

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Berdirinya KSP Giri Muria Group Kudus

Munculnya lembaga keuangan Mikro Syariah di dorong oleh perkembangan bank syariah yang lahir sejak dikeluarkannya UU. No 07 tahun 1992, akan tetapi dalam UU ini prinsip syariah masih samar yang kemudian ditegaskan dalam UU. No 10 tahun 1998.

Sejarah berdirinya lembaga keuangan mikro syariah dengan sistem bagi hasil, didasarkan pada dua alasan utama yaitu:

- a. Adanya pandangan bahwa bunga (*interest*) pada lembaga keuangan konvensional hukumnya haram karena termasuk dalam kategori riba yang dilarang dalam agama, bukan hanya agama Islam tetapi juga agama samawi lainnya.
- b. Dari aspek ekonomi, penyerahan risiko usaha terhadap salah satu pihak dinilai melanggar norma keadilan.

KSP (Koperasi Simpan Pinjam) Giri Muria Group Kudus didirikan sejak tanggal 1 September 2003. KSP Giri Muria Group Kudus selalu berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dalam menjalankan fungsinya sebagai koperasi. Dengan mematuhi ketentuan dan peraturan yang berlaku sebagai bentuk tanggung jawab (*responsibility*) terhadap pihak-pihak yang berkepentingan. KSP Giri Muria Group Kudus didirikan dengan memiliki tujuan untuk membantu dalam meningkatkan laju pertumbuhan perekonomian masyarakat khususnya bagi kalangan menengah ke bawah. Rasa keprihatinan terhadap kondisi perekonomian dan tuntutan masyarakat menengah ke bawah terhadap pertumbuhan ekonomi merupakan landasan utama dalam pendirian lembaga keuangan mikro tersebut yang tidak terjangkau oleh bank-bank besar.

Awal beroprasi KSP Giri Muria Group Kudus bertempat di sebuah gedung kontrakan di Daerah Dawe Kudus. Pada tahun 2014, KSP Giri

Muria Group berhasil membangun kantor pusat sendiri di Kecamatan Dawe. Guna meningkatkan citra kepada masyarakat, KSP Giri Muria Group membuat logo yang mencerminkan perusahaan. Logo tersebut diubah menjadi bentuk bola dunia yang disangga oleh struktur yang dinamis dan selalu berjajar. Maksudnya KSP Giri Muria Group selalu menjunjung impian dan cita-cita sebagai motivasi dan passion untuk selalu berkarya dan mempersembahkan yang terbaik. KSP Giri Muria Group Kudus juga telah melakukan berbagai pembinaan usaha kecil terhadap masyarakat di sekitar kantor pusat. Pembinaan tersebut melalui sistem ekonomi syariah.

Pada tahun 2014, KSP Giri Muria Group berpindah lokasi dari Jl. Raya Kudus-Colo Km. 9 Dawe ke Jl. Jend. Sudirman Kudus, Pusat Ruko Sudirman Square No. 1-2 B. perpindahan tersebut bertujuan untuk memudahkan akses bagi para anggota ataupun calon anggota. KSP Giri Muria Group merupakan bagian dari Giri Muria Group yang bergerak sebagai koperasi dengan pola kerja dan manajemen modern dan bagian dari group lembaga keuangan mikro BPR dan Koperasi terbesar di Kudus. KSP Giri Muria Group Kudus memiliki strategi bisnis yang terdefinisi secara jelas: memfokuskan diri pada jalur multi distribusi, membangun kemitraan seimbang berjangka panjang dengan lembaga keuangan dan ditribusi umum, menyediakan produk-produk inovatif superior dan layanan bernilai tambah kepada anggota, serta menjadi pemain utama di bidang Koperasi di Indonesia.

Dengan strategi yang diterapkan, KSP Giri Muria Group Kudus telah berkembang dengan cepat, mendorong jaringan luas dan keahlian Giri Muria Group dalam hubungan anggota BPR dan anggota Koperasi, membangun teknologi yang dibutuhkan dan prasarana koperasi yang penting untuk ekspansi di masa datang. KSP Giri Muria Group Kudus berkomitmen untuk mencapai segmentasi anggota koperasi secara optimal dan meningkatkan inovasi produk agar dapat memberikan pendekatan yang terbaik untuk anggota. KSP Giri Muria Group Kudus bertujuan untuk menjadi yang terbaik di kelasnya untuk retensi dan kepuasan anggota

koperasi. Dan sekarang ini KSP Giri Muria Group Kudus beroperasi di bidang Koperasi Simpan Pinjam dengan strategi distribusi langsung dan multichannel melalui jaringan Giri Muria Group yang didukung oleh IT dan Personal yang terbaik dan terpercaya.⁷⁶

4.1.2 Visi, Misi dan Nilai KSP Giri Muria Group Kudus

Adapun visi, misi dan nilai KSP Giri Muria adalah sebagai berikut:

a. Visi

Visi KSP Giri Muria Group Kudus adalah “Menjadi Koperasi yang Sehat, Kuat dan Bermanfaat”

Tabel 4.1
Visi dan Nilai KSP Giri Muria Group

Sehat	<ol style="list-style-type: none"> 1. KSP Giri Muria Group Kudus berkomitmen untuk menciptakan nilai-nilai koperasi dengan standar kesehatan bank. 2. KSP Giri Muria Group Kudus selalu berpegang teguh pada asas kehati-hatian.
Kuat	<ol style="list-style-type: none"> 1. KSP Giri Muria Group Kudus selalu berdedikasi untuk selalu meningkatkan profesionalitas koperasi dengan pelaksanaan GCG. 2. KSP Giri Muria Group Kudus proaktif untuk mengembangkan volume usaha dan jaringan koperasi.
Bermanfaat	<ol style="list-style-type: none"> 1. KSP Giri Muria Group Kudus berdedikasi memenuhi kebutuhan anggota, yaitu memberi dukungan perkuatan modal untuk usaha dan membina usaha anggota. 2. KSP Giri Muria Group Kudus proaktif memegang peran sebagai koperasi yang terkemuka dalam meningkatkan taraf kehidupan anggota dan peduli terhadap masa depan serta kehidupan anggota dan masyarakat.

Sumber: Dokumen KSP Giri Muria Group Kudus, 2018

b. Misi

Sedangkan misi KSP Giri Muria Group Kudus adalah “Menjadi Koperasi Pilihan Utama Anggota dan Masyarakat”:

⁷⁶ Arsip Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Giri Muria Group Kudus, 2018

- Pilihan utama: tindakan logis dan natural dari anggota terhadap penawaran koperasi terbaik berdasarkan pada keuntungan dan manfaat yang jelas.
- Delivering: kami memastikan upaya keras untuk mencapai kinerja tertinggi.
- Relevant: mengantisipasi atau memenuhi kebutuhan nyata Anggota.
- Accessible: sederhana, yang utama dan mudah untuk diakses, untuk dipahami dan digunakan, selalu ada, dengan biaya yang kompetitif.
- Insurance solution: kami bertujuan menawarkan dan menyusun kombinasi terbaik dari perlindungan, rekomendasi dan layanan.

c. Nilai

Dan nilai yang diterapkan pada KSP Giri Muria Group Kudus adalah:

1) *Delivery on the promise*

- Kami berkomitmen penuh untuk saling menjaga kepercayaan antar pegawai, anggota serta para pemangku kepentingan; seluruh pekerjaan kami adalah mengenai cara meningkatkan kehidupan anggota.
- Kami berkomitmen dengan disiplin dan integritas untuk mengantarkan janji ini ke dalam kehidupan sehari-hari dan berpengaruh dalam hubungan jangka panjang.

