

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis *Balanced Scorecard* untuk Menilai Kinerja Manajemen KSP Mekar Sai

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan suatu alat manajemen yang penting. Di dalam menghadapi persaingan di pasar global, perusahaan harus selalu terpacu untuk meningkatkan kinerjanya secara terus menerus. Adanya suatu pengukuran, kondisi proses bisnis perusahaan dapat diketahui. *Balance Scorecard* yang merupakan konsep pengukuran yang diturunkan langsung dari strategi bisnis perusahaan perlu terus dipantau, karena akan mengarahkan karyawan terhadap faktor-faktor sukses kunci untuk membangun kesuksesan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan ini, perusahaan harus termotivasi untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan baik terhadap hasil pengukuran kinerja maupun tolak ukur kinerja itu sendiri (Riana, 2017). Tolak ukur kinerja yang dimaksud adalah *key performance* dalam *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan atau organisasi.

4.1.1 Perspektif *Financial*

Perspektif *financial* yang akan dianalisis meliputi simpanan saham dan simpanan non saham pada KSP Mekar Sai. Simpanan saham meliputi Simpanan Pokok, Simpanan Wajib, Simpanan Kesejahteraan Karyawan (SIKEKAR). Simpanan non saham meliputi Simpanan Sukarela, Simpanan Pendidikan, SISUKA (Simpanan Khusus Berjangka), SIBULAN (Simpanan Bunga Bulanan), SISEHAT (Simpanan Kesejahteraan Hari Tua), (Riana, 2017).

4.1.2 Perspektif *Customer* (Anggota Koperasi)

Perspektif non keuangan yang dianalisis dengan menggunakan *balanced scorecard* meliputi perspektif *customer*, *internal business process*, dan *learning and growth*. Dalam hal ini, perspektif *customer* yang dianalisis adalah aspek pelayanan yang diterima oleh anggota koperasi yang meliputi uang transport Koordinator Unit,

pendidikan anggota, Rapat Anggota Tahunan (RAT), deviden, dan pertumbuhan anggota, (Riana, 2017).

4.1.3 Perspektif *Internal Business Process*

Perspektif *internal business process* yang dianalisis meliputi jasa piutang, jasa Simpanan di Puskopdit (Pusat Koperasi Kredit) Caraka Utama Lampung, jasa pelayanan, uang pangkal, (Riana, 2017).

4.1.4 Perspektif *Learning and Growth*

Aspek yang dianalisis dalam perspektif *learning and growth* meliputi pendapatan, biaya bunga modal, biaya operasional, asset, dan NPL (*Non Performing Loan*), (Riana, 2017).

4.1.5 Skor Capaian Kinerja KSP Mekar Sai

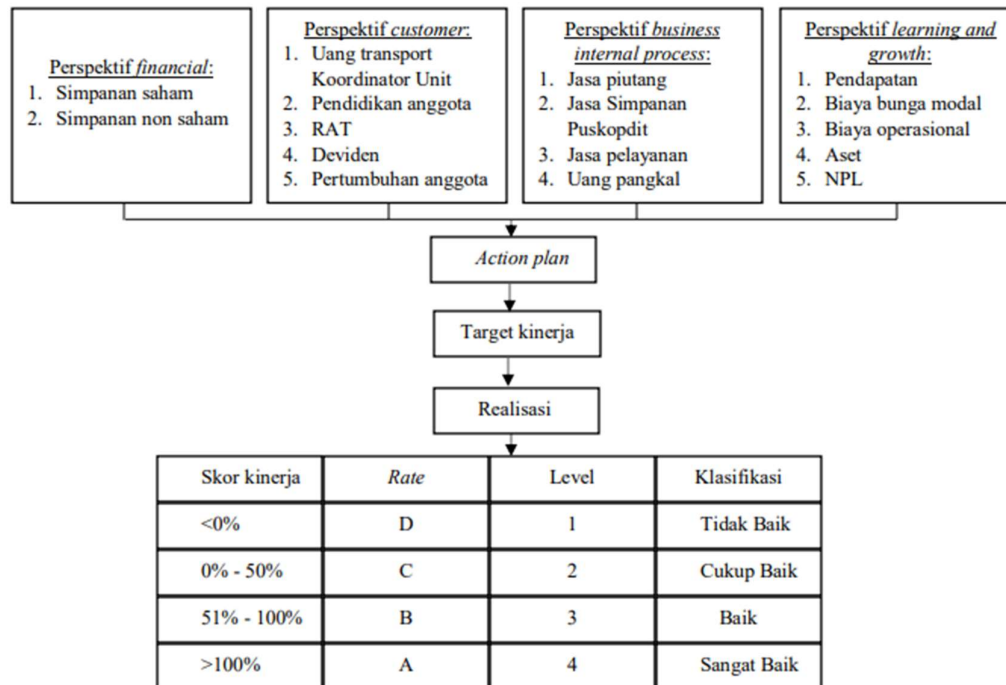
Dalam menganalisis keempat aspek *balanced scorecard* yang meliputi keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran perlu penjabaran dan dikonstruksi secara komprehensif yang mencakup peta strategi, sasaran strategi, target kinerja, *action plan*, realisasi, persentase ketercapaian, bobot, dan skor capaian. Hasil akhir skor capaian dikonversi untuk menentukan penilaian kualitatif kinerja KSP Mekar Sai Tahun Buku 2020. Menurut Zikrilla (2019), penentuan skor berdasarkan *range* hasil pengukuran kinerja adalah sebagai berikut.

Tabel 4.1 Penentuan Skor Berdasarkan Range Hasil Pengukuran Kinerja

Skor Kinerja	Rate	Level	Klasifikasi
< 0%	D	1	Tidak baik
0% - 50%	C	2	Cukup baik
51% - 100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat baik

Sumber: Zikrilla (2019)

Dengan demikian, diagram analisis dan pembahasan pengukuran kinerja/tingkat kesehatan KSP Mekar Sai dinyatakan pada Gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1 Diagram Pembahasan Menggunakan Analisis *Balanced Scorecard* pada KSP Mekar Sai

Penjabaran keempat aspek yang akan dianalisis dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dinyatakan dalam Tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2 Penjabaran Aspek, Peta, dan Sasaran Strategi KSP Mekar Sai

