

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, (2) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dan (3) pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif, analisis regresi, dan pengujian hipotesis. Analisis ini digunakan sesuai dengan perumusan model dan permasalahan yang ada, selain analisis tersebut pada bab ini akan menyajikan karakteristik responden, pengkategorian variabel penelitian, pengujian prasyarat analisis, dan pembahasan.

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **a. Sejarah BMT Bangun Rakyat Sejahtera**

Proses pendirian BMT Bangun Rakyat Sejahtera didirikan berdasarkan hasil rapat terbatas tanggal 23 Mei 2002 di rumah Bapak Muhammad Ali yang dihadiri: Bapak Sasongko, Mujidin, Suranto, Anwarudin, Catur Sugiarto, dan Edi Sunarto menyepakati untuk mendirikan lembaga keuangan Syari'ah di Yogyakarta. Lembaga Keuangan Syari'ah didirikan dengan pola bertahap. Pada tahap pertama, disepakati sepekan dari tanggal 24 s/d 31 Mei adalah penyiapan perangkat keras dan lunak guna operasional lembaga keuangan yang masih terbatas. Pada tahap ini yang bertanggung jawab atas penyediaan prasarana maupun sarana (perangkat lunak/keras) adalah Bapak

Sasongko, Edi Sunarto, dan Suranto. Perangkat keras meliputi komputer, kantor dengan peralatannya. Sedangkan perangkat lunak meliputi sistem, prosedur, form-form funding maupun financing. Tahap kedua membesarkan lembaga keuangan tersebut sampai pada tingkat establish dan dipercaya ummat. Pada tahap ini sudah ada kantor permanen system yang mendukung dan sumber daya manusia yang terampil. Tahap ketiga adalah persiapan pengurusan pendirian Bank Perkreditan Rakyat Syariah. Pada tahap ini semua sisi harus dikuatkan terutama permodalan. Tahap keempat adalah operasional BPR Syariah. Pertemuan tanggal 16 September di rumah Bapak Sasongko yang dihadiri oleh calon pendiri menyepakati untuk mendirikan BMT terlebih dahulu, kemudian jika sudah stabil segera direncanakan proses pendirian BPRS. Modal awal pendiri BMT sebesar Rp. 2.000.000, - (dimohon tunai atau diangsur maksimal 4 kali). Direncanakan juga awal November 2002 BMT ini bisa dioperasikan secara resmi. Nama BMT yang mau didirikan adalah BANGUN RAKYAT SEJAHTERA (BRS) dengan motto Menggalang Dana Menebar Barokah.

b. Visi, Misi dan Tujuan BMT Bangun Rakyat Sejahtera

Visi BMT Bangun Rakyat Sejahtera

- 1) Menjadi Lembaga keuangan Micro syariah yang professional di bidangnya
- 2) Menjadi Lembaga Keuangan Micro syariah yang bermanfaat bagi banyak ummat

- 3) Menjadi Lembaga Keuangan Micro syariah yang terdepan dalam pelayanan.