2) *Value our people*

- Kami menghargai orang-orang kami, mendorong keragaman dan berinvestasi dalam pembelajaran serta pertumbuhan yang berkesinambungan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kohesif dan dapat diakses secara transparan.

3) *Live the community*

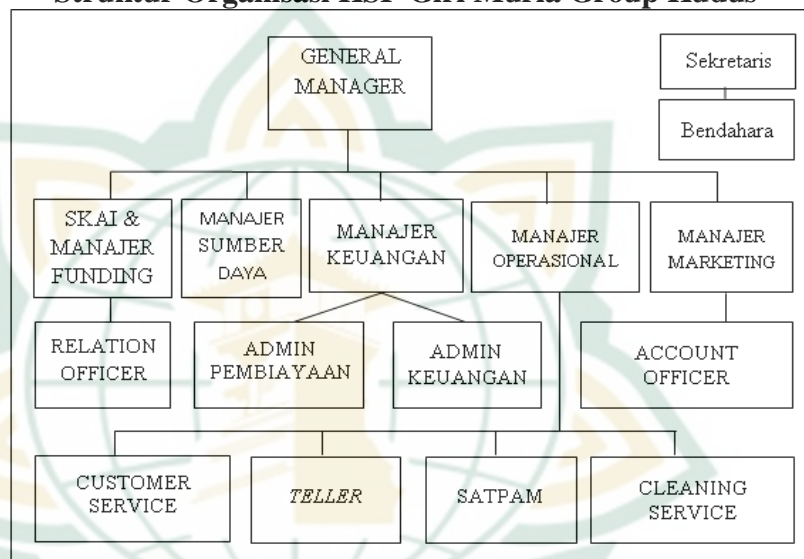
- Kami bangga menjadi bagian dari Giri Muria Group dengan hubungan yang kuat, berkelanjutan dan berkesinambungan di setiap wilayah di mana kami beroperasi. Pasar kami adalah rumah kami.

4) *Be open*

- Kami selalu ingin tahu, mudah didekati dan memberdayakan masyarakat melalui keterbukaan serta pola pikir bergam yang melihat sesuatu dari perspektif yang berbeda.

4.1.3 Struktur Organisasi KSP Giri Muria Group Kudus

Bagan 4.1
Struktur Organisasi KSP Giri Muria Group Kudus



Sumber: Dokumen KSP Giri Muria Group Kudus, 2018

4.1.4 Produk-produk KSP Giri Muria Group Kudus

Adapun produk-produk dari KSP Giri Muria Group Kudus adalah sebagai berikut:

a. Simpanan atau Penghimpunan Dana (*Funding*)

Pada produk penghimpunan dana, KSP Giri Muria Group Kudus mengeluarkan produk pelayanan berupa:

1) Simpanan Si Bagus

Simpanan si bagus adalah simpanan dimana anggota dapat menyeter dan menarik dananya sewaktu-waktu asalkan si anggota menghendaki dan dilakukan pada saat jam buka kantor. Dana minimal yang disetorkan adalah senilai Rp. 10.000,-. Di dalam produk simpanan ini akad yang dilakukan adalah akad *wadi'ah yadh dhamanah*.

2) Simpanan Berjangka Si Jempol

Simpanan berjangka si jempol adalah simpanan yang berbentuk simpanan berjangka yang diperuntukkan untuk anggota KSP dengan jangka waktu yang ditentukan selama 3 bulan, 6 bulan, 12 bulan, dan > 12 bulan, dengan setoran minimal senilai Rp. 1.000.000,-. Akad yang digunakan dalam produk ini adalah jenis akad *mudharabah mutlaqoh*.

3) Tahapan Dana Mandiri (TMD)

Simpanan untuk anggota KSP dimana dana disetor setiap bulan selama jangka waktu 2 (dua) tahun atau 24 bulan. Besar setorannya adalah senilai Rp. 250.000,- per bulan untuk setiap anggota. Simpanan ini tidak dapat dicairkan sebelum masa (jangka waktu) simpanan atau TMD selesai. Dana simpanan atau TMD ini hanya dapat dicairkan secara bersama-sama pada bulan ke-25. Skema Tahapan Dana Mandiri ini menggunakan akad *wadi'ah yad amanah*.

b. Produk Penyaluran Dana (*Lending*)

Selain produk penghimpun dana, KSP Giri Muria Group Kudus juga memiliki produk penyaluran dana (*lending*) dimana produk tersebut berperan untuk memutar dana yang telah dihimpun dari anggota yang surplus dana untuk kemudian disalurkan kepada anggota yang defisit dana dengan menggunakan pembiayaan.

produk penyaluran dana yang ada di KSP Giri Muria Group Kudus dibagi dalam beberapa kelompok pembiayaan yaitu:

1) Pembiayaan Modal Kerja

Pembiayaan modal kerja adalah pembiayaan yang digunakan untuk membiayai kegiatan usaha yang dilakukan oleh anggota. Akad-akad yang termasuk dalam kelompok pembiayaan modal kerja yang digunakan oleh KSP Giri Muria Group Kudus adalah akad *mudharabah*. Administrasi senilai 2,5% dari total pinjaman. Selain biaya administrasi, nasabah juga dikenakan adanya biaya materai senilai Rp. 18.000,- dan biaya notaris.

2) Pembiayaan Investasi

Pembiayaan investasi disini lebih berfokus pada investasi dibidang pertanian. Fasilitas pembiayaan yang didapatkan oleh anggota adalah dengan menggunakan konsep syariah. Adapaun akad yang digunakan adalah akad mudharabah dan musyarakah.

3) Pembiayaan Multi Guna

Akad Pembiayaan Multi Guna yang dipakai di KSP Giri Muria Group Kudus adalah akad *mudharabah*. Pembiayaan dengan akad murabahah merupakan akad jual beli barang pada harga asal dengan tambahan margin yang telah disepakati di awal perjanjian akad antar pihak KSP Giri Muria Group dengan anggota. KSP Giri Muria Group disini bertindak sebagai penjual dan anggota bertindak sebagai pembeli. Prosedur umum yang harus ditaati dan dilakukan oleh anggota dalam permohonan pembiayaan berupa ketentuan-ketentuan, syarat-syarat dan petunjuk sejak diajukannya permohonan anggota oleh pihak KSP Giri Muria Group Kudus.

Pembiayaan Multi Guna ini sesuai syariah pada KSP Giri Muria Group Kudus adalah fasilitas pembiayaan dengan angsuran sesuai kemampuan anggota yang telah disepakati sejak awal sampai dengan akhir masa pembiayaan.

4.2 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 43 karyawan KSP Giri Muria Group Kudus dari berbagai devisa. adapun klasifikasi responden meliputi, jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan lama kerja sebagai berikut:

4.2.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karyawan KSP Giri Muria Group Kudus berjumlah 43 yang terklasifikasi berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.2
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	Presentase
- Perempuan	23	53,5%
- Laki-laki	20	46,5

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan berjumlah 23 orang dengan presentase 53,5% dan responden laki-laki berjumlah 20 orang dengan presentase 46,5%.