Aspek	Peta Strategi	Sasaran Strategi
<p>(Riana, 2017):</p> <p><i>Financial</i> meliputi simpanan saham dan simpanan non saham:</p> <p>Simpanan saham meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Simpanan Pokok 2. Simpanan Wajib 3. Simpanan Kesejahteraan Karyawan (SIKEKAR) <p>Simpanan non saham meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Simpanan Sukarela 2. Simpanan Pendidikan 3. SISUKA (Simpanan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan setoran Simpanan Wajib bagi seluruh anggota. 2. Memaksimalkan Simpanan Sukarela bagi seluruh anggota. 3. Menawarkan dan mempromosikan produk simpanan non saham dalam bentuk SISUKA, SIBULAN, dan SISEHAT dengan suku bunga 8% per tahun tanpa dipungut biaya administrasi dan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setoran Simpanan Wajib Rp 25.000 per anggota per bulan perlu ditinjau kembali agar nominalnya ditingkatkan. 2. Jasa Simpanan Sukarela 6,75% per tahun atau 0,56% per bulan. 3. Jasa Simpanan Pendidikan 8% per tahun. 4. Jasa SISUKA dalam jangka waktu 12 bulan adalah 8% per tahun; jangka waktu 6 bulan 7,75% per tahun; jangka waktu 3 bulan 7,5% per tahun, jangka waktu 1 bulan 7,25% per tahun. 5. Jasa SISEHAT 8% per tahun. 6. Jasa SIBULAN 5,75% per tahun. 7. Suku bunga simpanan non saham yang diberlakukan Kopdit Mekar Sai 7%-10% per tahun agar memberikan daya tarik dan animo bagi anggota.

<p>Khusus Berjangka)</p> <p>4. SIBULAN (Simpanan Bunga Bulanan)</p> <p>5. SISEHAT (Simpanan Kesejahteraan Hari Tua)</p>	<p>tanpa dipungut pajak.</p>	
<p>(Riana, 2017):</p> <p><i>Customer</i> meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Uang transport Koordinator Unit 2. Pendidikan anggota 3. Rapat Anggota Tahunan (RAT) 4. Deviden 5. Pertumbuhan anggota 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian uang transport kepada Koodinator Unit yang bertugas sebagai perpanjangan tangan KSP Mekar Sai untuk memungut Simpanan Wajib dan simpanan non saham anggota. 2. Memberikan pelatihan dan pendidikan <i>financial literacy</i> kepada anggota. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan insentif kepada Koodinator Unit. 2. Mengembangkan Kopdit Mekar Sai di unit baru maupun unit lama. 3. Mengadakan sosialisasi program kerja Pengurus dan Pengawas Tahun Buku 2021 4. Mendorong anggota-anggota potensial untuk mengikuti Pendidikan. 5. Setelah pendapatan dikurangi biaya operasional, Kopdit Mekar Sai masih mampu memberikan deviden. 6. RAT harus selalu dilaksanakan paling lambat dua bulan setelah tutup buku

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Mengadakan RAT sesuai AD dan ART KSP Mekar Sai paling lambat bulan Februari. 4. Memberikan deviden simpanan saham kepada setiap anggota. 5. Melakukan promosi kepada pengusaha UMKM untuk direkrut sebagai anggota. 	<p>agar kepercayaan anggota meningkat.</p>
<p>(Riana, 2017):</p> <p><i>Internal process</i> meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jasa piutang 2. Jasa Simpanan Puskopdit 3. Jasa pelayanan 4. Uang pangkal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyalurkan pinjaman produktif kepada anggota baik pinjaman umum, pinjaman khusus, maupun pinjaman mikro dengan suku bunga pinjaman antara 1-1,8%. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plafon Pinjaman Umum antara Rp 50.000.000 – Rp 100.000.000 dengan batas maksimal angsuran 60 bulan tergantung dari jenis pinjaman (usaha, perumahan, pendidikan, kesejahteraan, penyertaan swakarsa, dan pinjaman lunak). 2. Plafon Pinjaman Khusus antara Rp 500.000.000 – Rp 1.000.000.000 dengan batas

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Membangun jejaring dengan PUSKOPDIT Caraka utama Lampung dengan cara memaksimalkan penyertaan simpanan dan investasi ke PUSKOPDIT (Pusat Koperasi Kredit). 3. Memaksimalkan pendapatan koperasi dengan cara menarik jasa pinjaman kepada anggota sebesar 1%. 4. Menarik Uang Pangkal setiap calon anggota. 	<p>maksimal angsuran 180 bulan tergantung dari jenis pinjaman (perumahan, usaha perumahan, usaha pertanian, kontraktor, dan perdagangan umum).</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Plafon Pinjaman Mikro antara Rp 2.000.000 – Rp 5.000.000 dengan batas maksimal angsuran 12 bulan tergantung dari jenis pinjaman (darurat dan non darurat). 4. Memungut Uang Pangkal sebesar Rp 30.000 bagi anggota baru.
<p>(Riana, 2017): <i>Learning and Growth</i> meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pendapatan 2. Biaya bunga modal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pendapatan dari piutang anggota dengan suku bunga 1%-1,8%. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendapatan dari jasa piutang sebesar Rp 56,4 miliar. 2. Biaya bunga modal Rp 45,7 miliar. 3. Biaya operasional Rp 12,4 miliar.

3. Biaya operasional	2. Menekan biaya bunga modal.	4. Asset Kopdit Mekar Sai Rp 634,9 miliar.
4. Asset	3. Menekan biaya operasional.	5. NPL di bawah 5%.
5. NPL (<i>Non Performing Loan</i>)	4. Meningkatkan asset kopdit.	
	5. Menekan NPL di bawah 5%.	

Data rencana dan realisasi anggaran pendapatan dan biaya KSP Mekar Sai Tahun Buku 2020 diberikan pada Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3 Data Rencana dan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Biaya KSP Mekar Sai Tahun Buku 2020

No.	Uraian	Rencana 2020	Realisasi 2020
1.	Simpanan pokok	Rp 1.885.246.000	Rp 1.872.660.000
2.	Simpanan wajib	Rp 92.345.819.250	Rp 84.621.535.635
3.	Sikekar	Rp 3.715.088.679	Rp 3.863.655.344
4.	Simpanan sukarela	Rp 90.309.555.507	Rp 88.579.012.659
5.	Simpanan pendidikan	Rp 129.208.178.679	Rp 114.098.074.020
6.	Sisuka	Rp 127.733.580.538	Rp 121.987.646.653
7.	Sibulan	Rp 76.212.960.089	Rp 70.838.144.394
8.	Sisehat	Rp 83.228.449.322	Rp 78.936.170.511
9.	Transport Koordinator Unit	Rp 374.450.448	Rp 358.348.750
10.	Pendidikan anggota	Rp 218.700.332	Rp 151.681.984

11.	RAT	Rp 749.000.000	Rp 542.000.000
12.	Deviden	Rp 3.277.614.910	Rp 3.169.456.287
13.	Anggota	19.195 orang	18.851 orang
14.	Jasa piutang	Rp 56.365.794.960	Rp 49.499.495.915
15.	Jasa simpanan ke Puskopdit	Rp 62.750.592	Rp 77.393.841
16.	Jasa pelayanan	Rp 1.625.000.000	Rp 1.427.047.500
17.	Uang pangkal	Rp 69.201.000	Rp 64.530.000
18.	Pendapatan	Rp 61.832.308.552	Rp 54.661.162.463
19.	Biaya bunga modal	Rp 45.739.564.448	Rp 39.614.474.750
20.	Biaya operasional	Rp 12.444.141.728	Rp 11.549.005.640
21.	Asset	Rp 634.980.305.278	Rp 588.119.311.840
22.	NPL	2%	2,67%