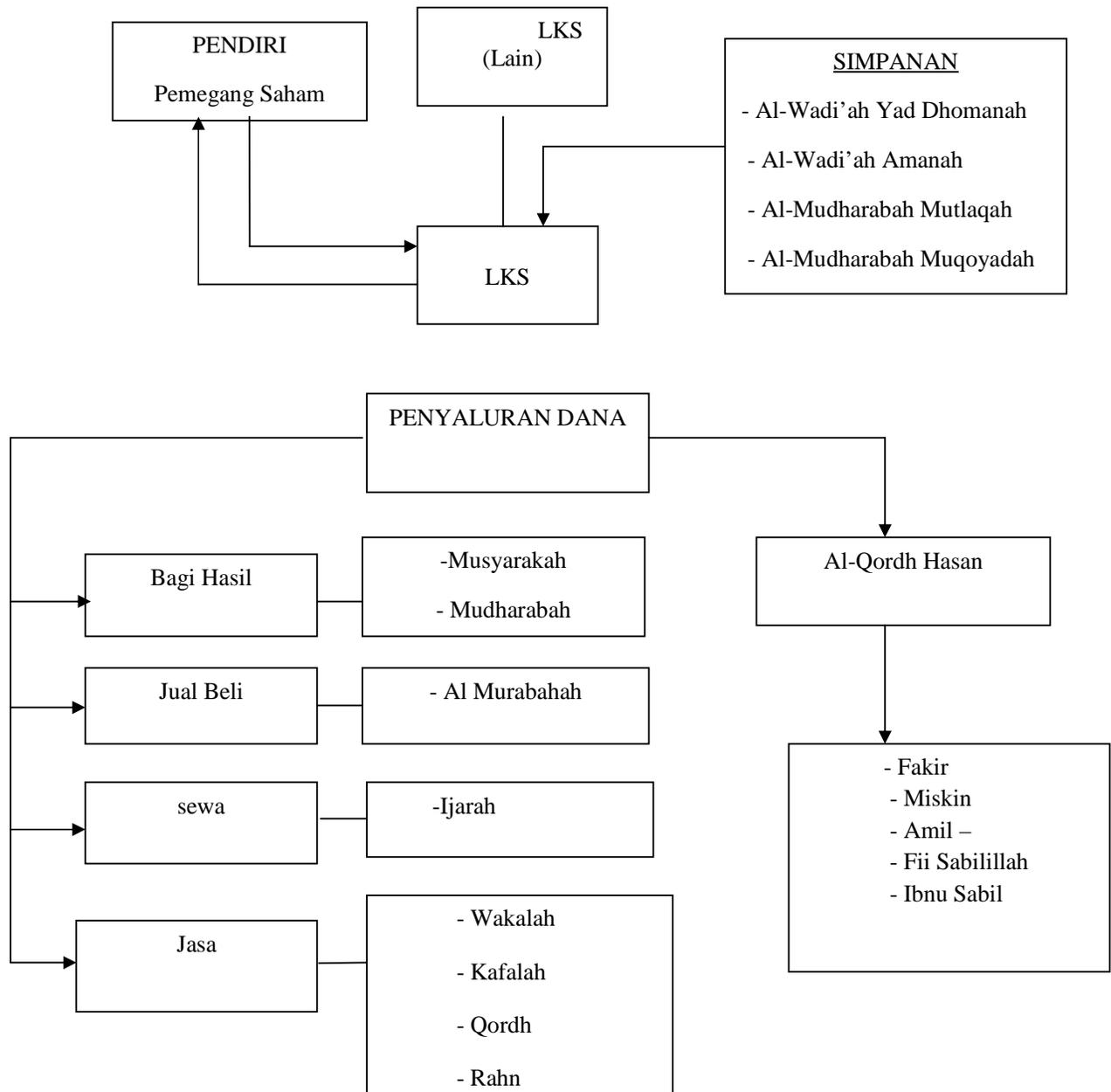
#### Misi BMT Bangun Rakyat Sejahtera

- 1) Menumbuhkan komunikasi yang baik dengan seluruh anggota
- 2) Senantiasa meningkatkan kualitas disemua aspek kelembagaan
- 3) Senantiasa memperluas jaringan pasar

#### Tujuan BMT Bangun Rakyat Sejahtera

- 1) Memberikan kontribusi untuk menyelamatkan masyarakat dari rentenir
- 2) Mensejahterakan masyarakat
- 3) Membantu masyarakat yang ingin mengembangkan usahanya
- 4) Mendukung dalam peningkatan potensi masyarakat

## c. Sistem Operasional



Sumber: Wawan Wikasno, Presentasi BMT BRS 2016

Gambar 3.1 Sistem Operasional Lembaga Keuangan Syariah BMT Bangun Rakyat Sejahtera

### 1) Sistem Pengembangan

BMT Bangun Rakyat Sejahtera mengembangkan usahanya berawal dari lembaga pendidikan yaitu pada Yayasan Mulia. Sedangkan pada lingkungan pasar BMT BRS memulainya pada tahun 2007. Dalam pengembangan BMT BRS telah mengeluarkan produk-produk yang baru meningkatkan kualitas sumber daya insani (SDI) dan melakukan pemasaran lebih luas ke beberapa tempat/wilayah. Untuk rencana program pengembangan BMT Bangun Rakyat Sejahtera pada tahun 2010 adalah tabungan haji, grand opening cabang Wonosobo, sewindu BMT dan arisan motor. Adanya rencana pengembangan pada tahun 2010 diharapkan dapat mengembangkan BMT BRS kedepannya.

