BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) KOGURI Kecamatan Cadasari Kabupaten Pandeglang berdiri sejak tanggal 12 bulan Juli 1967 dengan nama awal pendirian "Koperasi Guru-guru Kecamatan Cadasari" (Koguri) Pegawai Dinas P dan K Kecamatan Cadasari.

Pada awal pendiriannya, Koguri yang dirintis oleh Bapak Jasman, Muhari dan keanggotaannya hanya dari kalangan guru-guru dan pegawai kantor Dinas P dan K Kecamatan Cadasari. Dengan hasil rintisannya, didukung oleh para guru-guru dan pegawai Dinas P dan K, maka terpilih kepengurusan Koguri hasil RAT 1967 dengan susunan sebagai berikut:

- Pengurus KP-RI KOGURI Periode 1967-1970

  Ketua : Aman Jasman (Penilik Sekolah dasar)

  Sekretaris : Muhari (Guru SD Sukajaya 1)

  Bendahara : A. Sudrajat (Guru SD Cadasari 2)

- Visi KP-RI KOGURI

  Koperasi yang sehat kuat & mandiri berazaskan kekeluargaan dan kebersamaan serta mengutamakan kesejahteraan anggota.

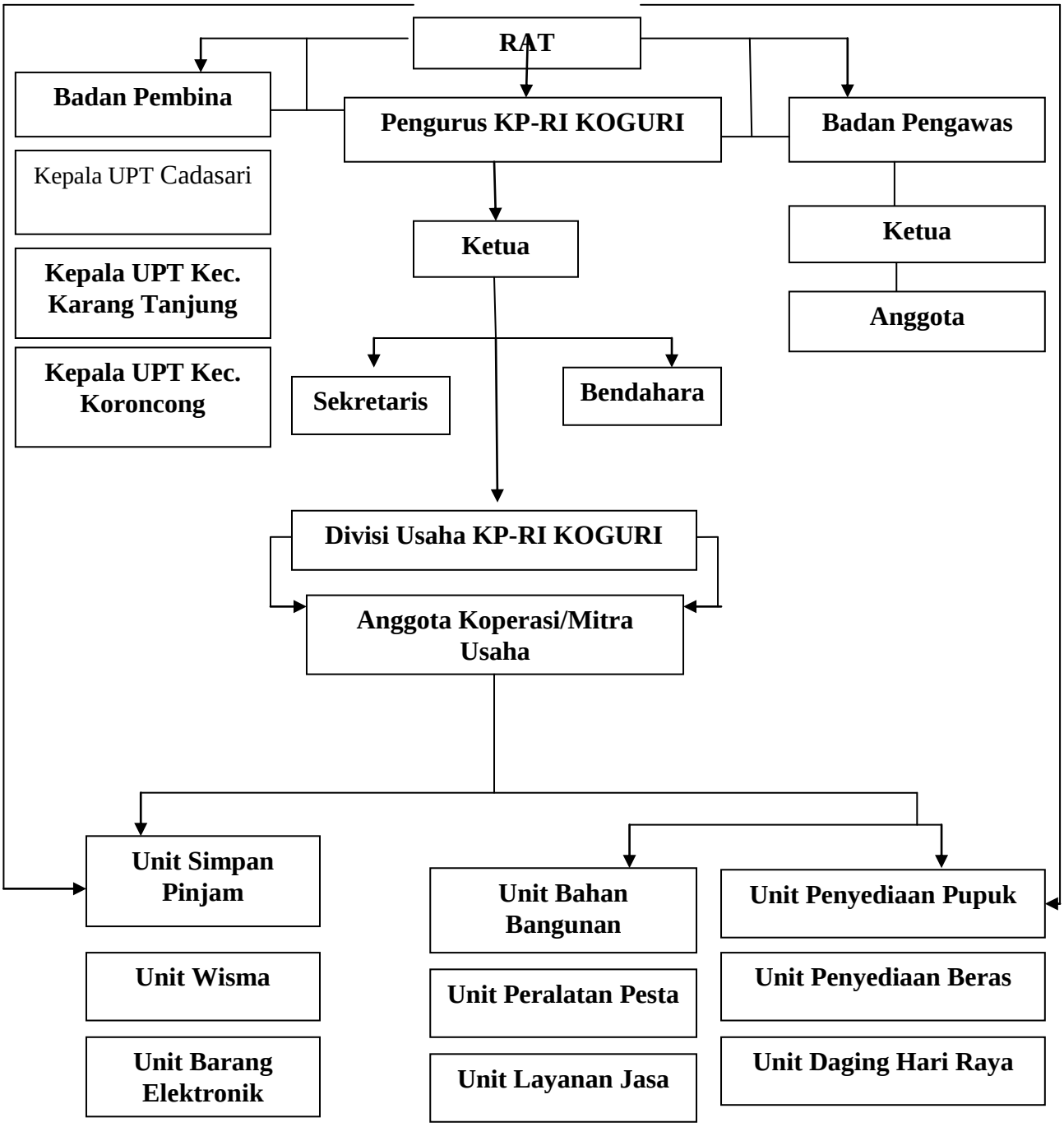
- Misi KP-RI KOGURI

1. Mengembangkan Manajemen Transparansi dan partisipasif dalam pengelolaan keuangan dan penataan organisasi
2. Mempertahankan kredibilitas dan akuntabilitas organisasi dengan meningkatkan mutu, produksi dan hasil layanan yang memuaskan
3. Menanamkan sikap toleransi antar anggota dan menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban
4. Memberikan pemahaman kepada anggota dan masyarakat dengan mengadakan pendidikan perkoperasian
5. Mengutamakan kesejahteraan anggota secara adil sesuai dengan tingkat partisipasi dan jasa yang diberikan oleh anggota

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi merupakan hal yang penting karena akan nampak jelas hubungan antara kedudukan, fungsi dan tugas masing-masing bagian. Sruktur organisasi ini dibentuk sebaik mungkin untuk meningkatkan kinerja setiap divisi masing-masing.

Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI
KP-RI KOGURI



4.1.3 Job Description

- Tugas dan Kewajiban Pengurus

1. Memimpin organisasi dan usaha koperasi
2. Melakukan segala perbuatan hukum untuk dan atas nama koperasi serta mewakili koperasi dihadapan maupun di luar pengadilan
3. Menyelenggarakan rapat anggota dan rapat pengurus
4. Menyelenggarakan administrasi organisasi koperasi, antara lain:
    a. Menyelenggarakan pencatatan dan memelihara buku daftar anggota dan buku daftar pengurus, notulen rapat anggota dan rapat pengurus serta buku-buku lainnya yang diperlukan
    b. Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib dan teratur
    c. Menyusun rencana kerja dan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi
    d. Membuat laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas
5. Membantu pengawas dalam melakukan pengawasan dengan memberikan keterangan, memperlihatkan segala buku/catatan, warkat, persediaan barang/alat-alat pelengkapan dan lain sebagainya yang diperlukan
6. Memberikan penjelasan kepada anggota, agar ketentuan anggaran dasar, anggaran rumah tangga, peraturan khusus serta rapat anggota lainnya diketahui serta dimengerti

7. Memelihara kerukunan antara sesama anggota, pengurus dan pengawas serta mencegah hal-hal yang menyebabkan timbulnya perselisihan
8. Menanggung segala kerugian yang diderita oleh koperasi sebagai akibat kelalaian dalam melaksanakan tugasnya:
    a. Jika kerugian yang timbul diakibatkan oleh kelalaian seseorang atau beberapa orang anggota pengurus, maka anggota pengurus yang bersangkutan menaggung kerugian yang diderita koperasi
    b. Jika kerugian timbul sebagai akibat kebijaksanaan yang telah diputuskan oleh rapat pengurus, maka semua pengurus menanggung kerugian yang diderita koperasi

- Tugas dan Kewajiban Badan Pengawas:
    1. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi sampai 3 bulan sekali dan sekurang-kurangnya 6 bulan sekali
    2. Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasan, dan disampaikan kepada pengurus, anggota dan pemerintah

4.1.4 Aktivitas Perusahaan

A. Bidang Usaha

1. Unit Simpan Pinjam (USP)
2. Sewa Gedung/Aula
3. Waserda/Photo Copy

4. Pengadaan Barang Pesanan Anggota

B. Bidang Pendidikan

1. Melaksanakan pendidikan dan pelatihan tingkat kabupaten yang pelaksanaannya dikelola oleh KP-RI KOGURI yang bertempat di Aula Gedung KOGURI
2. Mengikuti diklat KP-RI tingkat kabupaten di PKPRI Kabupaten Pandeglang yang diselenggarakan oleh Dekopinda Kabupaten Pandeglang

C. Bidang Keuangan dan Permodalan

1. Pembukuan memakai sistem akuntansi
2. Penagihan kredit melalui penerimaan gaji
3. Permodalan digali dari:

a. simpanan pokok	Rp. 100.000
b. simpanan wajib	Rp. 4.000
c. simpanan lebaran minimal	Rp. 50.000
d. simpanan sukarela minimal	Rp. 10.000

4.2 Analisis Deskriftif Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil koesioner yang disebarkan kepada 50 responden yaitu anggota koperasi KP-RI KOGURI, maka diperoleh data responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia dan penghasilan.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	21	42
Perempuan	29	58
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden adalah perempuan sebanyak 29 orang (58%) sedangkan sisanya adalah laki-laki sebanyak 21 orang (42%).

Tabel 4.2
Usia Responden

Usia	Frekuensi	%
< 30 tahun	2	4
31-40 tahun	19	38
41-50 tahun	28	56
> 50 tahun	1	2
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden berusia antara 41-50 tahun dengan responden sebanyak 28 orang (56%) terbanyak kedua adalah responden yang berusia antara 31-40 tahun, sangat sedikit dari responden yang berusia < 30 tahun sebanyak 2 orang (4%) dan yang paling sedikit adalah responden yang berusia > 50 tahun yakni hanya 1 orang (2%).

Tabel 4.3
Penghasilan Responden

Penghasilan	Frekuensi	%
< 1.000.000	0	0
1.000.000-2.000.000	3	6
2.000.000-3.000.000	46	92
> 3.000.000	1	2
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa hampir seluruh dari responden mempunyai penghasilan tiap bulannya antara 2.000.000 – 3.000.000 dengan responden sebanyak 46 orang (92%) terbanyak kedua adalah responden yang mempunyai penghasilan antara 1.000.000 -2.000.000 perbulan sebanyak 3 orang (6%) dan yang paling sedikit adalah responden yang mempunyai penghasilan > 3.000.000 perbulannya.

4.3 Analisis Data Penelitian

4.3.1 Gambaran Variabel Budaya Organisasi

Berikut adalah tanggapan-tanggapan responden terhadap setiap item pernyataan yang di ajaukan mengenai variabel budaya organisasi.