4.2.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur

Karyawan KSP Giri Muria Kudus berjumlah 43 yang terklasifikasi berdasarkan umur sebagai berikut:

Tabel 4.3
Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur

Keterangan	Jumlah	Presentase
- 21-24 tahun	5	11,6%
- 25-28 tahun	12	27,9%
- 29-32 tahun	13	30,2%
- 33-36 tahun	6	14%
- 37-40 tahun	4	9,3%
- > 40 tahun	3	7%

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa mayoritas responden berumur 29-32 tahun berjumlah 13 orang dengan presentase 30,2%. Responden yang berumur 25-28 tahun berjumlah 12 dengan presentase 27,9%. Responden berumur 33-36 tahun berjumlah 6 orang dengan presentase 14%. Responden berumur 21-24 tahun berjumlah 5 dengan presentase 11,6%. Responden berumur 37-40 tahun berjumlah 4 dengan presentase 9,3%. Responden berumur >40 tahun berjumlah 3 orang dengan presentase 7%.

4.2.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karyawan KSP Giri Muria Group Kudus berjumlah 43 yang terklasifikasi berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.4
Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Keterangan	Jumlah	Presentase
- SMA atau sederajat	18	41,9%
- Diploma atau sarjana	25	58,1%

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.4, menunjukkan bahwa mayoritas responden berpendidikan terakhir diploma/sarjana, yaitu berjumlah 25 orang dengan presentase 58,1%. Sedangkan sisanya berpendidikan terakhir SMA yang berjumlah 18 orang dengan presentase 41,9%

4.2.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karyawan KSP Giri Muria Group Kudus berjumlah 43 yang terklasifikasi berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.5
Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Keterangan	Jumlah	Presentase
- < 1 tahun	3	7
- 1-3 tahun	9	20,9
- 3-5 tahun	11	25,6
- > 5 tahun	20	46,5

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas sudah bekerja di KSP Giri Muria lebih dari 5 tahun berjumlah 20 orang dengan presentase 46,5%. Responden lama kerja 3-5 tahun berjumlah 11 orang dengan presentase 25,6%. Responden lama kerja 1-3 tahun berjumlah 9 orang dengan presentasi 20,9%. Responden lama kerja <1 tahun berjumlah 3 orang dengan presentase 7%.

4.3 Gambaran Umum Variabel

4.3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1)

Gaya kepemimpinan transformatif merupakan sikap atau tindakan seorang pemimpin dalam memimpin suatu perusahaan yang berorientasi pada manusia. gaya tersebut diwujudkan dalam bentuk pengaruh yang ideal, motivasi yang inspiratif, stimulasi intelektual dan pertimbangan pemimpin yang bersifat individual yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh ideal yang dilakukan pemimpin KSP Giri Muria adalah mendorong karyawan agar selalu bekerja lebih baik sehingga mampu memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Motivasi yang inspirasional tercermin pada pemimpin KSP Giri Muria yaitu pemimpinnya memberikan *reward* atas kinerja karyawan yang memenuhi target, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih optimal. Selain motivasi berbentuk materiil, pemimpin KSP Giri Muria juga memberikan motivasi secara emosional terhadap karyawannya dan memberikan nasehat-nasehat yang terbaik.
- 3) Stimulus intelektual yang diterapkan oleh pemimpin KSP Giri Muria Group Kudus terhadap bawahannya yaitu menetapkan dan mendeskripsikan pekerjaan secara jelas serta memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh bawahannya secara inovatif dan sesuai dengan keadaan yang ada.
- 4) pertimbangan yang bersifat individual yang diterapkan oleh pemimpin KSP Giri Muria Group Kudus ialah memahami masing-masing kebutuhan bawahannya dengan menciptakan keharmonisan dalam organisasi perusahaan.

4.3.2 Variabel *Employee Engagement* (X2)

Perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang memiliki rasa keterikatan pada perusahaan itu sendiri, hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki keterikatan akan memiliki rasa loyalitas, komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi oleh perusahaan. Sehingga karyawan akan bekerja lebih optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap *employee*

engagement meliputi kebutuhan dasar, dukungan manajemen, rasa memiliki, belajar dan tumbuh yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan dasar yang diberikan KSP Giri Muria Group Kudus adalah menyediakan fasilitas kerja yang dibutuhkan oleh semua karyawan sehingga karyawan dapat merasakan kenyamanan dalam perusahaan.
- 2) Dukungan manajemen yang diberikan KSP Giri Muria terhadap karyawannya ialah mendorong dan mendukung atas kinerja yang diperoleh karyawan seperti memberikan bonus kepada marketing terbaik perenam bulan sekali atau satu semester sekali.
- 3) Rasa memiliki yang tergambar pada karyawan KSP Giri Muria Group Kudus ialah mereka memiliki komitmen dan loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Hal itu dibuktikan bahwa jumlah mayoritas karyawan memiliki lama kerja lebih dari 5 tahun berjumlah 20 karyawan dengan presentase 46,5%.
- 4) Belajar dan tumbuh yang diberikan KSP Giri Muria Group Kudus adalah dengan cara memberikan pendidikan dan pengarahan yang dilakukan oleh manajernya langsung kepada karyawan.

4.3.3 Variabel Budaya Organisasi (X3)

Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan suatu proses sosialisasi anggota organisasi untuk mengembangkan persepsi, nilai dan keyakinan terhadap organisasi. Budaya organisasi dapat tercermin dalam aturan perilaku yang diamati, norma, filosofi dan aturan perusahaan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Aturan perilaku yang diamati yang dipraktikkan KSP Giri Muria Group Kudus adalah dengan tidak memberikan sekat antara pemimpin dengan bawahan, saling memotivasi antar karyawan yang satu dengan lainnya sehingga terjalin hubungan kerja yang komunikatif.
- 2) Norma yang diberlakukan di KSP Giri Muria Group Kudus adalah karyawan mengetahui konsekuensi dari tindakan yang tidak menguntungkan perusahaan baik secara internal maupun eksternal.

- 3) Filosofi yang membentuk karyawan dan nasabah KSP Giri Muria Group Kudus adalah memberikan pelayanan yang terbaik dengan atitut sopan dan ramah.
- 4) Aturan di KSP Giri Muria Group Kudus adalah karyawan harus bersikap disiplin dengan berangkat tepat waktu dan pulang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, memakai seragam yang ditentukan pada hari tersebut, serta sikap cermat dan teliti dalam melakukan pekerjaan.

4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam upaya mencapai visi, misi dan nilai organisasi, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Karyawan dapat berprestasi karena ada dorongan dari luar maupun dalam. Faktor dari dalam merupakan motivasi yang ditimbulkan dari dalam dirinya sendiri, sedangkan faktor dari luar dapat ditimbulkan karena adanya motivasi dari pimpinannya, sesama karyawan maupun konsumen. Pengukuran kinerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, pengetahuan tentang pekerjaan, sikap kooperatif dan perencanaan kerja.

- 1) Kualitas kerja yang ada di KSP Giri Muria Group Kudus adalah karyawan dapat mencapai target dalam waktu yang telah ditentukan oleh KSP.
- 2) Kuantitas kerja yang ada di KSP Giri Muria Group Kudus ditunjukkan dengan bertambahnya nasabah setiap waktu dan dapat membuka 5 cabang dan 1 kantor kas yang tersebut di Kabupaten Kudus.
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan yang ada di KSP Giri Muria Group Kudus adalah karyawan yang memahami pekerjaannya masing-masing, sehingga mereka dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.
- 4) Sikap kooperatif yang ada di KSP Giri Muria Group Kudus adalah setiap karyawan mampu bekerja sama baik bekerja sama dengan pimpinan maupun sesama rekan kerjanya.