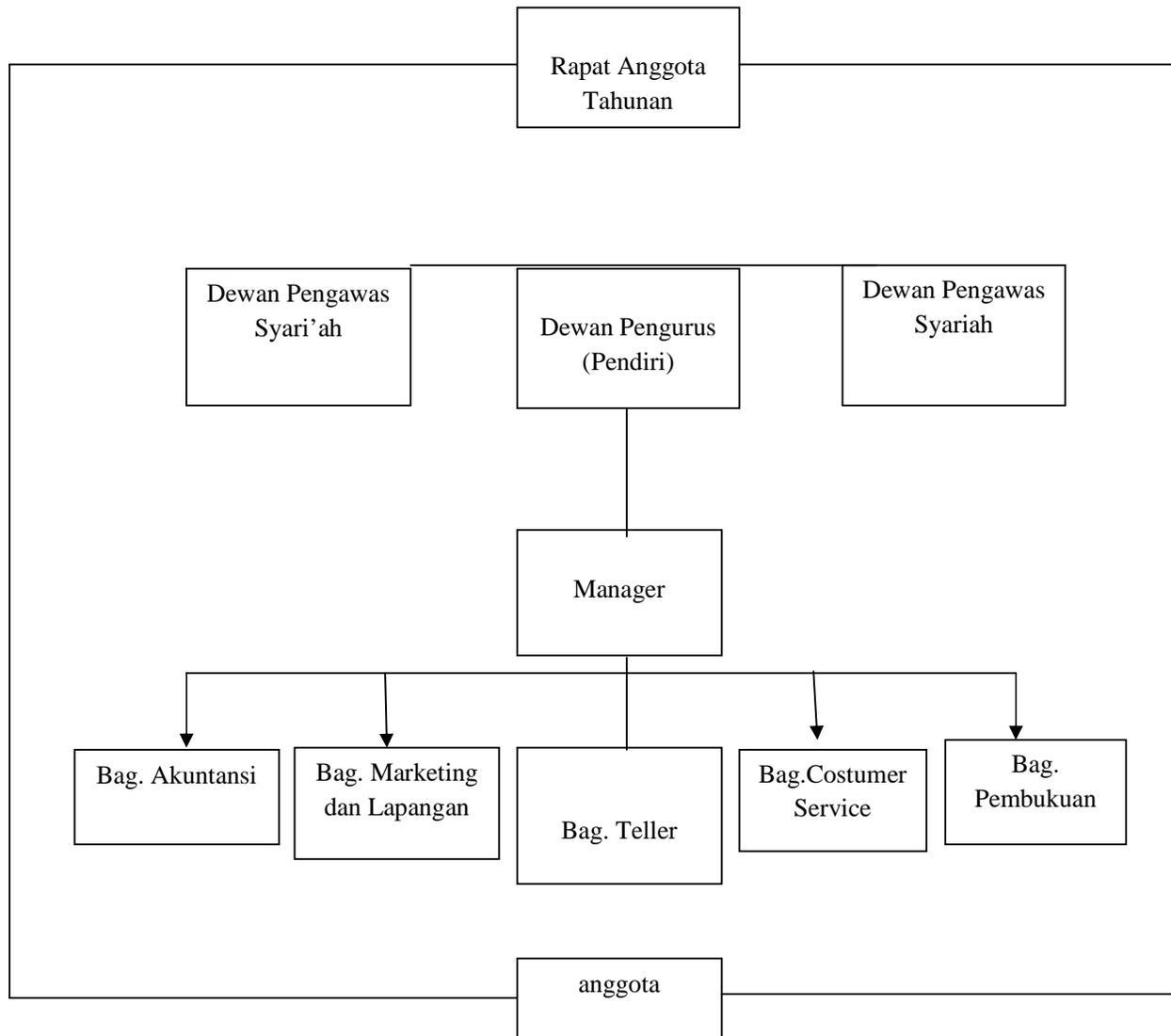
### 2) Sistem Pendapatan

Pendapatan BMT Bangun Rakyat Sejahtera berupa bagi hasil dari pembiayaan, jasa layanan online dan biaya administrasi.

### 3) Sistem Pertanggungjawaban

BMT Bangun Rakyat Sejahtera merupakan lembaga keuangan mikro yang berbadan hukum koperasi syariah. Modal yang dimiliki bersumber dari anggota dan pinjaman bergulir syariah dari pemerintah. BMT Bangun Rakyat Sejahtera dalam operasionalnya berdasarkan Rapat Anggota Tahunan (RAT) yang telah disepakati oleh para anggota. Sehingga BMT Bangun Rakyat Sejahtera memberikan laporan pertanggungjawabannya pada Rapat Anggota Tahunan (RAT).

## d.Struktur Organisasi BMT Bangun Rakyat Sejahtera



Sumber: Wawan Wikasno, presentasi BMT BRS 2009 Gambar 3.2 Struktur Organisasi BMT Bangun Rakyat Sejahtera

*Job Description* (Hak dan Kewajiban)

1) Rapat Anggota

- a) Merupakan kekuasaan tertinggi
- b) Menetapkan Anggaran Dasar (AD), Anggaran Rumah Tangga (ART) dan peraturan khusus
- c) Menetapkan kebijakan umum, manajemen dan usaha BMT
- d) Memilih, mengangkat dan memberhentikan pengurus dan pengawas
- e) Menetapkan rencana kerja, rencana anggaran dan belanja BMT
- f) Mengesahkan laporan pengurus
- g) Mengesahkan laporan pengawas
- h) Menetapkan pembagian Sisa Hasil Usaha

2) Pengurus

- a) Dipilih dari rapat anggota
- b) Bertanggungjawab kepada rapat anggota
- c) Bersinergi dengan pengelola mengajukan rencana kerja serta rencana pendapatan dan anggaran belanja BMT
- d) Melaksanakan rencana kerja yang sudah ditetapkan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT)

3) Pengawas

- a) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan BMT
- b) Melaporkan hasil pengawasan secara tertulis kepada Rapat Anggota Tahunan (RAT)

4) Manajer

- a) Sebagai penanggungjawab pelaksanaan harian kegiatan BMT
- b) Coordinator seluruh pengelola

5) Bagian Akuntansi

- a) Membuat laporan keuangan
- b) Mengoreksi data yang masuk
- c) Mengaudit data-data transaksi