Sumber: Manajer KSP Mekar Sai

4.2. Hasil Analisis Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

4.2.1 Perspektif *Financial*

Perspektif *financial* meliputi simpanan saham dan simpanan non saham. Aspek, Peta Strategi, Sasaran, Target Kinerja, *Action Plan*, dan Realisasi Perspektif *financial* dinyatakan dalam Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4. Aspek, Peta Strategi, Sasaran, Target Kinerja, *Action Plan*, dan Realisasi Perspektif *Financial*

Aspek	Peta Strategi	Sasaran Strategi	Target Kinerja	Action Plan	Realisasi
(Riyana, 2017): <i>Financial</i> meliputi simpanan saham dan simpanan non saham: Simpanan saham meliputi: 1) Simpanan Pokok 2) Simpanan Wajib 3) Simpanan Kesejahteraan Karyawan (SIKEKAR) Simpanan non saham meliputi: 1) Simpanan Sukarela 2) Simpanan Pendidikan 3) SISUKA (Simpanan Khusus Berjangka) 4) SIBULAN (Simpanan Bunga Bulanan) 5) SISEHAT (Simpanan Kesejahteraan Hari Tua)	1. Memaksimalkan setoran Simpanan Wajib bagi seluruh anggota. 2. Memaksimalkan Simpanan Sukarela bagi seluruh anggota. 3. Menawarkan dan mempromosikan produk simpanan non saham dalam bentuk SISUKA, SIBULAN, dan SISEHAT dengan suku bunga 8% per tahun tanpa dipungut biaya administrasi dan tanpa dipungut pajak.	1. Setoran Simpanan Wajib Rp 25.000 per anggota per bulan perlu ditinjau kembali agar nominalnya ditingkatkan. 2. Jasa Simpanan Sukarela 6,75% per tahun atau 0,56% per bulan. 3. Jasa Simpanan Pendidikan 8% per tahun. 4. Jasa SISUKA dalam jangka waktu 12 bulan adalah 8% per tahun; jangka waktu 6 bulan 7,75% per tahun; jangka waktu 3 bulan 7,5% per tahun, jangka waktu 1 bulan 7,25% per tahun. 5. Jasa SISEHAT 8% per tahun. 6. Jasa SIBULAN 5,75% per tahun. 7. Suku bunga simpanan non saham yang diberlakukan Kopdit Mekar Sai 7%-10% per tahun agar memberikan daya tarik dan animo bagi anggota. 8. Memberikan insentif kepada Koordinator Unit. 9. Mengembangkan Kopdit Mekar Sai di unit baru maupun unit lama. Mengadakan sosialisasi program kerja	1. Simpanan Pokok mencapai Rp 1.885.246.000. 2. Simpanan Wajib mencapai Rp 92.345.819.250. 3. SIKEKAR mencapai Rp 3.715.088.679. 4. Simpanan Sukarela mencapai Rp 90.309.555.507. 5. Simpanan Pendidikan mencapai Rp 129.208.178.679. 6. SISUKA mencapai Rp 127.733.580.538. 7. SIBULAN mencapai Rp 76.212.960.089. 8. SISEHAT mencapai Rp 83.228.449.322.	1. Bagi anggota yang meminjam wajib dipotong 3% untuk simpanan kapitalisasi. 2. Melakukan sosialisasi Poljak (Pola Kebijakan) jasa simpanan non saham yang menarik dan kompetitif.	1. Simpanan Pokok Rp 1.872.660.000. 2. Simpanan Wajib Rp 84.621.535.635. 3. SIKEKAR Rp 3.863.655.344. 4. Simpanan Sukarela Rp 88.579.012.659. 5. Simpanan Pendidikan Rp 114.098.074.202. 6. SISUKA Rp 121.987.646.653. 7. SIBULAN Rp 70.838.144.394. 8. SISEHAT Rp 78.936.170.511.

Tabel 4.5. Analisis Ketercapaian Realisasi Kinerja Pengurus pada Perspektif *Financial*

Aspek	Target Kinerja	Realisasi	Persentase Ketercapaian	Bobot Tiap Aspek	Bobot	Skor
(Riyana, 2017): <i>Financial</i> meliputi simpanan saham dan simpanan non saham: Simpanan saham meliputi: 1. Simpanan Pokok 2. Simpanan Wajib 3. Simpanan Kesejahteraan Karyawan (SIKEKAR) Simpanan non saham meliputi: 1. Simpanan Sukarela 2. Simpanan Pendidikan 3. SISUKA (Simpanan Khusus Berjangka) 4. SIBULAN (Simpanan Bunga Bulanan) 5. SISEHAT (Simpanan Kesejahteraan Hari Tua)	1. Simpanan Pokok mencapai Rp 1.885.246.000.	1. Simpanan Pokok Rp 1.872.660.000.	1. 99%	50%	1. 6%	1. 5,94%
	2. Simpanan Wajib mencapai Rp 92.345.819.250.	2. Simpanan Wajib Rp 84.621.535.635.	2. 92%		2. 7%	2. 6,44%
	3. SIKEKAR mencapai Rp 3.715.088.679.	3. SIKEKAR Rp 3.863.655.344.	3. 104%		3. 6%	3. 6,24%
	4. Simpanan Sukarela mencapai Rp 90.309.555.507.	4. Simpanan Sukarela Rp 88.579.012.659.	4. 98%		4. 6%	4. 5,88%
	5. Simpanan Pendidikan mencapai Rp 129.208.178.679.	5. Simpanan Pendidikan Rp 114.098.074.202.	5. 88%		5. 6%	5. 5,28%
	6. SISUKA mencapai Rp 127.733.580.538.	6. SISUKA Rp 121.987.646.653.	6. 96%		6. 7%	6. 6,70%
	7. SIBULAN mencapai Rp 76.212.960.089.	7. SIBULAN Rp 70.838.144.394.	7. 93%		7. 6%	7. 5,58%
	8. SISEHAT mencapai Rp 83.228.449.322.	8. SISEHAT Rp 78.936.170.511.	8. 95%		8. 6%	8. 5,70%
						Total skor = 47,76%

Skor kinerja dalam perspektif *financial* yang dicapai oleh manajemen KSP

Mekar Sai adalah 95,52% yang diperoleh dari $\frac{47,76}{50} \times 100\%$. Jika dinyatakan secara kualitatif maka kinerja manajemen KSP Mekar Sai pada perspektif finansial masuk dalam level 3, *rate* B, dan klasifikasi kinerja “Baik”.