- 5) Perencanaan kerja yang dilaksanakan di KSP Giri Muria Group Kudus adalah karyawan memathi jam kerja yang ditentukan, yaitu mulai 07.00-16.00 pada hari Senin-Sabtu.

4.4 Deskripsi Jawaban Responden

4.4.1 Deskripsi Jawaban tentang Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1)

Berdasarkan tabulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan transformatif yang diterapkan pada KSP Giri Muria Group Kudus, maka 4 dimensi gaya kepemimpinan trasformatif dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.6
Presentase Jawaban Responden Variabel X1

Item Pertanyaan	Total SB	%	Total B	%	Total CB	%	Total KB	%	Total SKB	%
Q1	28	65,1%	12	27,9%	3	7,0%	0	0	0	0
Q2	20	46,5%	20	46,5%	3	7,0%	0	0	0	0
Q3	20	46,5%	20	46,5%	3	7,0%	0	0	0	0
Q4	22	51,2%	18	41,9%	2	4,7%	1	2,3%	0	0
Q5	24	55,8%	13	30,2%	5	11,6%	1	2,3%	0	0
Q6	24	55,8%	16	37,2%	3	7,0%	0	0	0	0
Q7	28	65,1%	11	25,5%	3	7,0%	1	2,3%	0	0
Q8	22	51,2%	16	37,2%	4	9,3%	1	2,3%	0	0
Q9	25	58,1%	15	34,9%	2	4,7%	1	2,3%	0	0
Q10	21	48,8%	20	46,5%	2	4,7%	0	0	0	0
Q11	28	65,1%	11	25,5%	4	9,3%	0	0	0	0

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

- 1) Dimesi pengaruh yang ideal, diwakili oleh 3 pertanyaan (Q1, Q2, Q3), hasilnya adalah sebagai berikut:
 - a. Item pertanyaa tentang pemimpin yang dapat mempengaruhi karyawan agar bekerja lebih baik. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 28 orang dengan presentase sebesar 65,1%. Responden yang menjawab baik sebanyak 12 orang dengan presentase 27,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase sebesar 7,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

- b. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mampu menyadarkan karyawan akan pentingnya hasil suatu pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 46,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 20 orang dengan presentase 46,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.
 - c. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mendorong karyawan untuk mementingkan organisasi/kelompok tim di atas kepentingan pribadi. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 46,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 46,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.
- 2) Dimensi motivasi yang inspiratif diwakili oleh 2 pertanyaan (Q4, Q5), hasilnya adalah sebagai berikut:
- a. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mampu menumbuhkan semangat kerja. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 22 orang dengan presentase sebesar 51,2%, Responden yang menjawab baik sebanyak 18 orang dengan presentase sebesar 41,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
 - b. Item pertanyaan tentang pemimpin yang selalu memberika motivasi dan nasehat kepada para karyawan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 24 orang dengan presentase sebesar 55,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 13 orang dengan presentase sebesar 30,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 5 orang dengan presentase sebesar 11,6%. Responden yang menjawab kurang

baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.

- 3) Dimensi stimulasi intelektual yang diwakili oleh 3 pertanyaan (Q6, Q7, Q8) , hasilnya adalah sebagai berikut:
- a. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mampu menetapkan pekerjaan karyawan serta mampu mendeskripsikan pekerjaan secara jelas untuk karyawan. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mampu menumbuhkan semangat kerja. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 24 orang dengan presentase sebesar 55,8%, Responden yang menjawab baik sebanyak 16 orang dengan presentase sebesar 37,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.
 - b. Item pertanyaan tentang suasana kerja di perusahaan menunjukkan rasa nyaman. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mampu menumbuhkan semangat kerja. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 28 orang dengan presentase sebesar 65,1%, Responden yang menjawab baik sebanyak 11 orang dengan presentase sebesar 25,5%. Responde yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
 - c. Item pertanyaan tentang pemimpin yang selalu membuka diri untuk mendengarkan masalah dan membantu memecahkan permasalahan secara inovatif. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mampu menumbuhkan semangat kerja. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 22 orang dengan presentase sebesar 51,2%, Responden yang menjawab baik sebanyak 16 orang dengan presentase sebesar 37,2%. Responde yang menjawab cukup baik sebanyak 4 orang dengan presentase 9,3%. Responden yang menjawab kurang baik

sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.

4) Dimensi pertimbangan pemimpin yang bersifat individual diwakili oleh 3 pertanyaan (Q9, Q10, Q11), hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mengerti kepribadian masing-masing karyawan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 25 orang dengan presentase sebesar 58,1%. Responden yang menjawab baik sebanyak 15 orang dengan presentase 34,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
- b. Item pertanyaan tentang perusahaan memberikan penghargaan atas hal yang diperoleh karyawan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 21 orang dengan presentase sebesar 48,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 20 orang dengan presentase 46,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.
- c. Item pertanyaan tentang pemimpin yang mampu menciptakan keharmonisan dalam organisasi perusahaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 28 orang dengan presentase sebesar 65,1%. Responden yang menjawab baik sebanyak 11 orang dengan presentase 25,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 4 orang dengan presentase 9,3%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

4.4.2 Variabel *Employee Engagement* (X2)

Berdasarkan dari tabulasi jawaban responden tentang *Employee Engagement* di KSP Giri Muria Group Kudus, maka 4 dimensi *employee engagement* dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.7
Presentase Jawaban Responden Variabel X2

Item Pertanyaan	Total SB	%	Total B	%	Total CB	%	Total KB	%	Total SKB	%
Q1	19	44,2%	19	44,2%	5	11,6%	0	0	0	0
Q2	18	41,9%	21	48,8%	3	7,0%	1	2,3%	0	0
Q3	24	55,8%	12	27,9%	7	16,3%	0	0	0	0
Q4	24	55,8%	13	30,2%	6	14,0%	0	0	0	0
Q5	27	62,8%	9	20,9%	6	14,0%	1	2,3%	0	0
Q6	25	58,1%	13	30,2%	5	11,6%	0	0	0	0
Q7	18	41,9%	19	44,2%	6	14,0%	0	0	0	0
Q8	20	46,5%	18	41,9%	5	11,6%	0	0	0	0

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

- 1) Dimensi kebutuhan dasar diwakili oleh 2 pertanyaan (Q1, Q2), hasilnya adalah sebagai berikut:
 - a. Item pertanyaan tentang perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 19 orang dengan presentase sebesar 44,2%. Responden yang menjawab baik sebanyak 19 orang dengan presentase 44,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 5 orang dengan presentase 11,6%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.
 - b. Item pertanyaan tentang perusahaan memiliki suasana nyaman dan kondusif saat jam kerja. Responden yang menjawab baik sebanyak 21 orang dengan presentase sebesar 48,8%. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 18 orang dengan presentase 41,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
- 2) Dimensi dukungan manajemen diwakili oleh 2 pertanyaan (Q3, Q4), hasilnya adalah sebagai berikut:
 - a. Item pertanyaan tentang perusahaan memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 24 orang dengan presentase sebesar 55,8%. Responden yang

menjawab baik sebanyak 12 orang dengan presentase 27,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 7 orang dengan presentase 16,3%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

b. Item pertanyaan tentang manajer yang selalu mendorong dan mendukung atas kinerja yang diperoleh bawahan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 24 orang dengan presentase sebesar 55,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 13 orang dengan presentase 30,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 6 orang dengan presentase 14,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