Tabel 4.4
Para Pengurus/Karyawan Tidak Memiliki Tingkat Partisipasi Yang Tinggi Terhadap Organisasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	1	2
Setuju	16	32
Cukup setuju	18	36
Tidak setuju	14	28
Sangat tidak setuju	1	2
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa para pengurus/karyawan tidak memiliki tingkat partisipasi yang tinggi terhadap organisasi dengan responden yang menyatakan sebanyak 18 orang (36%). Hal ini disebabkan karena responden merasa para pengurus kurang memberikan kontribusi yang baik terhadap koperasi. Namun sebagian kecil dari responden menyatakan sangat tidak setuju hanya 1 orang (2%) hal ini disebabkan responden tersebut melihat kontribusi para pengurus sudah baik.

Tabel 4.5
Para Pengurus/Karyawan Tidak Memiliki Rasa Kebersamaan Dalam Organisasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	5	10
Setuju	14	28
Cukup setuju	15	30
Tidak setuju	15	30
Sangat tidak setuju	1	2
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju dan tidak setuju bahwa para pengurus/karyawan tidak memiliki rasa kebersamaan dalam organisasi masing-masing sebanyak 15 orang (30%). Hal ini disebabkan karena responden melihat rasa kebersamaan para pengurus sudah baik, dan adapula yang menyatakan rasa kebersamaan para pengurus kurang baik. Namun sangat sedikit dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju yakni hanya 1 orang (2%) itu disebabkan responden melihat kebersamaan para pengurus sangat baik.

Tabel 4.6
Para Pengurus/Karyawan Tidak Menerapkan Kedisiplinan Di Perusahaan Atau Koperasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	3	6
Setuju	15	30
Cukup setuju	17	34
Tidak setuju	8	16
Sangat tidak setuju	7	14
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa para pengurus/karyawan tidak menerapkan kedisiplinan di perusahaan atau koperasi dengan responden yang menyatakan sebanyak 17 orang (34%). Hal ini disebabkan responden menilai para pengurus dalam mengerjakan tugas tidak dilandasi dengan kedisiplinan, itu bisa dilihat dari cara menyelesaikan tugas tidak bersungguh-sungguh. Namun sangat sedikit/minoritas dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju yakni sebanyak 7 orang (14%) hal ini disebabkan responden menilai para pengurus dalam menerapkan kedisiplinan sangat baik.

Tabel 4.7
Para Pengurus/Karyawan Tidak Mampu Memahami Posisi Organisasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	6	12
Setuju	11	22
Cukup setuju	16	32
Tidak setuju	8	16
Sangat tidak setuju	9	18
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa para pengurus/karyawan tidak mampu

memahami posisi organisasi dengan responden yang menyatakan sebanyak 16 orang (32%). Hal ini disebabkan karena responden menganggap para pengurus kurang memahami posisi mereka dalam organisasi dan kurang menguasai bidang yang mereka jalani yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Namun sangat sedikit dari responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 (16%).

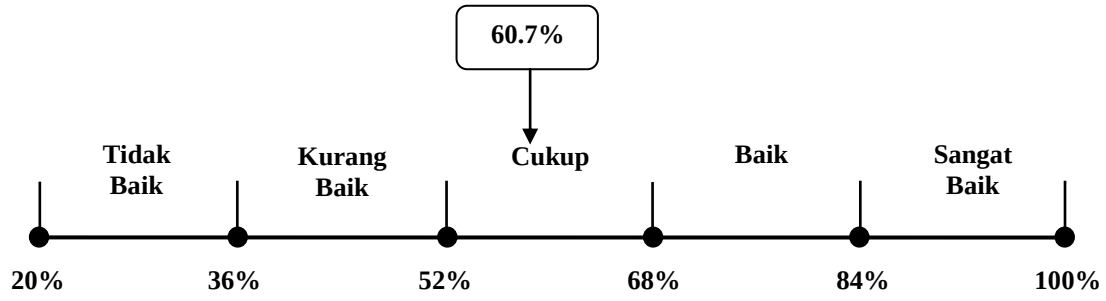
Tabel 4.8
Para Pengurus/Karyawan Tidak Berkomitmen Dalam Menjalankan Misi Organisasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	3	6
Setuju	18	36
Cukup setuju	14	28
Tidak setuju	10	20
Sangat tidak setuju	5	10
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan setuju bahwa para pengurus/karyawan tidak berkomitmen dalam menjalankan misi organisasi dengan responden yang menyatakan sebanyak 18 orang (36%). Hal ini disebabkan responden menilai para pengurus sudah keluar dari misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Namun sangat sedikit dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (10%).

Untuk melihat bagaimana budaya organisasi secara keseluruhan, dilakukan penjumlahan skor untuk semua jawaban responden tentang variabel ini dan diperoleh total skor sebesar 759. Untuk pernyataan sebanyak 5 item, dengan responden sebanyak 50 orang, diperoleh skor ideal sebesar 1250 (5x50x5). Dengan demikian, maka persentase skor ideal yang diperoleh sebesar 759/1250x100% = 60,7%. Nilai persentase tersebut berada pada interval 52,01-

68,00% yakni kategori cukup baik. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap budaya organsasi adalah cukup baik. Jika digambarkan pada garis kontinum, nilai skor aktual tersebut tampak sebagai berikut:



Gambar 4.2
Gambaran Kategori Variabel Budaya Organisasi

4.4.2 Gambaran Variabel Kepemimpinan

Berikut adalah tanggapan-tanggapan responden terhadap setiap pernyataan yang di ajukan mengenai kepemimpinan.

Tabel 4.9
Manajer Koperasi Kurang Mempunyai Tujuan Yang Akan Dicapai Dalam Perusahaan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	4	8
Setuju	13	26
Cukup setuju	18	36
Tidak setuju	15	30
Sangat tidak setuju	0	0
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden menyatakan cukup setuju bahwa manajer koperasi kurang mempunyai tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan dengan responden yang menyatakan sebanyak 18 orang (36%). Hal ini disebabkan karena responden menilai manajer koperasi hanya mengikuti program yang sudah ada sebelumnya dibandingkan melakukan inovasi atau program yang baru. Namun ada juga dari responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang (30%).