4.2. 2. Perspektif *Customer*

Perspektif *customer* meliputi Uang Transport Koordinator Unit, Pendidikan Anggota, Rapat Anggota Tahunan (RAT), Deviden, dan Pertumbuhan Anggota.

Tabel 4.6. Aspek, Peta Strategi, Sasaran, Target Kinerja, *Action Plan*, dan Realisasi Perspektif *Customer*

Aspek	Peta Strategi	Sasaran Strategi	Target Kinerja	Action Plan	Realisasi
(Riyana, 2017): <i>Customer</i> meliputi: 1) Uang transport Koordinator Unit 2) Pendidikan anggota 3) Rapat Anggota Tahunan (RAT) 4) Deviden 5) Pertumbuhan anggota	<ol style="list-style-type: none"> Pemberian uang transport kepada Koordinator Unit yang bertugas sebagai perpanjangan tangan KSP Mekar Sai untuk memungut Simpanan Wajib dan simpanan non saham anggota. Memberikan pelatihan dan pendidikan <i>financial literacy</i> kepada anggota. Mengadakan RAT sesuai AD dan ART KSP Mekar Sai paling lambat bulan Februari. Memberikan deviden simpanan saham kepada setiap anggota. Melakukan promosi kepada pengusaha UMKM untuk direkrut sebagai anggota. 	<ol style="list-style-type: none"> Pengurus dan Pengawas Tahun Buku 2021 Mendorong anggota-anggota potensial untuk mengikuti Pendidikan. Setelah pendapatan dikurangi biaya operasional, Kopdit Mekar Sai masih mampu memberikan deviden. RAT harus selalu dilaksanakan paling lambat dua bulan setelah tutup buku agar kepercayaan anggota meningkat. 	<ol style="list-style-type: none"> Uang transport untuk Koordinator Unit Rp 374.450.448. Anggaran biaya Pendidikan anggota Rp 218.700.332. Anggaran biaya RAT Rp 749.000.000. Deviden mencapai Rp 3.277.614.910. Anggota mencapai 19.195 orang. 	<ol style="list-style-type: none"> Memberikan insentif yang telah dialokasikan untuk ditransfer ke rekening Simpanan Sukarela Koordinator Unit setelah selesai RAT. Mengadakan kegiatan pendidikan rutin dan terjadwal setiap bulan bagi anggota secara bergantian. Melaksanakan RAT pada minggu ketiga bulan Februari. Membagikan deviden kepada anggota pada saat RAT. Membuka unit baru untuk dapat memperoleh anggota sesuai target. 	<ol style="list-style-type: none"> Transport untuk Koordinator Unit Rp 358.348.750. Biaya Pendidikan anggota Rp 151.681.984. Biaya RAT Rp 542.000.000. Deviden Rp 3.169.456.287. Anggota 18.851 orang.

Tabel 4.7. Analisis Ketercapaian Realisasi Kinerja Pengurus pada Perspektif *Customer*

Aspek	Target Kinerja	Realisasi	Persentase Ketercapaian	Bobot Tiap Aspek	Bobot	Skor
(Riyana, 2017): <i>Customer</i> meliputi: 1. Uang transport Koordinator Unit 2. Pendidikan anggota 3. Rapat Anggota Tahunan (RAT) 4. Deviden 5. Pertumbuhan anggota	<ol style="list-style-type: none"> Uang transport untuk Koordinator Unit Rp 374.450.448. Anggaran biaya Pendidikan anggota Rp 218.700.332. Anggaran biaya RAT Rp 749.000.000. 	<ol style="list-style-type: none"> Transport untuk Koordinator Unit Rp 358.348.750. Biaya Pendidikan anggota Rp 151.681.984. Biaya RAT Rp 542.000.000. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.96% 2.69% 3.72% 	15%	<ol style="list-style-type: none"> 3% 3% 3% 	<ol style="list-style-type: none"> 2,88% 2,07% 2,16%

	4. Dividen mencapai Rp 3.277.614.910.	4. Dividen Rp 3.169.456.287.	4. 97%		4. 3%	4. 2,91%
	5. Anggota mencapai 19.195 orang.	5. Anggota 18.851 orang.	5. 98%		5. 3%	5. 2,94%
						Total skor = 12,96%

Skor kinerja dalam perspektif *customer* (anggota koperasi/pemilik) yang dicapai oleh manajemen KSP Mekar Sai adalah 86,40% yang diperoleh dari $\frac{12,96}{15} \times 100\%$. Jika dinyatakan secara kualitatif maka kinerja manajemen Kospdit Mekar Sai pada perspektif *customer* masuk dalam level 3, *rate B*, dan klasifikasi kinerja “Baik”.

4.2.3. Perspektif *Internal Business Process*

Perspektif *internal business process* meliputi Jasa Piutang, Jasa Simpanan Puskopdit, Jasa Pelayanan, dan Uang Pangkal.

Tabel 4.8. Aspek, Peta Strategi, Sasaran, Target Kinerja, *Action Plan*, dan Realisasi Perspektif *Internal Business Process*

Aspek	Peta Strategi	Sasaran Strategi	Target Kinerja	Action Plan	Realisasi
(Riyana, 2017): <i>Internal process</i> meliputi: 1) Jasa piutang 2) Jasa Simpanan Puskopdit 3) Jasa pelayanan 4) Uang pangkal	1. Menyalurkan pinjaman produktif kepada anggota baik pinjaman umum, pinjaman khusus, maupun pinjaman mikro dengan suku bunga pinjaman antara 1-1,8%. 2. Membangun jejaring dengan PUSKOPDIT Caraka utama Lampung dengan cara memaksimalkan penyertaan dan investasi ke PUSKOPDIT (Pusat Koperasi Kredit). 3. Memaksimalkan pendapatan koperasi dengan cara menarik jasa pinjaman kepada anggota sebesar 1%. 4. Menarik Uang Pangkal setiap calon anggota.	1. Menyalurkan pinjaman produktif kepada anggota baik pinjaman umum, pinjaman khusus, maupun pinjaman mikro dengan suku bunga pinjaman antara 1-1,8%. 2. Membangun jejaring dengan PUSKOPDIT Caraka utama Lampung dengan cara memaksimalkan penyertaan simpanan dan investasi ke PUSKOPDIT (Pusat Koperasi Kredit). 3. Memaksimalkan pendapatan koperasi dengan cara menarik jasa pinjaman kepada anggota sebesar 1%. 4. Menarik Uang Pangkal setiap calon anggota.	1. Jasa Piutang Rp 56.365.794.960. 2. Jasa Simpanan Ke Puskopdit Rp 62.750.592. 3. Jasa pelayanan Rp 1.625.000.000. 4. Uang pangkal Rp 69.201.000.	1. Mengoptimalkan kinerja Koordinator Unit agar lebih disiplin menarik jasa piutang anggota. 2. Mempertahankan simpanan di Puskopdit sebagai upaya untuk membangun jejaring koperasi kredit di Lampung. 3. Menjamin simpanan di Puskopdit aman dan liquid. 4. Menarik uang pangkal dari anggota baru.	1. Jasa piutang Rp 49.499.496.915. 2. Jasa simpanan ke Puskopdit Rp 77.393.841. 3. Jasa pelayanan Rp 1.427.047.500. Uang pangkal Rp 64.530.000.