3) Dimensi rasa memiliki diwakili oleh 2 pertanyaan (Q5, Q6), hasilnya adalah sebagai berikut:

a. Item pertanyaan tentang rasa bangga menjadi bagian dari KSP Giri Muria Group Kudus. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 27 orang dengan presentase sebesar 62,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 9 orang dengan presentase 20,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 6 orang dengan presentase 14,0%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.

b. Item pertanyaan tentang apapun yang terjadi karyawan akan tetap loyal/setia pada KSP Giri Muria Group Kudus. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 25 orang dengan presentase sebesar 58,1%. Responden yang menjawab baik sebanyak 13 orang dengan presentase 30,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 5 orang dengan presentase 11,6%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

4) Dimensi belajar dan tumbuh diwakili oleh 2 pertanyaan (Q7, Q8), hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Item pertanyaan tentang perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan. Responden yang menjawab baik sebanyak 19 orang dengan presentase sebesar 44,2%. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 18 orang dengan presentase 41,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 6 orang dengan presentase 14,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.
- b. Item pertanyaan tentang perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan secara berkelanjutan kepada karyawan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 46,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 18 orang dengan presentase 41,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 5 orang dengan presentase 11,6%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

4.4.3 Variabel Budaya Organisasi (X3)

Berdasarkan dari tabulasi jawaban responden tentang budaya organisasi di KSP Giri Muria Group Kudus, maka 4 dimensi budaya organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.8
Presentase Jawaban Responden Variabel X3

Item Pertanyaan	Total SB	%	Total B	%	Total CB	%	Total KB	%	Total SKB	%
Q1	27	62,8%	11	25,5%	4	9,3%	1	2,3%	0	0
Q2	28	65,1%	10	23,3%	4	9,3%	1	2,3%	0	0
Q3	23	53,5%	16	37,2%	3	7,0%	1	2,3%	0	0
Q4	22	51,2%	17	39,5%	3	7,0%	1	2,3%	0	0
Q5	16	37,2%	23	53,5%	3	7,0%	1	2,3%	0	0
Q6	16	37,2%	20	46,5%	5	11,6%	2	4,7%	0	0
Q7	24	55,8%	14	32,6%	2	4,7%	2	4,7%	0	0
Q8	20	46,5%	19	44,2%	2	4,7%	2	4,7%	0	0
Q9	21	48,8%	17	39,5%	3	7,0%	2	4,7%	0	0
Q10	27	62,8%	13	30,2%	2	4,7%	1	2,3%	0	0
Q11	27	62,8%	11	25,5%	5	11,6%	0	0	0	0

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

- 1) Dimensi aturan perilaku yang diamati diwakili oleh 4 pertanyaan (Q1, Q2, Q3, Q4), hasilnya adalah sebagai berikut:
- a. Item pertanyaan tentang mampu bekerja sama dengan sesama rekan kerja dalam menjalankan pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 27 orang dengan presentase sebesar 62,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 11 orang dengan presentase 25,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 4 orang dengan presentase 9,3%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
 - b. Item pertanyaan tentang selalu melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan dalam menjalankan pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 28 orang dengan presentase sebesar 65,1%. Responden yang menjawab baik sebanyak 10 orang dengan presentase 23,3%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 4 orang dengan presentase 9,3%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
 - c. Item pertanyaan tentang memiliki kebebasan berpendapat untuk memajukan perusahaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 23 orang dengan presentase sebesar 53,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 16 orang dengan presentase 37,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
 - d. Item pertanyaan tentang pimpinan memberikan karyawan kebebasan untuk inovatif dalam mengambil keputusan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 22 orang dengan presentase sebesar 51,2%. Responden yang menjawab baik sebanyak 17 orang dengan presentase 39,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3

orang dengan presentase 7,0%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.

2) Dimensi norma diwakili oleh 2 pertanyaan (Q5, Q6), hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Item pertanyaan tentang mengetahui konsekuensi dari tindakan yang tidak disiplin terhadap tanggung jawab perusahaan. Responden yang menjawab baik sebanyak 23 orang dengan presentase sebesar 53,5%. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 16 orang dengan presentase 37,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
- b. Item pertanyaan tentang sikap karyawan yang bersaing sehat dengan rekan-rekan sepekerjanya. Responden yang menjawab baik sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 46,5%. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 16 orang dengan presentase 37,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 5 orang dengan presentase 11,6%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.

3) Dimensi filosofi diwakili oleh 1 pertanyaan (Q7), hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Item pertanyaan tentang system dan prosedur pelayanan KSP mengharuskan petugas untuk memberikan pelayanan secara baik dan ramah terhadap setiap *customer*. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 24 orang dengan presentase sebesar 55,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 14 orang dengan presentase 32,6%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 2

orang dengan presentase 4,7%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.

4) Dimensi aturan perusahaan diwakili oleh 4 pertanyaan (Q8, Q9, Q10, Q11), hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Item pertanyaan tentang kedisiplinan kerja dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan perusahaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 46,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 19 orang dengan presentase 44,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
- b. Item pertanyaan tentang sikap cermat dan teliti dalam melakukan pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 21 orang dengan presentase sebesar 48,8%. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 17 orang dengan presentase 39,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
- c. Item pertanyaan tentang kecepatan dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 27 orang dengan presentase sebesar 62,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 13 orang dengan presentase 30,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 2 orang dengan presentase 4,7%. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 1 orang dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.
- d. Item pertanyaan tentang menaati prosedur yang telah ditetapkan dalam melaksanakan pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 27 orang dengan presentase sebesar 62,8%. Responden yang

menjawab sangat baik sebanyak 11 orang dengan presentase 25,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 5 orang dengan presentase 11,6%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik sangat kurang baik.

4.4.4 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan dari tabasi jawaban responden tentang kinerja karyawan di KSP Giri Muria Group Kudus, maka 5 dimensi kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Presentase Jawaban Responden Variabel Y

Item Pertanyaan	Total SB	%	Total B	%	Total CB	%	Total KB	%	Total SKB	%
Q1	28	65,1%	12	27,9%	3	7,0%	0	0	0	0
Q2	26	60,5%	13	30,2%	4	9,3%	0	0	0	0
Q3	26	60,5%	13	30,2%	3	7,0%	1	2,3%	0	0
Q4	23	53,5%	15	34,9%	5	11,6%	0	0	0	0
Q5	25	58,1%	15	34,9%	3	7,0%	0	0	0	0
Q6	23	53,5%	17	39,5%	3	7,0%	0	0	0	0
Q7	24	55,8%	15	34,9%	4	9,3%	0	0	0	0
Q8	19	44,2%	20	46,5%	4	9,3%	0	0	0	0

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

- 1) Dimensi kualitas kerja diwakili oleh 1 pertanyaan (Q1), hasilnya adalah sebagai berikut:
 - a. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimalan atas penyelesaian target pekerjaan yang diberikan oleh kantor. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 28 orang dengan presentase sebesar 65,1%. Responden yang menjawab baik sebanyak 12 orang dengan presentase 27,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.
- 2) Dimensi kuantitas kerja diwakili oleh 2 pertanyaan (Q2, Q3), hasilnya adalah sebagai berikut:
 - a. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimal atas melaksanakan pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 26 orang

dengan presentase sebesar 60,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 13 orang dengan presentase 30,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 4 orang dengan presentase 9,3%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

b. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimalan atas ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 26 orang dengan presentase sebesar 60,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 13 orang dengan presentase 30,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Responden yang menjawab kurang baik 1 responden dengan presentase 2,3%. Tidak ada responden yang menjawab sangat kurang baik.

