja pada kantor kesekretariatan Bazda Kota Mataram, Baznas Kabupaten Lombok Barat, Bazda Kabupaten Lombok Timur, dan Bazda Kabupaten Lombok Utara. Jumlah pengurus dan pelaksana harian yang aktif masuk bekerja pada ke empat kantor sekretariat tersebut, sebanyak 59 orang. Pengurus dan pelaksana harian yang menjadi responden, yang telah bersedia, mau memberikan data dan informasi serta mengembalikan angket yang berisi questioner sebanyak 47 orang.

3.2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

- 1). Kepemimpinan; yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi atau pendapat responden tentang sikap dan perilaku serta kemampuan ketua pengurus harian dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Untuk mengukur kepemimpinan ketua pengurus harian Bazda, peneliti menggunakan indikator: penyampaian visi, misi, tujuan dan program kerja Bazda; pendistribusian atau pembagian tugas pekerjaan; pemberian perintah dan pengarahan kepada anggota dan pelaksana; memotivasi para anggota dan pelaksana kegiatan; pemberian penghargaan atas hasil kerja anggota dan pelaksana; dan pengawasan dan pengendalian atas kegiatan anggota dan pelaksana.
- 2). Komitmen Organisasi; yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi atau pendapat responden tentang sikap dan perilaku yang dimiliki responden sendiri, sehubungan dengan keikutsertaannya dan keterlibatannya sebagai anggota pengurus atau pelaksana harian. Untuk mengukur komitmen organisasi peneliti menggunakan indikator: kebanggaan anggota pengurus atau pelaksana harian sebagai anggota Bazda, kesetiaan anggota pengurus dan atau pelaksana harian terhadap ketua pengurus harian dan organisasi Bazda; kesediaan anggota pengurus dan atau pelaksana harian menerima tugas serta peraturan kerja; harapan para anggota pengurus dan atau pelaksana harian untuk tetap menjadi anggota pengurus dan atau pelaksana harian Bazda, kesungguhan para anggota pengurus dan atau pelaksana harian dalam bekerja pada Bazda; dan sikap para anggota pengurus dan atau pelaksana harian untuk ikut bertanggung jawab atas hasil kerja Bazda.
- 3). Motivasi Kerja; yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi atau pendapat responden tentang dorongan semangat kerja yang dimiliki responden sendiri sehubungan dengan keikutsertaannya dan keterlibatannya serta perannya sebagai anggota pengurus atau pelaksana harian. Untuk mengukur motivasi kerja para anggota pengurus atau pelaksana

harian, peneliti menggunakan indikator: pemenuhan kebutuhan rohani (sebagai ibadah); pengabdian nyata kepada Allah; Pemenuhan penghargaan (pemerintah dan masyarakat); ketepatan menyalurkan/ mendayagunakan kemampuan diri

- 4). Kinerja Organisasi; yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi atau pendapat responden tentang hasil kerja yang dicapai oleh organisasi Bazda (kinerja Bazda), sebagai kontribusi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja Bazda tersebut merupakan penilaian para anggota pengurus dan pelaksana harian Bazda. Untuk mengukur kinerja organisasi Bazda, peneliti menggunakan indikator: capaian target jumlah pengumpulan ZIS; capaian target jumlah penyaluran ZIS; capaian target jumlah muzaki; capaian target jumlah mustahik; kepuasan kerja anggota pengurus dan pelaksana harian Bazda; rencana kerja atau penentuan target Bazda; manajemen dan administrasi pelaporan.

Untuk mendapatkan data tentang kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja, peneliti menggunakan angket berisi daftar pertanyaan (questioner). Tipe data yang dijarah melalui questioner berbentuk skala likert dengan 5 *point*, yakni skor 1 = tidak setuju, skor 2 = kurang setuju, skor 3 = agak setuju, skor 4 = setuju dan skor 5 = sangat setuju. Sedangkan untuk mendapatkan data kinerja organisasi Bazda, peneliti menggunakan angket berisi daftar penilaian (questioner) dengan tipe data yang dijarah berbentuk skala kategori dengan 5 *point*, yakni skor 1 = tidak baik, skor 2 = kurang baik, skor 3 = agak baik, skor 4 = baik dan skor 5 = sangat baik. Selain menggunakan angket, peneliti melakukan observasi atau pengamatan langsung pada objek penelitian dan melakukan wawancara langsung dengan pengurus atau pelaksana harian Bazda.