6) Bagian Marketing dan Lapangan

- a) Memasarkan BMT Bangun Rakyat Sejahtera
- b) Memasarkan produk BMT Bangun Rakyat Sejahtera
- c) Merekrut nasabah baru
- d) Melakukan analisis terhadap Repayment Capacity

7) Bagian Teller

- a) Melayani nasabah
- b) Menghitung kas masuk dan kas keluar
- c) Membuat buku nasabah

8) Bagian Customer Service

- a) Menfile aplikasi pembukuan deposito
- b) Menfile break Deposito, registrasi pembukuan dan penutupan Deposito
- c) Membuat laporan pemakaian Bilyet Deposito
- d) Alternative teller
- e) Memberikan informasi terkait dengan pembiayaan

## 9) Bagian Pembukuan

- a) Mengentry data transaksi
- b) Mengentry nasabah baru
- c) Memberikan laporan kepada bagian akuntansi

## 10) Anggota

- a) Mengikuti rapat anggota tahunan
- b) Mengetahui laporan keuangan
- c) Mendapatkan Bagi Hasil

BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta merupakan sebuah lembaga simpan pinjam bukan bank yang memiliki 1 kantor pusat dan 2 kantor cabang.

1. BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta berkantor pusat di Jl.Timoho II, Gg Delima No.02, Miliran Muja Muju Umbulharjo Yogyakarta 55162 Tlp/fax (0274) 550245 dengan badan hukum 15/BH/KPTS/X/2015 (Dokumen BMT Bangun Rakyat Sejahtera (2006)). BMT Bangun Rakyat Sejahtera sebagai lembaga keuangan syri'ah yang menghimpun dana dan penyaluran dana menurut syari'ah. BMT Bangun Rakyat Sejahtera menggunakan system bagi hasil yang adil, baik dalam penghimpunan maupun penyaluran. Produk simpan meliputi: simpanan *qurban*, simpanan berjangka, simpanan *walimah*, simpanan pendidikan, *mudharabah muqayyadah*, masa depan sejahtera, masa depan umrah dan haji umrah. Produk pembiayaan meliputi: pembiayaan *mudharabah*,

*kafalah, mudharabah ijarah, alqardh, hiwalah, qardul hasan, dan dana talangan.*

2. Kantor kas cabang BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta yang terletak di Jl. Gejayan, Kel. Catur Tunggal, Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman Yogyakarta. BMT Bangun Rakyat Sejahtera sebagai lembaga keuangan syari'ah yang menghimpun dana dan penyaluran dana menurut syari'ah. Produk simpan meliputi: simpanan *qurban*, simpanan berjangka, simpanan *walimah*, simpanan pendidikan, *mudharabah muqayyadah*, masa depan sejahtera, masa depan umrah dan haji umrah. Produk pembiayaan meliputi: pembiayaan *mudharabah, kafalah, mudharabah ijarah, alqardh, hiwalah, qardul hasan*, dan dana talangan.
3. Kantor kas cabang BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta yang terletak di Ds. Kalasan Kabupaten Sleman, Yogyakarta. BMT Bangun Rakyat Sejahtera sebagai lembaga keuangan syari'ah yang menghimpun dana dan penyaluran dana menurut syari'ah. Produk simpan meliputi: simpanan *qurban*, simpanan berjangka, simpanan *walimah*, simpanan pendidikan, *mudharabah muqayyadah*, masa depan sejahtera, masa depan umrah dan haji umrah. Produk pembiayaan meliputi: pembiayaan *mudharabah, kafalah, mudharabah ijarah, alqardh, hiwalah, qardul hasan*, dan dana talangan.

Visi BMT BRS adalah membangun lembaga keuangan mikro syari'ah yang professional dibidangnya, bermanfaat bagi umat, dan terdepan dalam pelayanan. Sedangkan misi BMT BRS yaitu:

menumbuhkan komunikasi yang baik dengan seluruh anggota, senantiasa meningkatkan kualitas di semua aspek, senantiasa memperluas jaringan pasar. Selain itu, BMT BRS Yogyakarta juga mempunyai strategi yaitu meningkatkan kinerja karyawan untuk mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat sehingga minat masyarakat untuk menjadi nasabah meningkat dengan penyempurnaan SOP. *right sizing* dengan penerapan *professionalisme* dan peningkatan kompetensi. Secara garis besar hasil dari strategi BMT BRS cukup efisien. Dengan meningkatkan kinerja karyawan untuk mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat sehingga minat masyarakat untuk menjadi nasabah meningkat dengan cara senyum, salam, sapa, sopan dan santun dan mendengarkan semua permasalahan yang dirasakan. Dengan penyempurnaan SOP di BMT BRS berdampak pada peningkatan jumlah nasabah yang datang untuk mendaftar menjadi anggota BMT BRS.

Struktur Organisasi organisasi memberikan gambaran mengenai kegiatan dari sekelompok orang yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. BMT Bangun Rakyat Sejahtera yang berpusat di Jl. Timoho II. Gang Delima, No:02, Miliran Muja Muju Umburharjo Yogyakarta yang dikepalai oleh seorang manager. Dan 2 kantor cabang yang dikepalai oleh manager cabang (*branch manager*). Dalam melakukan aktivitas BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta memiliki 31 karyawan.