3) Dimensi pengetahuan tentang pekerjaan diwakili oleh 3 pertanyaan (Q4, Q5, Q6), hasilnya adalah sebagai berikut:

a. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimalan atas pengetahuan dan pemahaman tentang pekerjaan. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 23 orang dengan presentase sebesar 53,5%. Responden yang menjawab baik sebanyak 15 orang dengan presentase 34,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 5 orang dengan presentase 11,6%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

b. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimalan dalam menguasai pekerjaan dengan baik. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 25 orang dengan presentase sebesar 58,1%. Responden yang menjawab baik sebanyak 15 orang dengan presentase 34,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

c. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimalan atas ide-ide pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan. Responden yang menjawab baik

sebanyak 23 orang dengan presentase sebesar 53,5%. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 17 orang dengan presentase 39,5%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 3 orang dengan presentase 7,0%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

4) Dimensi sikap kooperatif diwakili oleh 1 pertanyaan (Q7), hasilnya adalah sebagai berikut:

a. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimalitas kemampuan bekerja sama dengan sesama rekan kerja. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 24 orang dengan presentase sebesar 55,8%. Responden yang menjawab baik sebanyak 15 orang dengan presentase 34,9%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 4 orang dengan presentase 9,3%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

5) Dimensi perencanaan kerja diwakili oleh 1 pertanyaan (Q8), hasilnya adalah sebagai berikut:

a. Item pertanyaan tentang tingkat keoptimalitas kepatuhan jam kerja yang ditentukan. Responden yang menjawab baik sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 46,5%. Responden yang menjawab sangat baik sebanyak 19 orang dengan presentase 44,2%. Responden yang menjawab cukup baik sebanyak 4 orang dengan presentase 9,3%. Tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan sangat kurang baik.

4.5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji valid atau tidak item pertanyaan pada setiap variabel. Peneliti menyebar angket sebanyak 43 sampel kepada karyawan di KSP Giri Muria Group Kudus. Adapun hasil dari pengolahan data variabel gaya kepemimpinan transformatif, *employee*

engagement, budaya organisasi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Tabel Validitas

Item	r hitung	r tabel	Keterangan	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Q1	0,973	0,3008	Valid	Q20	0,807	0,3008	Valid
Q2	0,557	0,3008	Valid	Q21	0,697	0,3008	Valid
Q3	0,618	0,3008	Valid	Q22	0,645	0,3008	Valid
Q4	0,574	0,3008	Valid	Q23	0,583	0,3008	Valid
Q5	0,438	0,3008	Valid	Q24	0,520	0,3008	Valid
Q6	0,710	0,3008	Valid	Q25	0,517	0,3008	Valid
Q7	0,601	0,3008	Valid	Q26	0,712	0,3008	Valid
Q8	0,487	0,3008	Valid	Q27	0,604	0,3008	Valid
Q9	0,530	0,3008	Valid	Q28	0,659	0,3008	Valid
Q10	0,384	0,3008	Valid	Q29	0,564	0,3008	Valid
Q11	0,460	0,3008	Valid	Q30	0,673	0,3008	Valid
Q12	0,796	0,3008	Valid	Q31	0,784	0,3008	Valid
Q13	0,631	0,3008	Valid	Q32	0,809	0,3008	Valid
Q14	0,758	0,3008	Valid	Q33	0,661	0,3008	Valid
Q15	0,629	0,3008	Valid	Q34	0,574	0,3008	Valid
Q16	0,628	0,3008	Valid	Q35	0,434	0,3008	Valid
Q17	0,573	0,3008	Valid	Q36	0,445	0,3008	Valid
Q18	0,604	0,3008	Valid	Q37	0,534	0,3008	Valid
Q19	0,618	0,3008	Valid	Q38	0,601	0,3008	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel uji validitas dapat dilihat hasilnya pada tabel nilai dari r hitung di atas dibandingkan dengan nilai r tabel. Nilai dari r tabel dicari dengan signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi (*two-tailed*) dan jmlah data (n) = 43, maka didapat nilai dari r tabel sebesar 0,3008. Berdasarkan perbandingan tersebut didapat hasil bahwa semua pertanyaan *valid* karena nilai yang diperoleh pada *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari pada nilai yang didapat r tabel sebesar 0,3008.

4.5.2 Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas variabel gaya kepemimpinan transformatif, *employee engagement*, budaya organisasi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Uji Reabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Krisis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformatif	0,935	0,60	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,935	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,946	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,920	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.11 hasil uji reliabilitas di atas dilihat dari tabel *Item-Total Statistic* dan dilihat dari kolom *Corrected Item-Total Correlation* didapat hasil sebesar 0,935, 0,935, 0,946 dan 0,920. Karena hasil yang didapat lebih dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa alat dalam penelitian ini reliabel.

4.6 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.6.1 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mendeteksi gejala korelasi antara variabel bebas yang satu dengan yang lainnya. Uji multikolinieritas dilakukan dengan cara melihat nilai tolerance atau VIF dengan asumsi bahwa jika nilai toleransi $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas. Berdasarkan hasil dari uji multikolinieritas diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.12
Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformatif	0,169	5,901	Bebas multikolinieritas
<i>Employee Engagement</i>	0,318	3,142	Bebas multikolinieritas
Budaya Organisasi	0,169	5,909	Bebas multikolinieritas

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh bahwa perhitungan toleransi menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10 sehingga dapat dikatakan tidak ada korelasi antar variabel. Dari hasil perhitungan VIF diperoleh bahwa semua VIF juga tidak

lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

4.6.2 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah Durbin Watson test. Dalam uji autokorelasi nilai dw harus lebih besar dari pada nilai batas atas (du) dan kurang dari $4-du$ ($du < dw < 4-du$). Hasil dari uji autokorelasi yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.13
Uji Autokorelasi

Dl	Dw	Du	Keterangan
1,366	2,482	1,663	Tidak ada autokorelasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai Dw sebesar 2,482 dan nilai ini lebih besar dibandingkan dengan nilai Du 1,663 dan juga lebih kecil dari nilai $4-Du$ ($4-1,663=2,337$). Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak yang berarti tidak terjadi autokorelasi.