3.3. Teknik analisis

- 1). **Analisis deskriptif**; dimaksudkan untuk memberi gambaran umum tentang praktek kepemimpinan yang dijalankan oleh ketua pengurus harian Bazda Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, yang dipersiapkan oleh para anggota pengurus harian dan pelaksana harian Bazda sebagai responden. Selain itu gambaran tentang komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja organisasi, yang dipersepsikan oleh para anggota pengurus harian dan pelaksana harian Bazda.
- 2). **Structural Equation Modeling (SEM)**; bahwa Hair *et al.*, 1998 dalam Solimun, 2002:72-82, menyatakan bahwa SEM merupakan pendekatan terintegrasi antara Analisis Faktor, Model Struktural, dan Analisis Path. Di sisi lain, SEM juga merupakan pendekatan yang terintegrasi antara analisis data dengan konstruksi konsep. Langkah-langkah dalam menerapkan SEM sebagai alat analisis adalah sebagai berikut : a) pengembangan model berbasis konsep dan teori; b) mengkonstruksi Diagram Path; c) konversi Diagram Path ke dalam Model Struktural; d) memilih Matriks Input; e) evaluasi *goodness of fit*; dan f) interpretasi dan Modifikasi Model. Selanjutnya untuk analisis tersebut dapat menggunakan perangkat lunak (*Software*) program SPSS for windows.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Deskripsi Variabel Penelitian

1). Kepemimpinan Bazda Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok

Kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan persepsi responden yang dalam penelitian ini adalah anggota pengurus atau pelaksana harian yang menjadi bawahan ketua pengurus harian Bazda/ Baznas Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, tentang sikap, perilaku dan kemampuann ketua pengurus harian dalam memimpin Bazda/ Baznas. Ketua pengurus atau pelaksana harian dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya, yang didasari pada penanaman sifat-sifat kepemimpinan yang Islami.

Tabel 1 : Nilai skor rata-rata dan kategori variabel kepemimpinan

No.	Indikator Variabel	Skor	Kategori
1	Penyampaian Visi, Misi, Tujuan dan Program	4,72	Sangat Baik
2	Pendistribusian/ pembagian tugas pekerjaan	4,13	Baik
3	Pemberian perintah dan pengarahan	4,38	Baik
4	Memotivasi bawahan	4,02	Baik
5	Pemberian penghargaan	3,60	Baik
6	Pengawasan dan pengendalian	3,85	Baik
Nilai skor rata-rata		4,12	Baik

Sumber : Data primer diolah

Dari keenam unsur penilaian atau persepsi anggota pengurus harian tentang pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan yang dijalankan oleh ketua pengurus harian, menunjukkan bahwa kepemimpinan ketua pengurus harian Bazda/ Baznas Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, telah mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan "*kategori baik*", karena para pemimpin tersebut adalah pilihan dan memiliki kompetensi dari segi sikap, perilaku dan kepribadian, serta pengalaman mereka yang tidak diragukan.

2). Komitmen Organisasi Pengurus Bazda Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok

Komitmen organisasi dimaksud disini merupakan pernyataan sikap dan perilaku yang dimiliki responden, yang dalam hal ini adalah pengurus atau pelaksana harian Bazda/ Baznas Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, atas keterlibatan dan keikutsertaannya bergabung sebagai bagian dari organisasi sosial keagamaan tersebut. Komitmen mereka sebagai anggota pengurus atau staf pelaksana harian Bazda/ Baznas, dapat dilihat dari enam indikator sebagaimana nampak pada Tabel 4.2.

Tabel 2 : Nilai skor rata-rata dan kategori Komitmen Organisasi

No.	Indikator Variabel	Skor	Kategori
1	Kebanggaan sebagai anggota organisasi	3,91	Tinggi
2	Kesetiaan terhadap pimpinan dan organisasi	4,04	Tinggi
3	Kesediaan menerima tugas	3,87	Tinggi
4	Kesungguhan dalam bekerja	3,23	sedang
5	Harapan tetap menjadi anggota	4,02	Tinggi
6	Ikut bertanggung jawab atas hasil kerja	3,98	Tinggi
Nilai skor rata-rata		3,84	Tinggi

Sumber : Data primer diolah

Dari ke enam bentuk sikap dan perilaku para anggota pengurus harian Bazda/ Baznas yang digambarkan di atas, maka dapat dikatakan bahwa mereka memiliki "*komitmen yang tinggi*" dalam keterlibatannya menjadi anggota pengurus atau staf pelaksana harian Bazda/ Baznas di Pulau Lombok.