Tabel 4.1

## Kepengurusan BMT Bangun Rakyat Sejahtera

Kepengurusan BMT Bangun Rakyat Sejahtera		
Pengurus	Ketua	Ir. Suranto, MT
	Sekretaris	Dra. Basuki Abdurahman
	Bendahara	Edi Sunarto, SE
Pengawas	Ketua	Ir. Cholid Mahmud
	Wakil ketua	Drs. Ahmad Agus Sofwan
Pengelola	Manager	Wawan Wikasno
	Akuntansi & kabag operasional	Rebut Santoso Susilo Widodo Dwi
	Marketing lending	Nur Asmara Langgeng P
	Marketing funding	Septi Utami Putri
	Teller	Sri Wahyuni Upik Ambarwati Sonya Febriana Lilis Tiyana
	Costumer Service	Anisa H.
	Arsip Agunan	Sri Wahyuni
	Back Office	Fathonah
	Legal officer	Moch. Hysam
	Umum	M. Anis

Sumber: Data Primer, 2016 (diolah)

## B. Hasil Penelitian

### 1. Gambaran Umum Responden

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sebagai sampel, yaitu karyawan BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta yang berjumlah 31 orang. Jumlah item kuesioner adalah 60 butir soal yang terdiri dari variabel X1 yaitu budaya organisasi 20 soal dari nomor 1-20, variabel

X2 yaitu kepemimpinan transformasional 20 soal dari nomor 21-40, dan variabel Y kinerja karyawan 20 soal dari nomor 41-60.

**a. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Proporsi identitas responden dalam penelitian ini adalah mengelompokkan responden berdasarkan jenis kelamin, yang dimaksudkan untuk mengetahui besar tingkatnya proporsi pengelompokkan jenis kelamin dan perempuan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta.

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Laki-laki	20	64,5 %
Perempuan	11	35,5 %
Total Responden	31	100%

Sumber: data primer yang diolah,2017

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak dari jenis kelamin perempuan. Responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 20 (64,5%) orang dan jenis kelamin perempuan sebanyak 11 (35,5%) orang. . jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta adalah laki-laki.

**b. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia**

Proporsi identitas responden dalam penelitian ini adalah mengelompokkan responden berdasarkan usia, yang dimaksudkan untuk mengetahui besar tingkatnya proporsi pengelompokkan

berdasarkan usia karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta.

Tabel 4.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase (%)
21-30 Tahun	17	54,8 %
31-40 Tahun	10	32,2 %
>40 Tahun	4	13,0 %
Jumlah	31	100 %

Sumber : Data primer yang diolah 2017

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden dengan usia 21-30 tahun sebanyak 17 (54,8%), responden dengan usia 31-40 tahun sebanyak 10 (32,2%) dimana usia tersebut adalah usia produktif sehingga fisik dalam keadaan sehat. Responden dengan usia >41 tahun sebanyak 4 (13,0%). jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta berusia 21-30 tahun.

### c. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pendidikan

Proporsi identitas responden dalam penelitian ini adalah mengelompokkan responden berdasarkan pendidikan, yang dimaksudkan untuk mengetahui besar tingkatnya proporsi pengelompokkan berdasarkan jenjang pendidikan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta.

Tabel 4.4

Karakteristik Umum Responden Berdasarkan Pendidikan		
Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
SD	0	0,0%
SMA/SMK	6	19,35 %
Diploma	0	0,0%
Sarjana	25	80,65 %
Jumlah	31	100%

Sumber : Data primer yang diolah 2017

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden berdasarkan tingkat pendidikan yang berijazah SD dan berijazah Diploma adalah sebanyak 0 (0%), tingkat pendidikan yang berijazah SMA sebanyak 6 (19,35%) karyawan, sedangkan yang berijazah sarjana sebanyak 25 (80,65%). jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta adalah bergelar sarjana.

## 2. Gambaran Umum Kategori Variabel

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan responden mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta. Hasil data penelitian kemudian dikategorikan dalam tiga kelompok yaitu tinggi sedang dan rendah. Pengkategorian didasarkan nilai rerata ideal dan simpangan baku ideal pada masing-masing variabel penelitian. Hasil pengkategorian tersebut disajikan berikut ini.

### a. Budaya Organisasi

Hasil analisis deskriptif untuk variabel budaya organisasi diperoleh nilai minimum sebesar 20, nilai maksimum 80, mean sebesar 50,00,

dan standar deviasi sebesar 6,6. Selanjutnya data budaya organisasi dikategorikan dalam menggunakan skor mean (M) dan simpangan baku (SD). Untuk jumlah pertanyaan variabel budaya organisasi terdiri dari 20 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 4,3,2 dan 1. Kategori untuk variabel budaya organisasi disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.5  
Kategori variabel budaya organisasi

Kategori	Interval skor	Frekuensi	Presentase %
Tinggi	$X \geq 56,6$	29	93,5 %
Sedang	$43,4 \leq X \leq 56,6$	2	6,5 %
Rendah	$X \leq 43,4$	0	0 %
Jumlah		31	100%

Sumber: Data Primer 2017

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel budaya organisasi dalam kategori tinggi sebanyak 29 orang (93,5%), dan berada dikategori sedang sebanyak 2 orang (6,5%) dan dalam kategori rendah sebanyak 0 orang (0%). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap budaya organisasi pada indikator “hubungan dengan manajemen” di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta berarti pada kategori tinggi.