4.6.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah populasi data bersifat normal atau tidak, maka digunakan teknik *One Sample Kolmogorof-Smirnov Test*. Data dikatakan normal apabila signifikansinya lebih dari 0,05. Hasil dari pengujian teknik *One Sample Kolmogorof-Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14
Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^a	Mean	0
	Std. Deviation	1.25848839
Most Extreme Differences	Absolute	0.11
	Positive	0.078
	Negative	-0.11
Kolmogorov-Smirnov Z		0.724
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.672

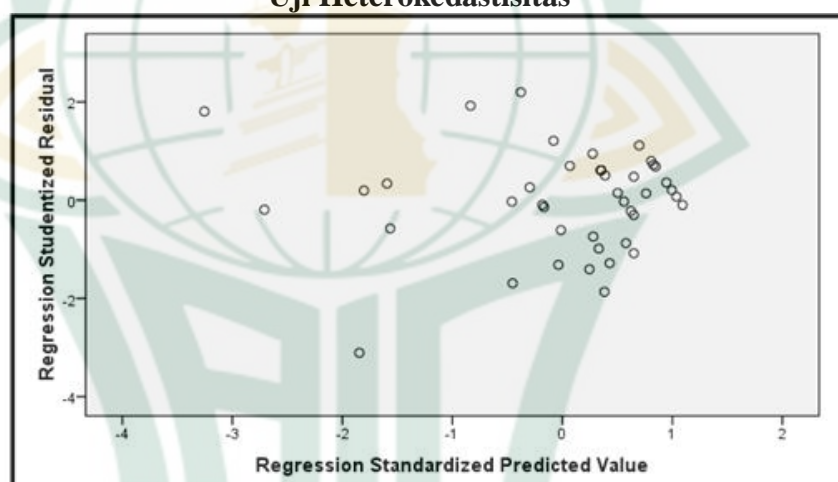
Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa *Asymp.Sig.(2-tailed)* kolom *understandized* residual sebesar 0,672 nilai ini lebih besar dari tingkat signifikansi sebesar 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data residual bersifat normal karena memenuhi syarat normalitas.

4.6.4 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. penguji heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan scatterplot. Dengan asumsi apabila titik-titik menyebar di atas dan di bawah sumbu dan tidak membentuk suatu pola maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Gambar 4.15
Uji Heterokedastisitas



Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Hasil output Scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan budaya organisasi.

4.7 Hasil Analisis Data

4.7.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dilakukan untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang akan diuji pada setiap hipotesis. Uji statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, maksimum dan minimum. Uji statistik deskriptif dilakukan terhadap data pada variabel gaya kepemimpinan transformatif, *employee engagement*, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hasil dari uji statistik deskriptif adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16
Uji Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Transformatif	43	28	55	48.79	6.014
Employee Engagement	43	24	40	35.23	4.471
Budaya Organisasi	43	26	55	48.42	6.691
Kinerja Karyawan	43	25	40	35.84	4.123
Valid N (listwise)	43				

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa pada variabel kepemimpinan transformatif memiliki nilai minimum sebesar 28 dan nilai maksimum sebesar 55. Nilai mean dari variabel kepemimpinan transformatif sebesar 48,79 dengan standar deviasi sebesar 6,014. Nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai mean mengandung arti bahwa pernyataan tentang kepemimpinan transformatif antara responden satu dengan lainnya tidak berbeda jauh.

Variabel *employee engagement* memiliki nilai minimum sebesar 24 dan nilai maksimum sebesar 40. Nilai meannya sebesar 35,23 dengan standar deviasi sebesar 4,471. Nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai mean mengandung arti bahwa pernyataan tentang *employee engagement* antara responden satu dengan lainnya tidak berbeda jauh.

Variabel budaya organisasi memiliki nilai minimum sebesar 26 dan nilai maksimum sebesar 55. Nilai meannya sebesar 48,42 dengan standar deviasi sebesar 6,691. Nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai mean

mengandung arti bahwa pernyataan tentang budaya organisasi antara responden satu dengan lainnya tidak berbeda jauh.

Variabel kinerja karyawan memiliki nilai minimum sebesar 25 dan nilai maksimum sebesar 40. Nilai meannya sebesar 35,84 dengan standar deviasi sebesar 4,123. Nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai mean mengandung arti bahwa pernyataan tentang kinerja karyawan antara responden satu dengan lainnya tidak berbeda jauh.

4.7.2 Hasil Uji Statistik

4.7.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel independent mempeunyai pengaruh variabel dependent. Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Hasil dari analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji Regresi

		Koefisien	T hitung	Prob (Sig)	T tabel
Constanta	A	3,554	2,067	0,045	2,021
Kepemimpinan Transformatif		0,219	2,686	0,011	2,021
<i>Empolyee Engagement</i>		0,350	4,378	0,000	2,021
Budaya Organisasi		0,192	2,621	0,012	2,021
R		0,952			
R ²		0,907			
Adjusted R ²		0,900			
F		126,511		0,000	

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = 3,554 + 0,219 X_1 + 0,350 X_2 + 0,192 X_3$$

Persamaan regresi linier berganda di atas dapat diartikan bahwa:

- a) Nilai konstanta sebesar 3,554 menyatakan jika variabel independent dianggap konstan (0), maka rata-rata kinerja karyawan adalah sebesar 3,554.

- b) Koefisien regresi gaya kepemimpinan transformatif memiliki nilai sebesar 0,219 menyatakan bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan transformatif sebesar 100% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 21,9%.
- c) Koefisien regresi *employee engagement* memiliki nilai sebesar 0,350 menyatakan bahwa setiap kenaikan *employee engagement* 100% akan meningkatkan *employee engagement* sebesar 35,0%.
- d) Koefisien regresi budaya organisasi memiliki nilai 0,192 menyatakan bahwa setiap kenaikan budaya organisasi 100% akan meningkatkan budaya organisasi sebesar 19,2%.

4.7.2.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji signifikansi simultan atau uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Tabel F dicari dengan rumus $df_1 = m - 1$ ($3 - 1 = 2$) dan $df_2 = n - m$ ($43 - 3 = 40$) sehingga mendapatkan hasil bahwa F tabel sebesar 3,23.⁷⁷ Berdasarkan tabel 4.11 di atas F hitung sebesar 126,511 dengan nilai probabilitas (signifikansi) sebesar 0,000. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dibandingkan dengan α 0,05. ($0,000 < 0,05$). Nilai F hitung sebesar 126,511 lebih besar dibandingkan dengan nilai F tabel 3,23, hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa model penelitian adalah fit atau dengan kata lain ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformatif, *employee engagement*, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis empat (H4) yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformatif, *employee engagement*, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan **diterima**.

⁷⁷ Sugiyono, Op., Cit., hlm. 169

4.7.2.3 Koefisien determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (X) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Hasil dari uji regresi yang menggunakan program SPSS sebagai berikut:

Dari tabel 4.17 dilihat pada kolom *Adjusted R²* adalah 0,900, hal ini berarti bahwa 90,0% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel dari ketiga variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformatif, *employee engagement* dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 10,0% dipengaruhi oleh sebab lain diluar variabel yang diteliti.

4.7.2.4 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji koefisien regresi secara parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui apakah dalam model variabel independen (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Berdasarkan tabel 4.16 dapat dijelaskan bahwa:

a. Pengaruh gaya kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4.17 di atas nilai koefisien regresi dari variabel gaya kepemimpinan karyawan sebesar 2,686 dan nilai signifikansi sebesar 0,01. Nilai t dicari dengan tingkat signifikansi sebesar 5% didapat hasil sebesar 2,0211. Nilai t hitung kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel ($2,6886 > 2,0211$) sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformatif (X1) secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) **diterima**.

b. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4.17 di atas nilai koefisien regresi dari variabel *employee engagement* sebesar 4,378 dan nilai signifikansi

sebesar 0,00. Nilai dari t tabel dicari dengan tingkat signifikan sebesar 5% didapat hasil sebesar 2,0211. Nilai t hitng kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel ($4,378 > 2,0211$) sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara *employee engagement* (X2) secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) **diterima**.

c. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 4.17 di atas nilai koefisien dari variabel budaya organisasi sebesar 2,621 dan nilai signifikansi sebesar 0,01. Nilai dari t tabel dicari dengan tingkat signifikansi sebesar 5% didapat hasil sebesar 2,0211. Nilai t hitung kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel ($2,621 > 2,0211$) sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa ada pengaruh anatar budaya organisasi (X3) secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) **diterima**.