3). Motivasi Kerja Pengurus Harian Bazda Kabupaten Kota di Pulau Lombok

Motivasi dimaksudkan dalam studi ini merupakan pernyataan atau tanggapan tentang sikap, perilaku dan persepsi responden, atau para pengurus harian Bazda/ Baznas terhadap tugas pekerjaan yang diemban pada organisasi sosial keagamaan Bazda/ Baznas Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok. Motivasi kerja sebagai wujud sikap dan perilaku menghadapi tugas pekerjaan, dapat ditunjukkan bisa positif atau negatif dan atau motivasi kerja yang tinggi atau sebaliknya bisa rendah.

Tabel 3 : Nilai skor rata-rata dan kategori Motivasi Kerja

No.	Indikator Variabel	Skor	Kategori
1	Pengabdian nyata kepada Allah	3,91	Tinggi
2	Memenuhi kebutuhan rohani (ibadah)	3,74	Tinggi
3	Sarana memelihara agama	3,79	Tinggi
4	Sarana memelihara harta	3,94	Tinggi
5	Bentuk penghargaan pemerintah dan masyarakat	3,62	Tinggi
6	Aktualisasi diri	3,87	Tinggi
Nilai skor rata-rata		3,81	Tinggi

Sumber : Data primer diolah

Untuk melihat tinggi rendahnya motivasi kerja para pengurus/ pelaksana harian, peneliti mengkajinya dari enam aspek, sebagaimana nampak dalam Tabel 4.3. Gambaran tentang tingkat motivasi kerja dari keenam aspek atau faktor psikologis menunjukkan motivasi kerjanya *tergolong "tinggi"*. Mereka menganggap bahwa bekerja pada organisasi sosial keagamaan seperti Bazda/ Baznas sebagai tempat berkreasi dan mereka merasa terpanggil untuk mengabdikan diri untuk beramal sholeh sebagai bentuk ibadah dan diharapkan menjadi bekal kehidupan di akherat kelak.

4. Kinerja Organisasi Bazda Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok

Kinerja Organisasi yang dalam studi ini merupakan persepsi atau pendapat para anggota pengurus/ pelaksana harian Bazda/ Baznas Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, tentang hasil kerja yang dicapai oleh organisasi Bazda/ Baznas (atau kinerja organisasi Bazda/ Baznas), sebagai kontribusi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja Bazda tersebut merupakan penilaian para anggota pengurus/ pelaksana harian Bazda/ Baznas. Untuk mengukur kinerja organisasi Bazda, peneliti melihatnya dari tujuh aspek sebagaimana nampak dalam Tabel 4.4

Tabel 4 : Nilai skor rata-rata dan kategori Kinerja Organisasi

No.	Indikator Variabel	Skor	Kategori
1	Rencana kerja atau penentuan target	3,70	Baik
2	Capaian target jumlah pengumpulan ZIS	3,43	Cukup Baik
3	Capaian target jumlah penyaluran ZIS	3,60	Baik
4	Capaian target jumlah Muzaqqi	3,19	Cukup Baik
5	Capaian target jumlah Mustahiq	3,23	Cukup Baik
6	Kepuasan Kerja Pengelola dan Pengurus	3,49	Cukup Baik
7	Manajemen dan Administrasi Pelaporan	3,96	Baik
Nilai skor rata-rata		3,51	Cukup Baik

Sumber : Data primer diolah

Dari ketujuh aspek penilaian kinerja organisasi dari Bazda/ Baznas Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok, dapat dinyatakan bahwa kinerjanya tergolong atau dikategorikan “*cukup baik*” karena dari target-target yang hendak dicapai belum sepenuhnya terealisasi. Beberapa kendala yang dihadapi pengurus di lapangan, seperti pengurus dihadapkan dengan kesadaran yang kurang dan masih rendah dari para muzakki potensial, terutama para pegawai negeri sipil, yang masih enggan mengeluarkan zakat profesinya, itu baik pejabat maupun bawahannya atau pegawai biasa. Selain itu dari pihak pengurus Bazda/ Baznas belum sepenuhnya atau belum optimal melakukan sosialisasi, tentang keberadaan program, tujuan dan sasaran dari aktivitas Bazda/Baznas.