Tabel 4.9. Analisis Ketercapaian Realisasi Kinerja Pengurus pada Perspektif*Business Internal Process*

Aspek	Target Kinerja	Realisasi	Persentase Ketercapaian	Bobot Tiap Aspek	Bobot	Skor
(Riyana, 2017): <i>Business internal process</i> meliputi: 1. Jasa piutang 2. Jasa Simpanan Puskopdit 3. Jasa pelayanan 4. Uang pangkal	1. Jasa Piutang Rp 56.365.794.960.	1. Jasa piutang Rp 49.499.496.915.	1. 88%	15%	1. 4%	1. 3,52%
	2. Jasa Simpanan Ke Puskopdit Rp 62.750.592.	2. Jasa simpanan ke Puskopdit Rp 77.393.841.	2. 123%		2. 4%	2. 4,92%
	3. Jasa pelayanan Rp 1.625.000.000.	3. Jasa pelayanan Rp 1.427.047.500.	3. 88%		3. 4%	3. 3,52%
	4. Uang pangkal Rp 69.201.000.	4. Uang pangkal Rp 64.530.000.	4. 93%		4. 3%	4. 2,79%
						Total skor = 14,75%

Skor kinerja dalam perspektif *internal business process* yang dicapai oleh manajemen KSP Mekar Sai adalah 98,33% yang diperoleh dari $\frac{14,75}{15} \times 100\%$. Jika dinyatakan secara kualitatif maka kinerja manajemen Kopdit Mekar Sai pada perspektif *internal business process* masuk dalam level 3, *rate B*, dan klasifikasi kinerja “Baik”.

4.2.4. Perspektif *Learning and Growth*

Perspektif *Learning and Growth* meliputi Pendapatan, Biaya Bunga Modal, Biaya Operasional, Asset, dan NPL (*Non Performing Loan*).

Tabel 4.10. Aspek, Peta Strategi, Sasaran, Target Kinerja, *Action Plan*, dan Realisasi*Perspektif Learning and Growth*

Aspek	Peta Strategi	Sasaran Strategi	Target Kinerja	Action Plan	Realisasi
(Riyana, 2017): <i>Learning and Growth</i> meliputi: 1) Pendapatan 2) Biaya bunga modal 3) Biaya operasional 4) Asset 5) NPL (<i>Non Performing Loan</i>)	1. Meningkatkan pendapatan dari piutang anggota dengan suku bunga 1%-1,8%. 2. Menekan biaya bunga modal. 3. Menekan biaya operasional. 4. Meningkatkan asset kopdit. 5. Menekan NPL di bawah 5%.	1. Pendapatan dari jasa piutang sebesar Rp 56,4 miliar. 2. Biaya bunga modal Rp 45,7 miliar. 3. Biaya operasional Rp 12,4 miliar. 4. Asset Kopdit Mekar Sai Rp 634,9 miliar. 5. NPL di bawah 5%.	1. Pendapatan Rp 61.832.308.552. 2. Biaya bunga modal Rp 45.739.564.448. 3. Biaya operasional Rp 12.444.141.728. 4. Asset Rp 634.980.305.278. 5. NPL 2%.	1. Menjaga pendapatan selalu lebih besar dari biaya operasional agar anggota dapat menikmati deviden. 2. Aset tumbuh 10% dari tahun sebelumnya. 3. Memastikan anggota mengangsur pinjaman tepat waktu.	1. Pendapatan Rp 54.661.162.463. 2. Biaya bunga modal Rp 39.614.474.750. 3. Biaya operasional Rp 11.549.005.640. 4. Asset Rp 588.119.311.840. 5. NPL 2,69%.

Tabel 4.11. Analisis Ketercapaian Realisasi Kinerja Pengurus pada Perspektif *Learning and Growth*

Aspek	Target Kinerja	Realisasi	Persentase Ketercapaian	Bobot Tiap Aspek	Bobot	Skor
(Riyana, 2017): <i>Learning and Growth</i> meliputi: 1. Pendapatan 2. Biaya bunga modal 3. Biaya operasional 4. Asset 5. NPL (<i>Non Performing Loan</i>)	1. Pendapatan Rp 61.832.308.552.	1. Pendapatan Rp 54.661.162.463.	1. 88%	20%	1. 4%	1. 3,52%
	2. Biaya bunga modal Rp 45.739.564.448.	2. Biaya bunga modal Rp 39.614.474.750.	2. 87%		2. 4%	2. 3,48%
	3. Biaya operasional Rp 12.444.141.728.	3. Biaya operasional Rp 11.549.005.640.	3. 93%		3. 4%	3. 3,72%
	4. Asset Rp 634.980.305.278.	4. Asset Rp 588.119.311.840.	4. 93%		4. 4%	4. 3,72%
	5. NPL 2%.	5. NPL 2,69%.	5. 74%		5. 4%	5. 2,96%
						Total skor = 17,40%

Skor kinerja dalam perspektif *learning and growth* yang dicapai oleh manajemen KSP Mekar Sai adalah 87,00% yang diperoleh dari $\frac{17,40}{20} \times 100\%$. Jika dinyatakan secara kualitatif maka kinerja manajemen Kopdit Mekar Sai pada perspektif *learning and growth* masuk dalam level 3, *rate B*, dan klasifikasi kinerja “Baik”.

Agregat skor kinerja/tingkat kesehatan KSP Mekar Sai sebesar 92,87%. Skor tersebut diperoleh dengan mengalikan persentase ketercapaian terhadap bobot masing-masing unsur di tiap aspek dikalikan 100%. Adapun persentase ketercapaian diperoleh dari membandingkan realisasi pada Tahun Buku 2020 terhadap target kinerja yang direncanakan pada awal Tahun Buku 2020. Aspek finansial dan non finansial masing-masing diberi bobot 50%, kemudian dari aspek non finansial tersebut dilakukan pendistribusian bobot 15% untuk aspek *customer*, bobot 15% untuk aspek *internal business process*, dan bobot 20% untuk aspek *learning and growth*. Selanjutnya, bobot aspek finansial sebesar 50% didistribusikan ke tiap-tiap unsur aspek. Begitu juga bobot 15% pada aspek *customer*, bobot 15% pada aspek *internal business process*, dan bobot

20% pada aspek *learning and growth*, seluruhnya didistribusikan ke tiap-tiap unsur aspek yang lebih mendetail.