4.8 Pembahasan Hasil Penelitian

4.8.1 Pembahasan Hasil Uji H₁

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama didapatkan bahwa gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan transformatif sebesar 0,219 dengan probabilitas signifikansi 0,01 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformatif yang dimiliki oleh KSP Giri Muria Group Kudus maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 21,9%. Hal ini bearti pengaruh gaya kepemimpinan transformatif cukup baik, tingkat pengaruh gaya kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan sebesar 21,9%.

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang transformatif perlu ditingkatkan lagi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Robertus Gita dan Ahyar Yuniawan (2016) yang menyatakan secara parsial gaya kepemimpinan transformatif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Transformatif di KSP Giri Muria Group mulai diimplementasikan pada awal pendiriannya, dengan cara selain memberikan pengarahan kepada bawahan juga mampu memberikan motivasi dan membantu memecahkan serta mengatasi masalah dengan cepat. Selain itu kedekatan individual antar pemimpin dan bawahan cukup terjalin dengan baik dengan berkomunikasi tidak hanya bersifat formal tetapi lebih mengedepankan nuansa informal. Karyawan juga diberikan kesempatan untuk melakukan inovasi dan cara-cara baru dalam pekerjaan dan mengembangkan potensinya seoptimal mungkin sehingga perkembangan KSP Giri Muria Group Kudus dapat berkembang dengan cukup pesat.

4.8.2 Pembahasan Hasil Uji H_2

Berdasarkan uji hipotesis kedua didapatkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari nilai koefisien regresi *employee engagement* sebesar 0,350 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin kuat pengaruh yang diberikan oleh *employee engagement* maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 35,0%. Hal ini berarti pengaruh *employee engagement* cukup baik, tingkat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan sebesar 35,0%.

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa *employee engagement* atau keterikatan karyawan pada KSP Giri Muria Group Kudus memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nabilah Ramadhan dan Jafar Sembiring (2014) yang menyatakan bahwa *employee*

engagement berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa hal yang mampu menumbuhkan rasa keterikatan karyawan pada KSP Giri Muria Group Kudus adalah perusahaan memberikan fasilitas kerja yang memadai, perusahaan mampu memberikan rasa aman dan nyaman kepada karyawan selama melakukan katifitas pekerjaan. Selain itu perusahaan juga memberikan *reward* kepada karyawanya yang berprestasi seperti pada bagian marketing apabila mampu mendapatkan nasabah diluar target maka akan diberi *reward* atau bonus dihitung per 6 bulan sekali. Sehingga banyak karyawan yang *loyal*/setia pada KSP Giri Muria Group dari awal berdiri sampai sekarang, karena mereka telah menganggap bahwa perusahaan merupakan bagian hidup dari para karyawan itu sendiri.

4.8.3 Pembahasan Hasil Uji H₃

Berdasarkan uji hipotesis ketiga didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari nilai koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,192 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,01 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin kuat pengaruh yang diberikan oleh budaya organisasi maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 19,2%. Hal ini bearti pengaruh budaya organisasi cukup baik, tingkat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 19,2%.

Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa budaya organisasi KSP Giri Muria Group Kudus memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, akan tetapi dalam penerapannya perlu ditingkatkan. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nel Ariyanti (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. John P Kotter dan James Heskett (1992) dalam bukunya Budaya Korporat dan Kinerja menyatakan meski telah diyakini secara luas bahwa budaya yang kuat menciptakan kinerja yang unggul namun pengalam di 200 perusahaan yang diteliti tidak mendukung teori tersebut. dan memberikan estimasi bahwa mayoritas perusahaan saat ini

belum memiliki budaya yang cukup adaptif untuk mendukung kinerja yang unggul dalam lingkungan bisnis yang makin kompetitif. Karena memang perubahan budaya cenderung meluas dan sulit dilakukan dan memiliki konsekuensi manajemen terbaik sekalipun tidak mampu memaksakan perubahan besar.

Budaya perusahaan pada KSP Giri Muria Group Kudus secara implisit sudah berjalan sesuai dengan gerak bisnis perusahaan. secara kognitif Budaya Organisasi dibagi atas 4 gugus yaitu:

- a. Atribut perusahaan (logo, seragam, gedung kantor, kendaraan).
- b. Pernyataan tertulis tentang visi dan misi, nilai dasar, keyakinan, kode etik, standar perilaku dan strategi.
- c. Kebutuhan dan kemauan.
- d. Perilaku organisasi.

Diantara ke empat gugus tersebut yang sulit untuk dirubah adalah point c dan d, karena pada hakikatnya dinamis dan abstrak. Padahal keberhasilan budaya organisasi ditentukan oleh kebutuhan dan perilaku serta perilaku organisasi. Dari pengalaman beberapa perusahaan untuk merubah komponen kebutuhan dan kemauan serta perilaku organisasi dibutuhkan waktu yang lama.

Sebelum menjadi KSP Giri Muria Group Kudus yang resmi beroperasi pada tahun 2014 dulunya adalah BMT Giri Muria Kudus yang berdiri sejak 2003, perubahan inilah yang sedikit banyak telah merubah mindset karyawan. Mindset merupakan kumpulan dari sikap, pengalaman, keyakinan dan nilai-nilai yang dianut dan dijalankan oleh sumber daya manusia sebuah perusahaan untuk mewujudkan visi dan misi. Sehingga dari perubahan tersebut budaya organisasi belum mampu memberikan dukungan pada peningkatan kinerja karyawan KSP Giri Muria Group Kudus. Akan tetapi praktek bisnis pada KSP Giri Muria Group Kudus yang mengedepankan atribut dan pelayanan kepada nasabah memiliki nilai unggul tersendiri dalam membentuk budaya organisasi yang telah diterapkan dari awal berdirinya perusahaan.

4.8.4 Pembahasan Hasil Uji H₄

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan uji F menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformatif, *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari hasil uji F yang menunjukkan koefisien sebesar 126,511 dan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,000 nilai ini lebih kecil dari α sebesar 0.05.

Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformatif, *employee engagement*, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP Giri Muria Group Kudus. Peningkatan nasabah yang signifikan dan *continue* pada setiap tahunnya merupakan prestasi yang membanggakan bagi KSP Giri Muria Group Kudus guna mempertahankan koperasi terbesar yang berbasis syariah di Kudus. Untuk pencapaian prestasi tersebut tentulah ada faktor-faktor yang mempengaruhi di antara seorang pemimpin yang mampu membawa perusahaan ke arah yang lebih, mampu memotivasi karyawan sehingga tumbuh rasa keterikatan pada perusahaan, selain itu juga didukung oleh sarana dan prasarana perusahaan yang memadai untuk aktifitas kerja karyawan. Budaya yang diterapkan pada KSP Giri Muria Group Kudus yang berbasis syariah juga cocok diterapkan pada wilayahnya karena memiliki warga yang mayoritas beragama Islam.