4.2 Analisis Statistik

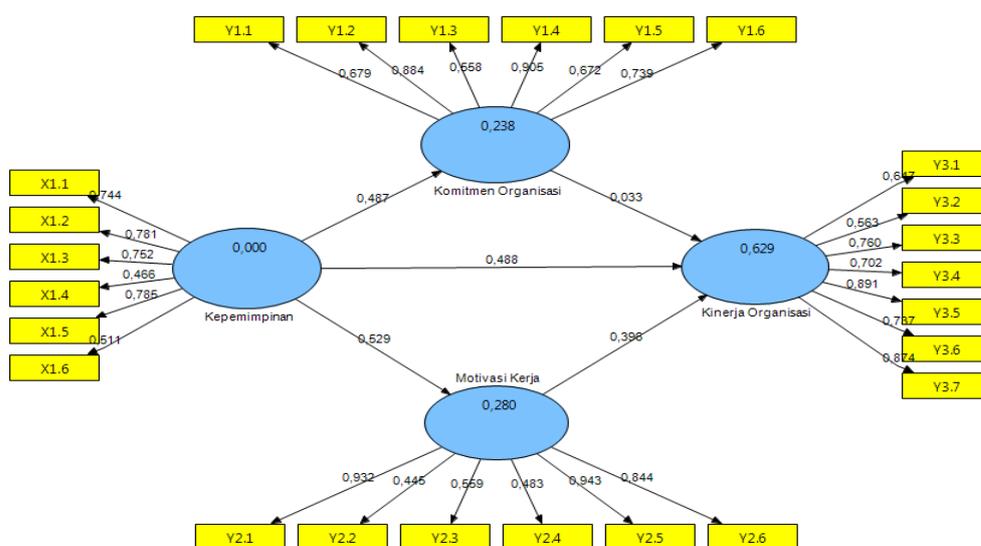
Data yang diperoleh dari hasil penelitian kemudian diolah untuk membuktikan hipotesa yang telah diajukan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance* dengan bantuan *SmartPartial Least Square* (PLS) Versi 2.0 for windows, yang dirancang khusus untuk mengestimasi persamaan struktural dengan basis *variance*. Hasil *evaluasi measurement (Outer) model* dapat ditunjukkan berikut.

4.2.1 Hasil Uji Confirmatory Factor Analysis

Church dan Burke dalam Widhiarso (2004) mengatakan bahwa teknik Analisis Faktor Konfirmatori adalah salah satu teknik yang cukup adekuat dalam menganalisis model sederhana dalam melihat berfungsinya konstruk empirik (faktor) di sebuah model struktural. Salah satu kelebihan Analisis Faktor Konfirmatori adalah tingkat fleksibilitasnya ketika diaplikasikan dalam sebuah model hipotesis yang kompleks. Tujuan dari analisis faktor ini adalah menjelaskan dan menggambarkan dengan mereduksi jumlah parameter yang ada (Widhiarso, 2004).

Confirmatory Factor Analysis konstruk digunakan untuk melihat validitas dari masing-masing indikator dan untuk menguji reliabilitas dari konstruk tersebut. Kriteria validitas indikator diukur dengan *convergent validity*. Indikator dikatakan valid dengan *convergent validity* sebesar *loading* 0,50 atau lebih tinggi dari nilai tersebut, dan dapat pula ditunjukkan oleh nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang di atas 0,40. Adapun Hasil Olahan Konfirmatori Model dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Gambar 2. Hasil Permodelan Refleksi Penelitian



4.2.2 Hasil Uji Validitas

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Output SmartPLS 2.0, untuk *loading factor* memberikan hasil berikut. Pengujian validitas untuk indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (atau dikeluarkan dari model). Indikator reflektif cocok digunakan untuk mengukur persepsi sehingga penelitian ini menggunakan indikator reflektif.

Tabel 4.5. menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5. Nilai paling kecil adalah sebesar 0,465525 untuk indikator X1.4, 0,445037 untuk indikator Y2.2, dan 0,482513 untuk indikator Y2.4. Indikator-indikator yang memiliki nilai di bawah 0,5 ini tidak perlu dibuang karena dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE) nilai masing-masing variabel di atas 0,4.

Tabel 5. Result For Outer Loading ke Empat Variabel Penelitian

Item	Variabel			
	Kepemimpinan	Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja	Kinerja Organisasi
X1.1	0,744300			
X1.2	0,780513			
X1.3	0,752405			
X1.4	0,465525			
X1.5	0,785003			
X1.6	0,511305			
Y1.1		0,679066		
Y1.2		0,883838		
Y1.3		0,557534		
Y1.4		0,905264		
Y1.5		0,672366		
Y1.6		0,739356		
Y2.1			0,931685	
Y2.2			0,445037	
Y2.3			0,559022	
Y2.4			0,482513	
Y2.5			0,942731	
Y2.6			0,843796	
Y3.1				0,647375
Y3.2				0,563314
Y3.3				0,759586
Y3.4				0,701574
Y3.5				0,890984
Y3.6				0,737037
Y3.7				0,874217

Sumber : data primer diolah

Nilai AVE dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pada Tabel 4.6. memberikan nilai AVE di atas 0,4 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian. Nilai terendah AVE adalah sebesar 0,470612 pada konstruk Kepemimpinan. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa

masing-masing instrumen yang digunakan sebagai konstruk untuk mengukur masing-masing variabel adalah valid.