#### b. Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis deskriptif untuk variabel kepemimpinan transformasional diperoleh nilai minimum sebesar 20, nilai maksimum 80, *mean* sebesar 50, dan standar *deviasi* sebesar 6,6. Selanjutnya data budaya organisasi dikategorikan dalam

menggunakan skor mean (M) dan simpangan baku (SD). Untuk jumlah pertanyaan variabel budaya organisasi terdiri dari 20 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 4,3,2 dan 1. Kategori untuk variabel kepemimpinan transformasional disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.5  
Kategori Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kategori	Interval skor	Frekuensi	Presentase %
Tinggi	$X \geq 56,6$	29	93,5 %
Sedang	$43,4 \leq X \leq 56,6$	2	6,5 %
Rendah	$X \leq 43,4$	0	0 %
Jumlah		31	100%

Sumber: Data Primer 2017

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kepemimpinan transformasional dalam kategori tinggi sebanyak 29 orang (93,5%), dan berada dikategori sedang sebanyak 2 orang (6,5%) dan dalam kategori rendah sebanyak 0 orang (0%). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap kepemimpinan transformasional pada indikator “pengaruh idealis” di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta berati pada kategori tinggi.

### c. Kinerja Karyawan

Hasil analisis deskriptif untuk variabel kinerja karyawan diperoleh nilai minimum sebesar 20, nilai maksimum 80, mean sebesar 50, dan standar deviasi sebesar 6,6. Selanjutnya data budaya organisasi dikategorikan dalam menggunakan skor *mean* (M) dan simpangan baku (SD). Untuk jumlah pertanyaan variabel budaya organisasi

terdiri dari 20 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 4,3,2 dan 1. Kategori untuk variabel budaya organisasi disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.6  
Kategori variabel Kinerja Karyawan

kategori	Interval skor	Frekuensi	Presentase %
Tinggi	$X \geq 56,6$	31	100 %
Sedang	$43,4 \leq X \leq 56,6$	0	0 %
Rendah	$X \leq 43,4$	0	0 %
Jumlah		31	100%

Sumber: Data Primer 2017

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan dalam kategori tinggi sebanyak 31 orang (100%), dan berada dikategori sedang sebanyak 0 orang (0%) dan dalam kategori rendah sebnyak 0 orang (0%). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh responden memberikan penilaian terhadap kinerja karyawan pada indikator “tanggung jawab” di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta berati pada kategori tinggi.

### 3. Hasil Analisa Data Penelitian

#### a. Hasil Uji Validitas

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan BMT Bangn Rakyat Sejahtera Yogyakarta yang berjumlah 31 Orang. Didapatkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. 60 item pertanyaan digunakan untuk menentukan jumlah pertanyaan valid, dari hasil uji menentukan

bahwa semua pertanyaan valid atau layak untuk dijadikan alat pengumpulan data.

Tabel 4.7  
Hasil Loading Faktor

Nama Variabel	Loading Faktor	Ket
Budaya Organisasi1	0,06	Valid
Budaya Organisasi2	0,07	Valid
Budaya Organisasi3	0,11	Valid
Budaya Organisasi4	0,00	Valid
Budaya Organisasi5	0,03	Valid
Budaya Organisasi6	0,00	Valid
Budaya Organisasi7	0,01	Valid
Budaya Organisasi8	0,01	Valid
Budaya Organisasi9	0,00	Valid
Budaya Organisasi10	0,00	Valid
Budaya Organisasi11	0,01	Valid
Budaya Organisasi12	0,00	Valid
Budaya Organisasi13	0,00	Valid
Budaya Organisasi14	0,02	Valid
Budaya Organisasi15	0,01	Valid
Budaya Organisasi16	0,00	Valid
Budaya Organisasi17	0,01	Valid
Budaya Organisasi18	0,00	Valid
Budaya Organisasi19	0,01	Valid
Budaya Organisasi20	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional1	0,31	Valid
Kepemimpinan Transformasional2	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional3	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional4	0,05	Valid
Kepemimpinan Transformasional5	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional6	0,05	Valid
Kepemimpinan Transformasional7	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional8	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional9	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional10	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional11	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional12	0,01	Valid
Kepemimpinan Transformasional13	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional14	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional15	0,01	Valid
Kepemimpinan Transformasional16	0,01	Valid
Kepemimpinan Transformasional17	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional18	0,00	Valid