Tabel 4.10
Manajer Koperasi Kurang Memiliki Rasa Tanggung Jawab Dalam Memimpin Perusahaan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	2	4
Setuju	14	28
Cukup setuju	19	38
Tidak setuju	13	26
Sangat tidak setuju	2	4
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa manajer koperasi kurang memiliki rasa tanggung jawab dalam memimpin perusahaan dengan responden yang menyatakan sebanyak 19 orang (38%). Hal ini disebabkan karena responden melihat manajer koperasi kurang mengontrol karyawannya dalam mengerjakan tugas. Namun sangat sedikit dari responden yang menyatakan sangat setuju dan sangat tidak setuju masing-masing sebanyak 2 orang (4%) dikarenakan responden menilai manajer sudah bertanggunjawab dalam memimpin dan belum bertanggungjawab dalam memimpin organisasi atau perusahaan.

Tabel 4.11
Manajer Koperasi Kurang Memiliki Integritas Dalam Melaksanakan Tugas

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	3	6
Setuju	17	34
Cukup setuju	14	28
Tidak setuju	6	12
Sangat tidak setuju	10	20
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan setuju bahwa manajer koperasi kurang memiliki integritas dalam melaksanakan tugas dengan responden yang menyatakan sebanyak 17 orang (34%). Hal ini disebabkan karena responden menilai manajer bertindak kurang konsisten dalam melaksanakan kebijakan organisasi. Namun sebagian kecil ada juga dari responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang (12%).

Tabel 4.12
Manajer Koperasi Tidak Memiliki Keberanian Dalam Mengambil Keputusan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	4	8
Setuju	14	28
Cukup setuju	16	32
Tidak setuju	6	12
Sangat tidak setuju	10	20
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa manajer koperasi tidak memiliki keberanian dalam mengambil keputusan dengan responden yang menyatakan

sebanyak 16 orang (32%). Hal ini disebabkan responden menilai manajer kurang berani dalam mengambil keputusan dalam memajukan organisasi. Namun paling sedikit dari responden yang menyatakan tidak setuju yakni sebanyak 6 orang (12%).

Tabel 4.13
Manajer Koperasi Tidak Memiliki Kesabaran Dalam Mengatur Pengurus/Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	4	8
Setuju	13	26
Cukup setuju	17	34
Tidak setuju	8	16
Sangat tidak setuju	8	16
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa manajer koperasi tidak memiliki kesabaran dalam mengatur pengurus/karyawan dengan responden yang menyatakan sebanyak 17 orang (34%). Hal ini disebabkan responden menilai manajer koperasi dalam mengatur karyawannya kurang bersabar, hal ini bisa dilihat dari sifat manajer yang gampang emosi dalam mengatur karyawannya. Namun sangat sedikit dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju yakni sebanyak 8 orang (16%).

Tabel 4.14
Manajer Koperasi Kurang Mendengarkan Masukan/Gagasan Baru Dari Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	4	8
Setuju	13	26
Cukup setuju	18	36
Tidak setuju	12	24
Sangat tidak setuju	3	6
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahaui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa manajer koperasi kurang mendengarkan masukan/gagasan baru dari karyawan dengan responden yang menyatakan sebanyak 18 orang (36%). Hal ini disebabkan responden menilai manajer koperasi kurang mendengar gagasan baru dari karyawan. Namun sangat sedikit/minoritas dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (6%) hal ini disebabkan responden menilai manajer koperasi sangat mendengarkan gagasan baru dari karyawannya.

Tabel 4.15
Manajer Koperasi Kurang Antusiasme Dalam Melaksanakan Tugas Di Perusahaan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	6	12
Setuju	16	32
Cukup setuju	11	22
Tidak setuju	12	24
Sangat tidak setuju	5	10
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan setuju bahwa manajer koperasi kurang antusiasme dalam melaksanakan tugas di perusahaan dengan responden yang menyatakan sebanyak 16 orang (32%). Hal ini disebabkan responden menilai manajer koperasi dalam mnegerjakan tugasnya tidak serius. Namun sangat sedikit/minoritas dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (10%). Hal ini disebabkan responden menilai manajer koperasi dalam mnegerjakan tugasnya sudah sangat maksimal.

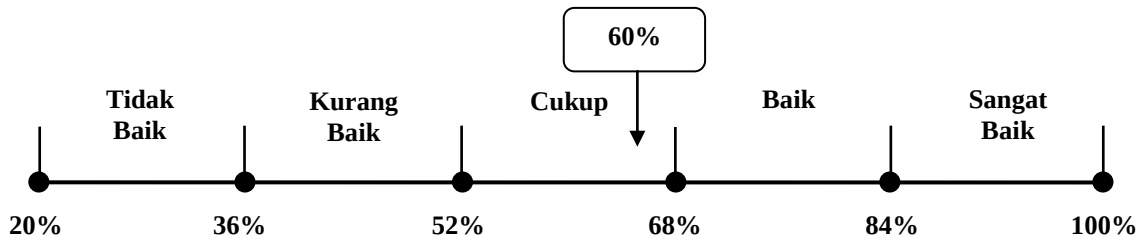
Tabel 4.16
Manajer Koperasi Kurang Melayani Dengan Baik Pengurus Dan Anggotanya

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	4	8
Setuju	12	24
Cukup setuju	17	34
Tidak setuju	8	16
Sangat tidak setuju	9	18
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden menyatakan cukup setuju bahwa manajer koperasi kurang melayani dengan baik pengurus dan anggotanya dengan responden yang menyatakan sebanyak 17 orang (34%). Hal ini disebabkan responden menilai manajer koperasi kurang menyambut angoota responden yang datang ke koperasi dan sangat sedikit dari responden yang menyatakan tidak setuju yakni sebanyak 8 orang (16%).