Tabel 6. AVE, Composite Reliability, Cronbach's Alpha, dan R Square

No	Variabel Laten	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	R Square
1	Kepemimpinan	0,470612	0,837030	0,761072	
2	Kinerja Organisasi	0,558132	0,896429	0,861877	0,629149
3	Komitmen Organisasi	0,561895	0,882226	0,840553	0,237530
4	Motivasi Kerja	0,535359	0,863795	0,797379	0,279928

Sumber : data primer diolah

4.2.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Konstruk dikatakan *reliabel* jika memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* di atas 0.70 (Ghozali (2008)). Jadi uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *compositereliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa konstruk tersebut pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *Reliability (Reliabilitas)*. Uji reliabilitas juga bisa diperkuat dengan *Cronbach's Alpha* di mana output SmartPLS Versi 2 memberikan hasil bahwa nilai yang disarankan adalah di atas 0,6 dan hasil menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk berada di atas yang disarankan.

4.2.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *outer model*, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (*Inner model*). Berikut adalah nilai *R-Square* pada konstruk. Nilai R^2 sebesar 0,279928 untuk motivasi kerja yang berarti bahwa kepemimpinan mampu menjelaskan varians motivasi kerja sebesar 27,99 persen. R^2 sebesar 0,237530 untuk komitmen organisasi yang berarti bahwa kepemimpinan mampu menjelaskan varians komitmen organisasi sebesar 23,75 persen. R^2 sebesar 0,629149 untuk kinerja organisasi yang berarti bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja, mampu menjelaskan varians kinerja organisasi sebesar 62,91 persen.

Adapun hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi adalah signifikan yang dibuktikan dengan $T_{\text{statistik}}$ sebesar 5,400753 lebih besar dari T_{tabel} (2,016692). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,488434 yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi adalah positif.
- 2) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi adalah signifikan yang dibuktikan dengan $T_{\text{statistik}}$ sebesar 7,143690 lebih besar dari T_{tabel} (2,016692). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,487370 yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi adalah positif.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

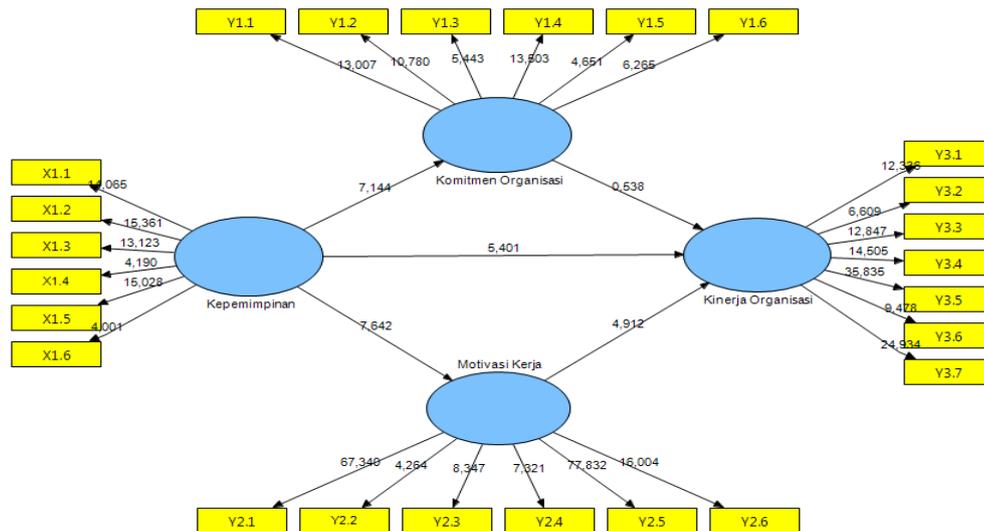
No	Pengaruh antar Variabel	Original Sample	T Statistics	Keterangan
1	Kepemimpinan -> Kinerja Organisasi	0,488434	5,400753	Signifikan
2	Kepemimpinan -> Komitmen Organisasi	0,487370	7,143690	Signifikan
3	Kepemimpinan -> Motivasi Kerja	0,529082	7,642071	Signifikan
4	Komitmen Organisasi -> Kinerja Organisasi	0,032843	0,538434	Tidak Signifikan
5	Motivasi Kerja -> Kinerja Organisasi	0,396171	4,911797	Signifikan