Kepemimpinan Transformasional19	0,00	Valid
Kepemimpinan Transformasional20	0,00	Valid
Kinerja Karyawan1	0,11	Valid
Kinerja Karyawan2	0,42	Valid
Kinerja Karyawan3	0,08	Valid
Kinerja Karyawan4	0,01	Valid
Kinerja Karyawan5	0,32	Valid
Kinerja Karyawan6	0,32	Valid
Kinerja Karyawan7	0,00	Valid
Kinerja Karyawan8	0,02	Valid
Kinerja Karyawan9	0,14	Valid
Kinerja Karyawan10	0,20	Valid
Kinerja Karyawan11	0,31	Valid
Kinerja Karyawan12	0,16	Valid
Kinerja Karyawan13	0,23	Valid
Kinerja Karyawan14	0,01	Valid
Kinerja Karyawan15	0,04	Valid
Kinerja Karyawan16	0,06	Valid
Kinerja Karyawan17	0,05	Valid
Kinerja Karyawan18	0,00	Valid
Kinerja Karyawan19	0,03	Valid
Kinerja Karyawan20	0,00	Valid

Sumber : Hasil olah data penelitian

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui bahwa hasil uji validitas pada 60 butir pertanyaan diperoleh hasil yang valid pada masing-masing butir pertanyaan pada kuesioner yang masing-masing variabel terdiri dari 20 pertanyaan. Variabel budaya organisasi terdapat pada soal nomor 1-20, variabel kepemimpinan transformasional terdapat pada soal nomor 21-40, dan variabel kinerja karyawan terdapat pada soal nomor 41-60.

### b. Hasil Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliable apabila memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ . Hasil uji reliabilitas kuesioner disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.8  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Croanbach Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,912	Sangat Tinggi
Kepemimpinan Transformasional	0,928	Sangat Tinggi
Kinerja Karyawan	0,844	Sangat Tinggi

Sumber :Hasil olah data tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.8 diketahui bahwa hasil uji reliabilitas dengan uji statistik *Croanbach Alpha* adalah sangat tinggi sehingga alat ukur yang digunakan menunjukkan konsistensi dalam pembuatan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini.

### c. Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 1. Hasil Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.9  
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.18081600
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.070
	Negative	-.112
Kolmogorov-Smirnov Z		.623
Asymp. Sig. (2-tailed)		.833

Berdasarkan tabel 4.9 Dalam penelitian ini menggunakan uji *kolomogorov smimov*. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai *asyp.sig. (2-tailed)* pada variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  diterima. Yaitu dengan nilai *asyp.sig. (2-tailed) = 0,833* maka dapat disimpulakn data penelitian berdistribusi normal. Artinya, sebaran data penelitian dalam penelitian ini berdistribusi normal.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.10  
Hasil uji heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	4.169	2.209		
BudayaOrganisasi	-.013	.058	-.063	-.227	.822
Kepemimpinan Transformasional	-.029	.049	-.165	-.600	.553

Sumber: Hasil Olah Data 2017

Berdasarkan tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa nilai signifikan kedua variabel independen lebih dari 0,05 yaitu 0,822 dan 0,553. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

### 3. Uji Multikolinealitas

Hasil uji multikolinealitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.11  
Hasil Uji Multikolinealitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	23.415	4.053				
BudayaOrganisasi	.265	.107	.368	2.467	.020	.449	2.228
Kepemimpinan Transformasional	.323	.089	.540	3.622	.001	.449	2.228

Sumber: Hasil Olah Data tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa hasil uji multikolinealitas diatas, dapat diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) kedua variabel X1 dan X2 adalah 2,228 tidak lebih dari 10, sehingga dapat disimpulkan antar variabel independen tidak terjadi masalah multikolinealitas.

#### d. Uji Regresi Linear Berganda

Hasil regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.12  
Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.849 <sup>a</sup>	.721	.701	2.257

a. Predictors: (Constant), KepemimpinanTransformasional, BudayaOrganisasi

Berdasarkan tabel 4.12 dapat disimpulkan bahwa pada kolom nilai R adalah 0,849, jadi dari hasil uji tersebut ada pengaruh antara variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional.

Tabel 4.13

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	368.676	2	184.338	36.175	.000 <sup>b</sup>
	Residual	142.679	28	5.096		
	Total	511.355	30			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), KepemimpinanTransformasional, BudayaOrganisasi

## e. Uji Hipotesis

### 1. Uji t

#### a) Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah budaya organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta. Hasil penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel: 4.14  
Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	23.415	4.053		5.777	.000
BudayaOrganisasi	.265	.107	.368	2.467	.020
KepemimpinanT Ransformasional	.323	.089	.540	3.622	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawa

Sumber: Hasil olah data penelitian tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.14 terlihat bahwa hasil nilai t hitung sebesar 2,467 dengan taraf signifikan hasil sebesar 0,020 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Bangun Rakyat Sejahtera. Dimana ini terbukti bahwa taraf signifikan  $\alpha < 0,05$  atau 5%, dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi, kesimpulannya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta.