Untuk melihat bagaimana tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan secara keseluruhan, dilakukan penjumlahan skor untuk semua

jawaban responden tentang variabel ini dan diperoleh total skor sebesar 1200. Untuk pernyataan sebanyak 8 item, dengan responden sebanyak 50 orang, diperoleh skor ideal sebesar 2000 (8x50x5). Dengan demikian, maka persentase skor ideal yang diperoleh sebesar 1200/2000x100% = 60%. Nilai persentase tersebut berada pada interval 52.01% - 68% yakni kategori cukup. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang kepemimpinan di Koperasi KP-RI adalah cukup baik. Jika digambarkan pada garis kontinum, nilai skor aktual tersebut tampak sebagai berikut:



Gambar 4.3
Gambaran Kategori Variabel Kepemimpinan

4.4.3 Gambaran Variabel Kinerja Karyawan Koperasi KP-RI KOGURI

Berikut adalah tanggapan-tanggpan responden mengenai setiap item pernyataan yang diajukan mengenai kinerja karyawan Keperasi KP- RI KOGURI.

Tabel 4.17

Hasil Pekerjaan Para Pengurus Koperasi Sekarang Ini Kurang Sesuai Dengan Standar Kualitas Yang Telah Ditetapkan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	3	6
Setuju	12	24
Cukup setuju	21	42

Tidak setuju	14	28
Sangat tidak setuju	0	0
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa hasil pekerjaan para pengurus koperasi sekarang ini kurang sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan dengan responden yang menyatakan sebanyak 21 orang (42%). Hal ini disebabkan responden menilai hasil yang dicapai kurang dari standar kualitas yang sudah ditetapkan sebelumnya dan adapula dari responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 orang (28%).

Tabel 4.18

Kemampuan Pengurus Koperasi Dalam Menyelesaikan Pekerjaan Kurang Sesuai Dengan Kualitas Yang Diharapkan Perusahaan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	1	2
Setuju	12	24
Cukup setuju	23	46
Tidak setuju	13	26
Sangat tidak setuju	1	2
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa kemampuan pengurus koperasi dalam menyelesaikan pekerjaan kurang sesuai dengan kualitas yang diharapkan perusahaan dengan responden yang menyatakan sebanyak 23 orang (46%) dan sangat sedikit dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju yakni masing-masing hanya 1 orang (2%).

Tabel 4.19
Dalam Bekerja, Manajer Koperasi Banyak Melakukan Tingkat Kesalahan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	4	8
Setuju	12	24
Cukup setuju	20	40
Tidak setuju	12	24
Sangat tidak setuju	2	4
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa dalam bekerja, manajer koperasi banyak melakukan tingkat kesalahan dengan responden yang menyatakan sebanyak 20 orang (40%). Hal ini disebabkan responden menilai tingkat kesalahan yang dilakukan manajer sangat tinggi. Namun sangat sedikit/minoritas dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju yakni sebanyak 2 orang (2%). Hal ini disebabkan responden menilai manajer koperasi dalam mengerjakan tugasnya tidak melakukan kesalahan.

Tabel 4.20

Hasil Pekerjaan Para Pengurus Koperasi Sekarang Ini Kurang Sesuai Dengan Standar Kuantitas Yang Telah Ditetapkan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	4	8
Setuju	10	20
Cukup setuju	22	44
Tidak setuju	8	16
Sangat tidak setuju	6	12
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa hasil pekerjaan para pengurus koperasi sekarang ini kurang sesuai dengan standar kuantitas yang telah ditetapkan dengan responden yang menyatakan sebanyak 22 orang (44%) dan sangat sedikit dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (12%).

Tabel 4.21
Ketidakmampuan Pengurus Mengukur Jumlah Beban Kerja Akibat Keterbatasan Waktu

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	6	12
Setuju	14	28
Cukup setuju	17	34
Tidak setuju	5	10
Sangat tidak setuju	8	16
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa ketidakmampuan pengurus mengukur jumlah beban kerja akibat keterbatasan waktu dengan responden yang menyatakan sebanyak 17 orang (34%) dan sangat sedikit dari responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (10%).

Tabel 4.22
Rendahnya Tingkat Keterampilan Yang Pengurus Miliki Menyebabkan Penyelesaian Pekerjaan Tidak Sesuai Dengan Jumlah Yang Ditargetkan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	1	2
Setuju	16	32
Cukup setuju	19	38
Tidak setuju	7	14
Sangat tidak setuju	7	14
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa rendahnya tingkat keterampilan yang pengurus miliki menyebabkan penyelesaian pekerjaan tidak sesuai dengan jumlah yang ditargetkan dengan responden yang menyatakan sebanyak 19 orang (38%). Hal ini disebabkan seluruh pengurus koperasi adalah guru jadi keterampilan dalam melaksanakan usaha sangat kecil. Namun sangat sedikit/minoritas dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju yakni 7 orang (14%) karena responden menilai keterampilan pengurus sangat baik.