Sumber : data primer diolah

- 3) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja adalah signifikan yang dibuktikan dengan $T_{\text{statistik}}$ sebesar 7,642071 lebih besar dari T_{tabel} (2,016692). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,529082 yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja adalah positif.
- 4) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi adalah tidak signifikan yang dibuktikan dengan perbandingan antara $T_{\text{statistik}}$ sebesar 0,538434 lebih kecil dari T_{tabel} (2,016692). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,032843 yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi adalah positif meskipun tidak signifikan.
- 5) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi adalah signifikan yang dibuktikan dengan $T_{\text{statistik}}$ sebesar 4,911797 lebih besar dari T_{tabel} (2,016692). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,396171 yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi adalah positif.
- 6) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui Komitmen Organisasi adalah signifikan dengan $T_{\text{statistik}}$ sebesar 3,846406 ($7,143690 \times 0,538434$) lebih besar dari T_{tabel} (2,016692). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,016007 ($0,487370 \times 0,032843$) yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui Komitmen Organisasi adalah positif.
- 7) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja adalah signifikan dengan $T_{\text{statistik}}$ sebesar 37,536300 ($7,642071 \times 4,911797$) lebih besar dari T_{tabel} (2,016692). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,193503 ($0,529082 \times 0,396171$) yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja adalah positif.

Berdasarkan nilai *original sample estimate* maka diperoleh bahwa nilai tertinggi yang mempengaruhi Kinerja Organisasi adalah kepemimpinan yaitu sebesar 0,488434. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh lebih dominan terhadap Kinerja Organisasi dibandingkan dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja secara hubungan langsung. Lebih lanjut secara hubungan tidak langsung, model yang paling efektif adalah Kinerja Organisasi dapat dibentuk oleh Kepemimpinan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,193503. Selain itu, temuan model lainnya adalah, Komitmen yang tidak signifikan berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Organisasi, apabila diperkuat oleh Kepemimpinan maka akan menyebabkan Komitmen Organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

Gambar 3. Output Bootstrapping Model



4.2.5 Interpretasi Hasil Penelitian

1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil pembuktian empiris melalui pengolahan data yang telah dilakukan, ditemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi adalah signifikan dan positif sebesar 48,84 persen. Hal tersebut memberi makna bahwa jika para ketua pengurus Bazda/ Baznas kabupaten/ Kota di Pulau Lombok menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan makin baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Sebaliknya jika para ketua pengurus menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan kurang atau tidak baik, maka akan menurunkan kinerja Bazda/ Baznas.

2) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pembuktian empiris, ditemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah signifikan dan positif sebesar 48,74 persen. Artinya bahwa jika para ketua pengurus Bazda/ Baznas kabupaten/ Kota di Pulau Lombok menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan makin baik, maka akan dapat meningkatkan komitmen organisasi (komitmen kerja) dari para anggota pengurus sebagai bawahannya. Sebaliknya jika para ketua pengurus menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan kurang atau tidak baik, maka akan menurunkan komitmen kerja dari para anggota pengurus harian sebagai bawahannya.

3) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pembuktian empiris, ditemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah signifikan dan positif yaitu sebesar 52,91 persen. Artinya bahwa jika para ketua pengurus Bazda/ Baznas kabupaten/ Kota di Pulau Lombok menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan makin baik, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja dari para anggota pengurus sebagai bawahannya. Sebaliknya jika para ketua pengurus menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan kurang atau tidak baik, maka akan menurunkan motivasi kerja dari para anggota pengurus harian sebagai bawahannya.

4) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil pembuktian empiris, ditemukan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi adalah tidak signifikan tetapi positif sebesar 3,28 persen. Pengaruh

yang sangat kecil dan tidak signifikan memberi makna bahwa dengan komitmen organisasi dari para anggota pengurus Bazda/ Baznas kabupaten/ Kota di Pulau Lombok yang makin tinggi, tidak akan dapat meningkatkan kinerja Bazda/ Baznas. Begitu juga sebaliknya, walaupun komitmen organisasi dari para anggota pengurus menurun atau makin rendah, itu tidak akan menurunkan kinerja Bazda/ Baznas. Kinerja organisasi Bazda/ Baznas tetap baik karena dukungan yang sangat baik dari unsur kepemimpinan dan motivasi kerja para anggota pengurus harian Bazda/ Baznas Kabupaten/ Kota.

5) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil pembuktian empiris, ditemukan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja organisasi adalah signifikan dan positif sebesar 39,61 persen. Artinya bahwa dengan motivasi kerja para anggota pengurus Bazda/ Baznas kabupaten/ Kota di Pulau Lombok yang makin tinggi, akan dapat meningkatkan kinerja Bazda/ Baznas. Begitu juga sebaliknya, dengan motivasi kerja para anggota pengurus makin menurun atau makin rendah, maka akan dapat menurunkan juga kinerja Bazda/ Baznas.

6) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pembuktian empiris, ditemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi adalah signifikan dan positif sebesar 1,60 persen. Artinya bahwa peran komitmen organisasi terhadap hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi adalah memperlemah hubungan atau memperkecil pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Jika para ketua pengurus Bazda/ Baznas kabupaten/ Kota di Pulau Lombok menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan makin baik, namun karena adanya komitmen kerja, maka akan dapat berpengaruh lebih kecil dalam meningkatkan kinerja organisasi tersebut, jika dibandingkan dengan pengaruh langsung. Sebaliknya jika para ketua pengurus menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan kurang atau tidak baik, maka akan sedikit menurunkan kinerja Bazda/ Baznas.

7) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pembuktian empiris, ditemukan bahwa Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui motivasi kerja adalah signifikan dan positif sebesar 19,35 persen. Begitu juga halnya dengan adanya faktor motivasi kerja, menjadi variabel moderating dalam hubungan atau pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi, terjadi sedikit variasi, jika dibandingkan dengan yang terjadi pengaruh langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Jika para ketua pengurus Bazda/ Baznas kabupaten/ Kota di Pulau Lombok menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan makin baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut relatif lebih kecil, jika dibandingkan dengan adanya pengaruh langsung.

5. Penutup

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance dengan bantuan SmartPartial Least Square* (PLS) Versi 2.0 for windows, disimpulkan : *pertama*, kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. *Kedua*, kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terhadap komitmen organisasi. *Ketiga*, kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terhadap motivasi kerja. *Keempat*, komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap terhadap kinerja organisasi. *Kelima*, motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja organisasi. *Keenam*, kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi. *Ketujuh*,

kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja organisasi melalui motivasi kerja.

5.2 Rekomendasi

- 1) Kinerja Badan Amil Zakat Daerah (Bazda) Kabupaten/ Kota di Pulau Lombok telah dinilai "*cukup baik*" oleh para pengurus harian. Penilaian secara internal tersebut dilihat dari aspek: rencana kerja atau penentuan target, capaian target jumlah pengumpulan ZIS, capaian target jumlah penyaluran ZIS, capaian target jumlah muzakki, capaian target jumlah mustahik, kepuasan kerja pengurus, dan manajemen serta administrasi pelaporan. Untuk dapat mencapai kinerja yang optimal (sangat baik), pengurus harian harus melakukan :
 - a) Berkoordinasi secara intensif dengan para aparat di tingkat bawah seperti Camat, Lurah atau Kepala Desa dan Kepala Lingkungan atau Kepala Dusun pada masing-masing wilayah, untuk mendata para muzakki potensial dan para mustahik yang lebih tepat sesuai kriteria yang telah ditentukan.
 - b) Pengurus hendaknya bekerjasama dengan Perguruan Tinggi dan Pondok Pesantren setempat untuk melakukan sosialisasi, mengenai misi, tujuan dan program kerja dari Bazda/ Baznas, kepada masyarakat luas, terutama kepada muzakki yang potensial.
 - c) Pengurus hendaknya melakukan sosialisasi kepada para pimpinan baik Kepala Daerah maupun Kepala SKPD dan Pimpinan Perusahaan, agar program tersebut dapat dijalankan secara bersama-sama, demi tercapainya tujuan dan program
- 2) Bagi peneliti yang akan datang diharapkan dapat melakukan kajian yang lebih mendalam baik dengan subjek maupun objek studi yang sama dengan lokasi yang lebih luas. Mengingat keterbatasan peneliti dalam menggali informasi di lapangan, maupun keterbatasan kemampuan mengkaji temuan empiris dari segi teori, dan kajian tentang pelaksanaan peraturan pemerintah yang menyangkut kehidupan orang banyak, maka peneliti menganggap studi yang serupa sangat penting untuk dilakukan.