**b) Hipotesis II**

Berdasarkan tabel 4.14 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis menunjukkan hasil nilai t hitung sebesar 3,622 dengan taraf signifikan 0,001 Taraf signifikan hasil sebesar 0,001 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana ini terbukti bahwa pada level signifikan  $\alpha (0,05)$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima . jadi kesimpulannya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Uji F

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F hasil perhitungan diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.15  
Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	368.676	2	184.338	36.175	.000 <sup>b</sup>
Residual	142.679	28	5.096		
Total	511.355	30			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), KepemimpinanTransformasional, BudayaOrganisasi

Sumber: Hasil Olah Data Tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.15 Hasil pengujian F statistik menunjukkan nilai sebesar 36,175 dengan signifikan sebesar 0,000. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Hal ini berarti bahwa pengujian simultan tersebut menunjukkan budaya organisasi, kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta.

### 3. Uji Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ )

Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai R square sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.16  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.849 <sup>a</sup>	.721	.701	2.257

- a. Predictors: (Constant), KepemimpinanTransformasional, BudayaOrganisasi
- b. Dependen variabel kinerja karyawan

Hasil perhitungan koefisien determinasinya ( $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,849. Hal ini berarti 84,9% variasi variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional. Sedangkan sisanya sebesar 15,1% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian.

## C. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terlihat bahwa hasil nilai  $t$  hitung sebesar 2,467 dengan taraf signifikan 0,020. Taraf signifikan hasil sebesar 0,020 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa

hipotesis dalam penelitian ini budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Bangun Rakyat Sejahtera. Dimana ini terbukti bahwa taraf signifikan  $\alpha < 0,05$  atau 5%, dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi, kesimpulannya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta dapat dijelaskan dengan beberapa faktor organisasi yang terbuka terhadap inisiatif dan inovasi mempengaruhi karyawan berpartisipasi dalam kegiatan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta. selain itu tujuan organisasi yang jelas bagi karyawan dan reward yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan sehingga karyawan memperhatikan informasi mengenai perkembangan BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta.

Didukung penelitian Oskar (2015:67), hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi karyawan di PT. Anindya Mitra Yogyakarta. Skor rata-rata tertinggi variabel budaya organisasi terdapat pada indikator profesionalisme (4,00). Profesionalisme yang dimaksud disini adalah bentuk penghargaan bagi karyawan yang profesional terhadap pekerjaannya, karena karyawan tersebut mampu bekerja secara profesional dengan datang tepat waktu dan disiplin

terhadap tanggung jawab pekerjaannya. Hal tersebut mampu meningkatkan efektivitas organisasi di PT. Anindya Mitra Yogyakarta.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y). Melalui analisis regresi terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis menunjukkan hasil nilai t hitung sebesar 3,622 dengan taraf signifikan 0,001. Taraf signifikan hasil sebesar 0,001 tersebut lebih besar dari 0,05, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana ini terbukti bahwa pada level signifikan  $\alpha$  (0,05), dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima . jadi kesimpulannya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian didukung oleh penelitian Oskar (2015:68) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas organisasi karyawan di PT. Anindya Mitra Yogyakarta. Skor rata-rata tertinggi variabel kepemimpinan transformasional terdapat pada indikator motivasi inspirasional. Motivasi inspirasional yang dimaksud disini adalah sikap pemimpin dalam membangkitkan semangat anggota tim

melalui antusiasme dan optimisme karyawan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai sasaran kelompok. Pemimpin kurang peka dalam melakukan pendekatan serta waktu kerja pemimpin yang cukup padat sehingga pemimpin tidak intens dalam melakukan pendekatan seperti konsultasi dan nasehat terhadap karyawan. Pemimpin akan memberikan konsultasi dan nasehat hanya ketika karyawan melakukan kesalahan yang besar. Selain itu, pimpinan belum bisa memperlakukan karyawan secara adil karena pemimpin melakukan pendekatan dalam memperlakukan karyawan dengan cara yang berbeda. Hal tersebut mengakibatkan kecemburuan sosial antar anggota. Kedua hal tersebut menyebabkan penerapan kepemimpinan transformasional belum optimal.

### **3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) Hasil pengujian F statistik menunjukkan nilai t hitung sebesar 36,175 dengan signifikan sebesar 0,000. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Hal ini berarti bahwa pengujian simultan tersebut menunjukkan budaya organisasi, kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Bangun Rakyat Sejahtera Yogyakarta

Penelitian O'Reilly (1989) dalam penelitian Oskar (2015:69), menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap keefektifan suatu organisasi atau perusahaan terutama pada perusahaan yang mempunyai budaya yang sesuai dengan strategi. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sangat penting peranannya atas keefektifan organisasi, karena didalam situasi seperti sekarang memang sangat dibutuhkan kepemimpinan yang mempunyai paradigma baik yang bersedia untuk terus belajar dan bersedia mengikuti kondisi perkembangan lingkungan eksternal, serta selalu kreatif dan inovatif didalam memimpin perusahaan ditengah persaingan ditingkat global.