4.3. Uji Persyaratan Instrumen Penelitian

4.3.1 Deskripsi Karakteristik Reponden

Objek penelitian ini adalah personalia manajemen KSP Mekar Sai sebanyak 38 orang yang terdiri dari 1 orang manajer; 2 orang deputi yaitu Deputi OK (Organisasi dan Kelembagaan) dan Deputi SDM (Sumber Daya Manusia); 3 orang kepala bagian yaitu Kepala Bagian Keuangan dan Informasi Teknologi, Kepala Bagian Layanan dan Umum, serta Kepala Bagian Usaha; 2 orang staf Informasi Teknologi; 5 orang staf Keuangan; 4 orang staf Layanan; 2 orang staf Umum; 12 orang staf Usaha; 2 orang *security outsourcing*; 1 orang *driver outsourcing*; 1 orang *cleaning service outsourcing*; dan 3 orang karyawan *part time* (Pajak, Jaga Malam, dan Piket Minggu). Klasifikasi karyawan berdasarkan jenis kelamin yaitu 47,37% karyawan perempuan dan 52,63% karyawan laki-laki. Berdasarkan tingkat pendidikan, karyawan yang berpendidikan S1 sebanyak 71,05%, 2,63% karyawan berpendidikan D3, 23,69% karyawan berpendidikan SMA/ sederajat, dan ada 2,63% karyawan yang berpendidikan SMP/ sederajat.

4.3.2 Uji Validitas Pertanyaan Sikap Kerja Karyawan

Berikut ini hasil analisis uji validitas butir pertanyaan pada kuesioner yang mengukur Sikap (X_1) karyawan. Menurut Purnama (2018), berdasarkan output SPSS versi 23 diperoleh hasil bahwa butir pertanyaan yang valid adalah dengan membandingkan p-value dengan $\alpha = 0,05$ yang ditunjukkan pada Tabel 4.12 berikut.

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Sikap Kerja Karyawan

No.	Indikator	Koefisien Korelasi		Keterangan
		r-hitung	p-value	
1	Senang mengerjakan tugas	0,442	0,005	valid
2	Menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0,430	0,007	valid
3	Selalu semangat dan rajin bekerja	0,611	0,000	valid
4	Bekerja dengan cepat	0,589	0,000	valid
5	Tidak pernah datang terlambat	0,453	0,004	valid
6	Tidak meninggalkan pekerjaan	0,663	0,000	valid
7	Disiplin waktu saat bekerja	0,772	0,000	valid
8	Membantu pekerjaan teman	0,324	0,047	valid
9	Mengedepankan prestasi kerja	0,459	0,004	valid
10	Rajin mengikuti pelatihan	0,691	0,000	valid
11	Memberi teladan	0,502	0,001	valid
12	Senang bekerja keras	0,447	0,005	valid
13	Berupaya meningkatkan skill	0,502	0,001	valid
14	Penting mengikuti pelatihan kerja	0,447	0,005	valid
15	Bekerja dengan tulus	0,388	0,016	valid

16	Bekerja dengan senang	0,400	0,013	valid
17	Bekerja dengan tekun	0,387	0,016	valid
18	Menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas baik	0,793	0,000	valid
19	Bekerja dengan serius	0,584	0,000	valid
20	Mengejar karir	0,530	0,001	valid

Sumber: Output SPSS

4.3.3 Uji Validitas Pertanyaan Motivasi Kerja Karyawan

Berikut ini hasil analisis uji validitas butir pertanyaan pada kuesioner yang mengukur Motivasi (X_2) karyawan. Menurut Purnama (2018), berdasarkan output SPSS versi 23 diperoleh hasil bahwa butir pertanyaan yang valid adalah dengan membandingkan p-value dengan $\alpha = 0,05$ yang ditunjukkan pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Motivasi Kerja Karyawan

No.	Indikator	Koefisien Korelasi		Keterangan
		r-hitung	p-value	
1	Bekerja seoptimal mungkin	0,461	0,004	valid
2	Selalu fokus	0,464	0,003	valid
3	Penuh semangat	0,637	0,000	valid
4	Bekerja dengan senang hati	0,683	0,000	valid
5	Membangun komunikasi dengan atasan	0,650	0,000	valid
6	Hasil memuaskan	0,509	0,001	valid
7	Penuh inisiatif dan kreatif	0,786	0,000	valid

8	Penuh rasa tanggung jawab	0,414	0,010	valid
9	Semangat kerja	0,601	0,000	valid
10	Loyalitas terhadap pimpinan	0,566	0,000	valid
11	Perasaan bangga terhadap hasil yang	0,609	0,000	valid
12	Kebebasan menyampaikan	0,350	0,031	valid
13	Pengembangan potensi dan kemampuan	0,343	0,035	valid
14	Upah/gaji	0,541	0,000	valid
15	Hadiah/insentif/bonus	0,527	0,001	valid
16	Tunjangan	0,527	0,001	valid
17	Hubungan kerja	0,761	0,000	valid
18	Suasana kerja	0,414	0,010	valid
19	Selalu ingin maju dan berubah	0,343	0,035	valid
20	Taat aturan dan prosedur	0,609	0,000	valid

Sumber: Output SPSS

4.3.4 Uji Validitas Pertanyaan Kepuasan Kerja Karyawan

Berikut ini hasil analisis uji validitas butir pertanyaan pada kuesioner yang mengukur Kepuasan (X_3) karyawan. Menurut Purnama (2018), berdasarkan output SPSS versi 23 diperoleh hasil bahwa butir pertanyaan yang valid adalah dengan membandingkan p-value dengan $\alpha = 0,05$ yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 berikut.

Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Kepuasan Kerja Karyawan

No.	Indikator	Koefisien Korelasi		Keterangan
		r-hitung	p-value	
1	Status karyawan	0,527	0,001	valid
2	Kenyamanan dalam bekerja	0,505	0,001	valid
3	Memiliki jaminan hari tua	0,766	0,000	valid
4	Skill yang memadai	0,405	0,012	valid
5	Memiliki gaji yang tinggi	0,441	0,006	valid
6	Sesuai latar belakang Pendidikan	0,384	0,017	valid
7	Bekerja sesuai target	0,585	0,000	valid
8	Promosi dan jabatan	0,554	0,000	valid
9	Sarana dan prasarana memadai	0,718	0,000	valid
10	Pemberian THR	0,470	0,003	valid
11	Aturan dan prosedur kerja	0,345	0,034	valid
12	Kerjasama yang baik antar karyawan	0,345	0,034	valid
13	Bekerja tepat waktu dan tepat mutu	0,571	0,000	valid

14	Ada SOP untuk karyawan	0,650	0,000	valid
15	Diberikan tunjangan kesehatan	0,448	0,005	valid
16	Bekerja dengan disiplin dan tanggung jawab	0,528	0,007	valid
17	Kebutuhan jasmani terpenuhi selama bekerja	0,568	0,000	valid
18	Hubungan atasan dengan bawahan terjalin baik	0,440	0,006	valid
19	Promosi jabatan dilakukan secara terbuka	0,708	0,000	valid
20	Pemberian insentif yang memuaskan	0,368	0,023	valid

Sumber: Output SPSS

4.3.5 Uji Validitas Pertanyaan Budaya Organisasi

Berikut ini hasil analisis uji validitas butir pertanyaan pada kuesioner yang mengukur Budaya Organisasi (X_4). Menurut Purnama (2018), berdasarkan output SPSS versi 23 diperoleh hasil bahwa butir pertanyaan yang valid adalah dengan membandingkan p-value dengan $\alpha = 0,05$ yang ditunjukkan pada Tabel 4.15 berikut.

Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Budaya Organisasi

No.	Indikator	Koefisien Korelasi		Keterangan
		r-hitung	p-value	
1	Organisasi menghargai karyawan yang memiliki tanggung jawab	0,776	0,000	valid
2	Organisasi menghargai karyawan yang memiliki ide	0,506	0,001	valid
3	Organisasi menghargai kebebasan berpendapat bagi setiap karyawan	0,545	0,000	valid
4	Organisasi memiliki visi	0,576	0,000	valid
5	Organisasi memiliki misi	0,780	0,000	valid
6	Organisasi memberi harapan bagi karyawan	0,786	0,000	valid
7	Selalu ada koordinasi	0,786	0,000	valid
8	Meningkatkan kualitas pekerjaan	0,715	0,000	valid
9	Memberi informasi dan arahan yang jelas	0,599	0,000	valid
10	Membuka komunikasi dua arah	0,497	0,002	valid
11	Setiap permasalahan diselesaikan Bersama	0,833	0,000	valid
12	Melakukan evaluasi secara berkala	0,605	0,000	valid

13	Mensupervisi setiap karyawan dalam bekerja	0,545	0,000	valid
14	Memiliki SOP yang jelas	0,732	0,000	valid
15	Memiliki aturan standar gaji yang jelas	0,618	0,000	valid
16	Memiliki aturan seragam	0,789	0,000	valid
17	Memiliki aturan jam kerja dan istirahat	0,760	0,000	valid
18	Memiliki jadwal penggajian	0,833	0,000	valid
19	Memiliki aturan kenaikan gaji berkala	0,777	0,000	valid
20	Mengawali kegiatan dengan berdoa sebagai budaya kerja	0,710	0,023	valid
21	Membangun 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun) sebagai budaya kerja	0,540	0,000	valid
22	Memiliki <i>job description</i>	0,805	0,000	valid
23	Visi, misi, dan tujuan selalu dievaluasi dan direvisi	0,845	0,000	valid
24	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> bagi karyawan	0,866	0,000	valid
25	Karyawan memahami visi, misi, dan ART	0,593	0,000	valid

Sumber: Output SPSS

4.3.6 Uji Validitas Pertanyaan Kinerja Karyawan

Berikut ini hasil analisis uji validitas butir pertanyaan pada kuesioner yang mengukur Kinerja (*Y*). Menurut Purnama (2018), berdasarkan output SPSS versi 23 diperoleh hasil bahwa butir pertanyaan yang valid adalah dengan membandingkan *p*-value dengan $\alpha = 0,05$ yang ditunjukkan pada Tabel 4.16 berikut.

Tabel 4.16 Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Kinerja

No.	Indikator	Koefisien Korelasi		Keterangan
		r-hitung	p-value	
1	Merealisasikan target	0,689	0,000	valid
2	Menyelesaikan pekerjaan sebelum <i>deadline</i>	0,399	0,013	valid
3	Kualitas pekerjaan	0,442	0,005	valid
4	Memberikan kontribusi dalam meningkatkan kemajuan	0,744	0,000	valid
5	Memperhatikan petunjuk dan arahan dari pimpinan	0,379	0,019	valid
6	Menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik	0,842	0,000	valid
7	Rasa tanggung jawab yang tinggi	0,723	0,000	valid
8	Target kerja terpenuhi	0,666	0,000	valid
9	Melaksanakan tugas pekerjaan sesuai aturan jam kerja	0,334	0,040	valid
10	Selalu melakukan inovasi dan meningkatkan kualitas	0,797	0,000	valid
11	Meningkatkan kualitas hasil kerja	0,741	0,000	valid
12	Meningkatkan kompetensi	0,824	0,000	valid

13	Disiplin dan selalu memberikan kontribusi	0,784	0,000	valid
14	Meningkatkan kerja sama dengan sesama karyawan	0,459	0,004	valid
15	Menerima saran dan kritik dari <i>customer</i>	0,798	0,000	valid
16	Menerima saran dan kritik dari manajer	0,814	0,000	valid
17	Memiliki ketaatan pada aturan	0,646	0,000	valid
18	Rajin, kreatif, dan inovatif	0,824	0,000	valid
19	Selalu terus meningkatkan kompetensi	0,615	0,000	valid
20	Meningkatkan skill melalui job training	0,637	0,000	valid

Sumber: Output SPSS

4.3.7 Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner (instrumen penelitian) dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas suatu kuisisioner merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi (Sugiono, 2013). Menurut Lefiani (2020), dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$ maka kuesioner dinyatakan reliabel atau konsisten. Berikut adalah daftar interpretasi koefisien korelasi (r).

Tabel 4.17 Daftar Interpretasi Reliabilitas

Koefisien korelasi r	Interpretasi
0,8000 – 1,0000	Reliabilitas sangat tinggi
0,6000 – 0,7999	Reliabilitas tinggi
0,4000 – 0,5999	Reliabilitas sedang
0,2000 – 0,3999	Reliabilitas rendah
0,0000 – 0,1999	Reliabilitas sangat rendah

Sumber: Lefiani (2020)

Berikut ini ditampilkan hasil uji reliabilitas butir pertanyaan pada kuesioner yang mengukur variabel Sikap (X_1), Motivasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3), Budaya Organisasi (X_4), dan Kinerja (Y) dengan menggunakan SPSS versi 23.

Tabel 4.18 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien <i>Cronbach's Alpha</i>	Koefisien korelasi r	Interpretasi
Sikap	0,850	0,8000 – 1,0000	Reliabilitas sangat tinggi
Motivasi	0,835	0,8000 – 1,0000	Reliabilitas sangat tinggi
Kepuasan kerja	0,828	0,8000 – 1,0000	Reliabilitas sangat tinggi
Budaya organisasi	0,943	0,8000 – 1,0000	Reliabilitas sangat tinggi
Kinerja karyawan	0,925	0,8000 – 1,0000	Reliabilitas sangat tinggi

Sumber: Output SPSS

4.4 Analisis Korelasi Sikap, Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KSP Mekar Sai

4.4.1 Analisis Korelasi Sikap terhadap Kinerja Karyawan KSP Mekar Sai

Analisis korelasi merupakan uji statistika yang mengukur keeratan hubungan antara dua variabel. Berikut ini uji korelasi untuk melihat hubungan asosiasi variabel Sikap (X_1) terhadap variabel Kinerja (Y).