Tabel 4.23
Dalam Melaksanakan Tugas Pengurus Selalu Menunggu Perintah Dari Atasan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	5	10
Setuju	13	26
Cukup setuju	18	36
Tidak setuju	12	24
Sangat tidak setuju	2	4
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa dalam melaksanakan tugas pengurus

selalu menunggu perintah dari atasan dengan responden yang menyatakan sebanyak 18 orang (36%) hal ini disebabkan responden menilai para pengurus selalu tidak bekerja apabila tidak ada perintah dari atasan. Namun sangat sedikit /minoritas dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju yakni sebanyak 2 orang (4%) dikarenakan responden menilai pengurus sudah melkukan tugasnya dengan sangat baik.

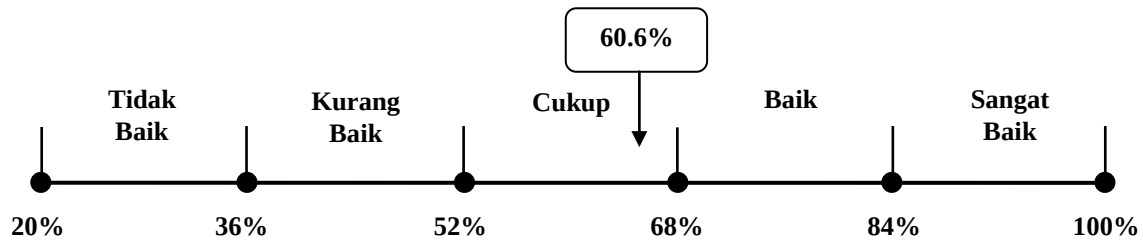
Tabel 4.24
Pengurus Tidak Mampu Memecahkan Permasalahan Dalam Setiap Pekerjaan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	3	6
Setuju	12	24
Cukup setuju	19	38
Tidak setuju	12	24
Sangat tidak setuju	4	8
Jumlah	50	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar/mayoritas dari responden menyatakan cukup setuju bahwa pengurus tidak mampu memecahkan permasalahan dalam setiap pekerjaan dengan responden yang menyatakan sebanyak 19 orang (38%). Hal ini disebabkan responden menilai para pengurus koperasi selalu mengandalkan orang lain dalam menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi dan sangat sedikit dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (8%). Hali ini desebabkan oleh responden menilai pengurus mampu memecahkan permasalahan dalam setiap pekerjaan.

Untuk melihat bagaimana tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan secara keseluruhan, dilakukan penjumlahan skor untuk semua jawaban

responden tentang variabel ini dan diperoleh total skor sebesar 1212. Untuk pernyataan sebanyak 8 item, dengan responden sebanyak 50 orang, diperoleh skor ideal sebesar 2000 (8x50x5). Dengan demikian, maka persentase skor ideal yang diperoleh sebesar 1212/2000x100% = 60,6%. Nilai persentase tersebut berada pada interval 52.01% - 68% yakni kategori cukup. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan di Koperasi KP-RI KOGURI tergolong baik. Jika digambarkan pada garis kontinum, nilai skor aktual tersebut tampak sebagai berikut:



Gambar 4.4
Gambaran Kategori Variabel Kinerja Karyawan

4.4 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi KP-RI KOGURI

Untuk melihat apakah budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi KP-RI KOGURI, akan dilakukan analisis regresi linier berganda.

4.4.1 Persamaan Regresi Berganda

Persamaan regresi linier berganda yang akan dibentuk adalah:

$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$

$\hat{Y}$ = nilai taksiran untuk variabel kinerja karyawan

a = konstanta

b_i = koefisien regresi

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Kepemimpinan

Dengan menggunakan *software* SPSS, diperoleh hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 4.25
Koefisien Regresi Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.650	1.798		.918	.363
	Budaya Organisasi	.976	.197	.597	4.946	.000
	Kepemimpinan	.318	.122	.315	2.614	.012

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan output di atas, diperoleh nilai a sebesar 1.650, nilai b_1 sebesar 0,976 dan b_2 sebesar 0,318. Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 1{,}650 + 0{,}976X_1 + 0{,}318X_2$$

Nilai a b_1 dan b_2 dalam persamaan di atas dapat di interpretasikan sebagai berikut:

a = 1,650 artinya : jika budaya organisasi dan kepemimpinan bernilai 0 satuan maka kinerja karyawan akan bernilai 1,650 satuan.

b_1 = 0,976 artinya : jika budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan sementara kepemimpinan konstan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0, 976 satuan.

b_2 = 0,318 artinya : jika kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan sementara budaya organisasi konstan maka kinerja karyawan akan meningkat 0,318 satuan.

4.4.2 Analisis Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linier di antara variabel bebas dan variabel terikat. Berikut akan diuraikan analisis korelasi baik korelasi parsial maupun korelasi berganda.

4.4.2.1 Analisis Korelasi Parsial Antara Budaya Organisasi (X_1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Dengan menggunakan *software* SPSS, diperoleh hasil analisis korelasi parsial antara beban Budaya organisasi (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) sebagai berikut:

Tabel 4.26
Koefisien korelasi Parsial X_1 dengan Y

Coefficients[a]

Model		Correlations Partial
1	Budaya Organisasi	.585

a. Dependent Variable: Kinerja Kayawan

Berdasarkan output di atas, diketahui koefisien korelasi parsial antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,585. Koefisien korelasi bertanda positif menunjukkan hubungan parsial yang terjadi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah searah, dimana semakin besar budaya organisasi akan diikuti oleh semakin besarnya kinerja karyawan. Nilai 0, 585 menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan berada dalam kategori hubungan yang sangat sedang (interval 0,40- 0,599).