Daftar Pustaka

- Adz-Dzakiey, Hamdani Bakran, 2010, Psikologi Kenabian, Fajar Media Press, Yogyakarta.
- Anshori, Muslich dan Iswati, Sri, 2006, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Surabaya, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga
- Antonio, Muhammad Syafii, 2007, *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*; Jakarta; Tazkia Multimedia & ProLM Centre
- Azmi Haral (2012), Analisis Pengaruh Kepemimpinan Tuan Guru dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pondok Pesantren Nurul Hakim Kediri Lombok Barat, Tesis, Program Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Mataram
- Chapra, M. Umar, 2001, *Masa Depan Ilmu Ekonomi*, Sebuah Tinjauan Islam, Terjemahan, Gema Insani, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2006, *Struktural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly, James H, Jr, 1997, *ORGANISASI, Perilaku, Struktur, Proses, Jilid I dan II*, Edisi Kedelapan, Jakarta, Binarupa Aksara.
- Luthans, Fred, 1995, *Organization Behavior*, Sevent Edition, Mc. Graw Hill, Singapore.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2007, *Evaluasi Kinerja SDM*, Rafika Aditama, Bandung.
- Mamik (2010), "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*", Majalah Ekonomi, Wahana Karya Ilmiah : Bidang Ilmu Ekonomi,

Manajemen dan Akuntansi, Tahun XX, No. 1 April 2010, Terakreditasi No. 43/DIKTI/Kep/2008, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2007, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung, Rafika Aditama
- Melinda, Tina, 2006, *Pengaruh Perilaku Pimpinan dan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Budaya Organisasi Dan Kinerja Bank Perkreditan Rakyat di Jawa Timur*, Disertasi, Program Pascasarjana, Universitas Airlangga, Surabaya
- Mannan, Muhammad Abdul, 1997, *Teori dan Praktek Ekonomi Islam*, Terjemahan, Dana Bhakti Prima Yasa, Yogyakarta.
- Mursi AH, 1997; *Sumberdaya Manusia Yang Produktif*, Jakarta : Gema Insani Pers.
- Nawawi, Hadari, 2001, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press
- Nawawi, Hadari, 2006, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press
- Palinggi, Yonathan, 2008; *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja serta Kinerja Guru (Studi pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kalimantan Timur)*, Disertasi, Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.
- Rachmany Hasan, 2005, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kantor Pelayanan Pajak Di DKI Jakarta*, Disertasi, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia, Jakarta
- Robbins, Stephen P., 2003, *PERILAKU ORGANISASI, Jilid I dan II*, Edisi 9, Jakarta, PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Simamora, H., (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Solimun, 2002, *MULTIVARIATE ANALYSIS; Structural Equation Modelling (SEM)*, Lisrel dan Amos , Malang, Universitas Negeri Malang
- Suparman Lalu, 2012, "*Pengaruh Kompetensi Tuan Guru Terhadap Kepemimpinan Tuan Guru, Prestasi Kerja Bawahan dan Kesejahteraan Bawahan (Studi pada Pondok Pesantren di Pulau Lombok)*" Disertasi, Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Suparman Lalu, Nasir Mahyudin dan Surati, 2012, *Analisis Pengaruh Implementasi Sifat Kepemimpinan Islami dan Fungsi Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Guru, (Studi Pada Pondok Pesantren Di Lombok Barat)*, Laporan Penelitian, Tidak Dipublikasikan, Lemlit Unram.
- Suparman L, Mahyuddin,dan Suryatni M; 2013, *Analisis Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja dan Prestasi Kerja Guru (Studi Pada MAN dan MTsN di Kota Mataram)*, Laporan Penelitian, Tidak Dipublikasikan, Lemlit Unram.
- Steers, Robert (1997). *Efektivitas Organisasi* (Seri Manajemen 47) Erlangga, Jakarta.
- Suprihanto, J., et all., (2003) *Perilaku Organisasional*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Supriyono, R.A. (2004). *Pengaruh Variabel Intervening Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajer di Indonesia*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, Volume 19 No 3, Juli.
- _____ (2005). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial dan Asimetri Informasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dengan Kinerja Nmanajer Di Indonesia*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Volume 20 No 1, Januari.
- Yukl, Gary; 2005, *Kepemimpinan Dalam Organsasi*, Edisi Kelima, Jakarta, PT. Indeks Kelompok Gramedia.