4.4.2.2 Analisisis Korelasi Parsial Antara Kepemimpinan (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Dengan menggunakan *software* SPSS, diperoleh hasil analisis korelasi parsial antara keterampilan kepemimpinan (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) sebagai berikut:

Tabel 4.27
Koefisien korelasi Parsial X_2 dengan Y

Coefficients[a]

Model		Correlations Partial
1	Kepemimpinan	.356

a. Dependent Variable: Kinerja Kayawan

Berdasarkan output di atas, diketahui koefisien korelasi parsial antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan sebesar 0,356. Koefisien korelasi bertanda positif menunjukkan hubungan parsial yang terjadi antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah searah, dimana semakin besar kepemimpinan akan diikuti oleh semakin besarnya kinerja karyawan. Nilai 0, 356 menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan berada dalam kategori hubungan yang rendah (interval 0,20– 0,399).

4.4.2.3 Analisis Korelasi Simultan Antara Budaya Organisasi (X_1) dan Kepemimpinan (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Dengan menggunakan *software* SPSS, diperoleh hasil analisis korelasi simultan antara budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) sebagai berikut:

Tabel 4.28
Koefisien Korelasi Simultan Antara X_1 dan X_2 dengan Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870[a]	.758	.747	3.37306

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

Berdasarkan output di atas, diketahui koefisien korelasi simultan antara beban kerja karyawan dan keterampilan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,758. Koefisien korelasi bertanda positif menunjukkan hubungan simultan yang terjadi antara budaya organisasi dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah searah, dimana semakin besar budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan akan diikuti oleh semakin besarnya kinerja karyawan. Nilai 0,758 menunjukkan hubungan simultan yang terjadi antara budaya organisasi dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan berada dalam kategori hubungan yang kuat (interval 0,60– 0,799).

4.4.3 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (KD) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi (R) atau disebut juga sebagai *R-Square*. Koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan SPSS, diperoleh koefisien determinasi yang dapat dilihat pada tabel output berikut:

Tabel 4.29
Koefisien Determinasi Secara Simultan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870[a]	.758	.747	3.37306

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

Dari tabel hasil output SPSS di atas, diketahui nilai koefisien determinasi atau *R-square* sebesar 0,758 atau 75,8%. Hal ini menunjukkan bahwa budaya

organisasi dan kepemimpinan secara simultan memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 75,8%. sedangkan sisanya sebesar 100% - 75,8% = 24,2% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti. Untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial maka dilakukan dengan cara nilai *beta X zero order* pada output SPSS sebagai berikut :

Tabel 4.30
Koefisien Determinasi Secara Parsial

Coefficients[a]

Model		Standardized Coefficients	Correlations
		Beta	Zero-order
1	Budaya Organisasi	.597	.850
	Kepemimpinan	.315	.795

a. Dependent Variable: Kinerja Kayawan

Berikut disajikan hasil pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan rumus *beta* X *zero order* :

1. Variabel budaya organisasi =0, 597 x 0,850 = 0,507 atau 50,7%
2. Variabel kepemimpinan = 0,315 x 0,795 = 0,251 atau 25,1%

Dari hasil perhitungan secara parsial di atas, dapat diketahui bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap variabel terikat adalah variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 50,7% dan diikuti oleh variabel kepepimpinan (X_2) sebesar 25,0% maka total pengaruh secara keseluruhan sebesar 75,8% dan sisanya 24,2% merupakan variabel lain yang tidak diteliti. Dari hasil perhitungan variabel budaya organisasi (X_1) lebih besar dari variabel kepemimpinan (X_2) karena di dalam perusahaan khususnya koperasi dalam menciptakan suasana yang kondusif dalam bekerja dan meningkatkan kinerja karyawannya dibutuhkan budaya

organisasi dalam bekerja, setiap karyawan diwajibkan bekerja sama dalam mengerjakan tugas yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan pengaruh dari kepemimpinan tidak begitu dominan di dalam koperasi dikarenakan peran dari seorang pemimpin itu sendiri tidak diperlukan setiap saat. Tugas seorang pemimpin hanya sesekali dibutuhkan ketika seluruh karyawannya bekerja sudah tidak kondusif atau pada saat kinerja karyawan menurun, disitu peran pemimpin sangat dibutuhkan untuk memberikan motivasi kembali kepada karyawannya supaya kinerja karyawan kembali meningkat.

4.4.4 Pengujian Hipotesis

4.4.4.1 Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji Statistik F)

Untuk menguji apakah variabel budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan pengujian hipotesis simultan sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$,

artinya, tidak terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari Budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) tehadap Kinerja Karyawan Koperasi KP-RI KOGURI (Y).

H_a : paling sedikit ada satu $\beta_i \neq 0$,

Artinya, terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari Budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) tehadap Kinerja Karyawan Koperasi KP-RI KOGURI (Y).

Taraf signifikansi (α) : 0,05

Kriteria uji : tolak H_0 jika nilai F-hitung > F-tabel, terima H_a jika nilai F-hitung < F-tabel

Nilai statistik uji F dapat diketahui dari tabel output berikut:

Tabel 4.31
Uji Statistik F

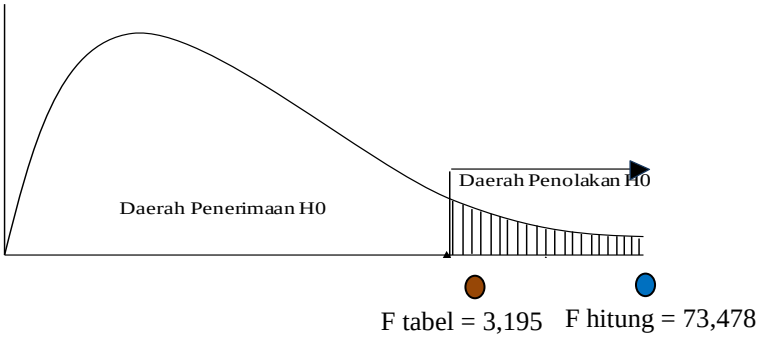
ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1671.992	2	835.996	73.478	.000[a]
	Residual	534.744	47	11.378		
	Total	2206.736	49			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel output di atas, dapat diketahui nilai F-hitung sebesar 73,478. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai F-tabel. Dengan α=0,05, db_1=2 dan db_2=47, diketahui nilai F-tabel sebesar 3,195. Dari nilai-nilai di atas, diketahui nilai F-hitung (73,478) > F-tabel (3,195), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (variabel Y). Jika disajikan dalam gambar, maka nilai F-hitung dan F-tabel tampak sebagai berikut:



Gambar 4.5
Kurva Uji Hipotesis Simultan X_1 dan X_2 terhadap Y

Untuk melihat lebih rinci pengaruh secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat, berikut disajikan uji hipotesis secara parsial menggunakan uji t.

4.4.4.2 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji Statistik t)

- **Pengujian X_1:**

Ho : $\beta_1 = 0$ Budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Ha : $\beta_1 \neq 0$ Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria : Tolak Ho jika t hitung lebih besar dari t tabel, terima dalam hal lainnya

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial X_1 sebagai berikut:

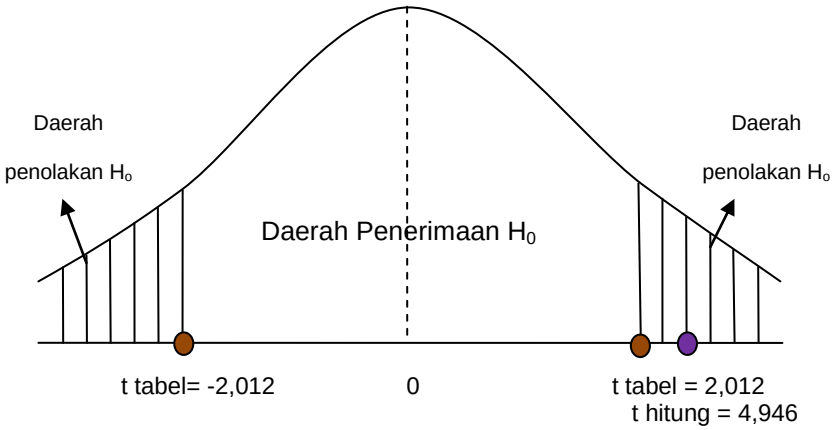
Tabel 4.32
Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) X_1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.650	1.798		.918	.363
	Buday a Organisasi	.976	.197	.597	4.946	.000
	Kepemimpinan	.318	.122	.315	2.614	.012

a. Dependent Variable: Kinerja Kay awan

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t hitung untuk budaya organisasi sebesar 4,946. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t. Dengan α=0,05, df=n-k-1=50-2-1= 47, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar ± 2,012. Diketahui bahwa t hitung untuk X_1 sebesar 4,946 lebih besar dari nilai t tabel (2,012), maka Ho tolak artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika digambarkan, nilai t hitung dan t tabel untuk pengujian parsial X_1 tampak sebagai berikut:



Gambar 4.6
Kurva Uji Hipotesis Parsial X_1 terhadap Y

- **Pengujian X_2:**

Ho : $\beta_2 = 0$ kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Ha : $\beta_2 \neq 0$ kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria : Tolak Ho jika t hitung lebih besar dari t tabel, terima dalam hal lainnya

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial X_2 sebagai berikut:

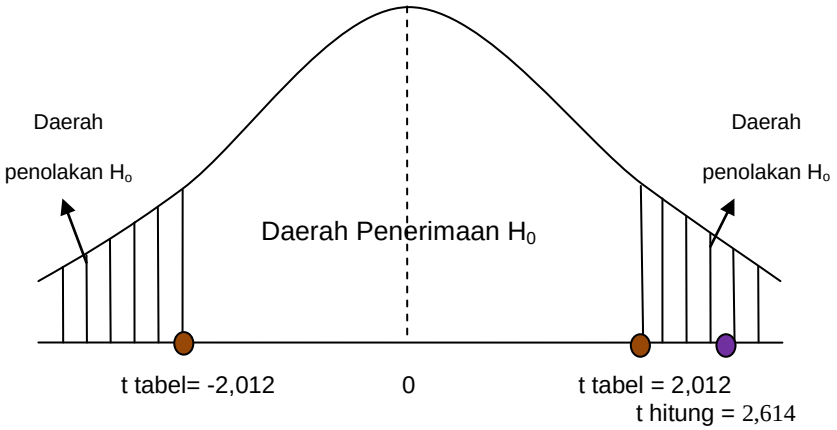
Tabel 4.33
Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) X_2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.650	1.798		.918	.363
	Budaya Organisasi	.976	.197	.597	4.946	.000
	Kepemimpinan	.318	.122	.315	2.614	.012

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t-hitung untuk kepemimpinan sebesar 2,614. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t. Dengan α=0,05, df=n-k-1=50-2-1=47, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t-tabel sebesar ± 2,012. Diketahui bahwa t hitung untuk X_2 sebesar 2,614 lebih besar dari nilai t-tabel (2,012), maka Ho ditolak artinya variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika digambarkan, nilai t-hitung dan t-tabel untuk pengujian parsial X_2 tampak sebagai berikut:



Gambar 4.6 Kurva Uji Hipotesis Parsial X_2 terhadap Y