H_0 : Tidak terdapat korelasi antara variabel Sikap dan Kinerja

H_1 : Terdapat korelasi antara variabel Sikap dan Kinerja

Tabel 4.19 Uji Korelasi Sikap terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien korelasi		p-value	
	Kendall's tau	Spearman's rho	Kendall's tau	Spearman's rho
Sikap kerja VS Kinerja Karyawan	0,397	0,397	0,016	0,014

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan output SPSS tampak bahwa uji statistik dengan menggunakan uji Kendall's dan uji Rank Spearman, keduanya signifikan pada $\alpha = 0,05$ yang artinya tolak H_0 . Dengan demikian, secara statistik terdapat korelasi antara variabel Sikap terhadap Kinerja. Adapun nilai korelasi yang diperoleh sebesar 0,397. Berdasarkan kriteria pada Tabel 3.4., nilai $0,2 \leq \rho \leq 0,399$ maka korelasi yang terjadi bersifat lemah. Jadi, disimpulkan bahwa terdapat korelasi antara variabel Sikap (X_1) terhadap variabel Kinerja (Y).

4.4.2 Analisis Korelasi Motivasi terhadap Kinerja Karyawan KSP Mekar Sai

Berikut ini uji korelasi untuk melihat hubungan asosiasi variabel Motivasi (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y).

H_0 : Tidak terdapat korelasi antara variabel Motivasi dan Kinerja

H_1 : Terdapat korelasi antara variabel Motivasi dan Kinerja

Tabel 4.20 Uji Korelasi Motivasi terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien Korelasi		p-value	
	Kendall's tau	Spearman's rho	Kendall's tau	Spearman's rho
Motivasi kerja VS Kinerja Karyawan	-0,166	-0,168	0,306	0,313

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan output SPSS tampak bahwa uji statistik dengan menggunakan uji Kendall's dan uji Rank Spearman, keduanya tidak signifikan pada $\alpha = 0,05$ yang artinya tidak tolak H_0 . Adapun nilai korelasi yang diperoleh adalah -0,168. Berdasarkan kriteria pada Tabel 3.4., nilai $0,0 \leq \rho \leq 0,199$ maka korelasi yang terjadi bersifat sangat lemah. Selain itu, koefisien korelasi bernilai negatif yang artinya jika motivasi meningkat justru kinerja menurun. Jadi, disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variabel Motivasi (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y) namun hubungan tersebut sangat lemah.

4.4.3 Analisis Korelasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan KSP Mekar Sai

Berikut ini uji korelasi untuk melihat hubungan asosiasi variabel Kepuasan (X_3) terhadap variabel Kinerja (Y).

H_0 : Tidak terdapat korelasi antara variabel Kepuasan dan Kinerja

H_1 : Terdapat korelasi antara variabel Kepuasan dan Kinerja

Tabel 4.21 Uji Korelasi Kepuasan terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien Korelasi		p-value	
	Kendall's tau	Spearman's rho	Kendall's tau	Spearman's rho
Kepuasan kerja VS Kinerja Karyawan	0,000	0,000	1,000	1,000

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan output SPSS tampak bahwa uji statistik dengan menggunakan uji Kendall's dan uji Rank Spearman, keduanya tidak signifikan pada $\alpha = 0,05$ yang artinya tidak tolak H_0 . Hal ini diperjelas dengan nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,00. Dengan demikian, disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat lemah antara variabel Kepuasan (X_3) terhadap variabel Kinerja (Y).

4.4.4 Analisis Korelasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KSP Mekar Sai

Berikut ini uji korelasi untuk melihat hubungan asosiasi variabel Budaya Organisasi (X_4) terhadap variabel Kinerja (Y).

H_0 : Tidak terdapat korelasi antara variabel Budaya Organisasi dan Kinerja

H_1 : Terdapat korelasi antara variabel Budaya Organisasi dan Kinerja

Tabel 4.22 Uji Korelasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien Korelasi		p-value	
	Kendall's tau	Spearman's rho	Kendall's tau	Spearman's rho
Budaya Organisasi VS Kinerja Karyawan	0,257	0,260	0,114	0,115

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan output SPSS tampak bahwa uji statistik dengan menggunakan uji Kendall's dan uji Rank Spearman, keduanya tidak signifikan pada $\alpha = 0,05$ yang artinya tidak tolak H_0 . Adapun nilai korelasi yang diperoleh adalah 0,257. Berdasarkan kriteria pada Tabel 3.4., nilai $0,2 \leq \rho \leq 0,399$ maka korelasi yang terjadi bersifat lemah. Jadi, disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variabel Budaya Organisasi (X_4) terhadap variabel Kinerja (Y) namun hubungan tersebut lemah.

4.5 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan, Sikap, Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi KSP Mekar Sai

4.5.1 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan KSP Mekar Sai

Menurut Purnama (2018), berikut pedoman kategori kinerja karyawan. Panjang kelas interval dirumuskan dengan:

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{banyak kelas interval}}$$

maka diperoleh

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{100 - 20}{5} = \frac{80}{5} = 16.$$

Skor tertinggi diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor tertinggi skala likert (5) sehingga

$$\text{skor tertinggi} = 20 \times 5 = 100.$$

Skor terendah diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor terendah skala likert (1) sehingga

$$\text{skor terendah} = 20 \times 1 = 20.$$

Banyak kelas interval diperoleh dari banyaknya kategori untuk mengklasifikasikan kinerja karyawan yaitu 5 (Sangat Tinggi, Tinggi, Cukup Tinggi, Rendah, Sangat Rendah).

Tabel 4.23 Pedoman Kategori Kinerja Karyawan

Interval skor	Kategori
85-100	Sangat tinggi
69-84	Tinggi
53-68	Cukup
37-52	Rendah
21-36	Sangat rendah

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan data mengenai skor yang diperoleh setiap responden dan berdasarkan pedoman kategori kinerja karyawan di atas, dapat diketahui tanggapan responden mengenai kinerja karyawan pada KSP Mekar Sai.

Tabel 4.24 Skor Kinerja Karyawan

Interval skor	Frekuensi	Persentase (%)	Kategori
85-100	9	23,68%	Sangat tinggi
69-84	29	76,32%	Tinggi
53-68	0	0%	Cukup
37-52	0	0%	Rendah
21-36	0	0%	Sangat rendah
Jumlah	38	100%	

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 29 orang atau 76,32% karyawan KSP Mekar Sai memiliki kinerja yang tinggi dan ada 9 orang atau 23,68% yang memiliki kinerja sangat tinggi.

4.5.2 Deskripsi Variabel Sikap Karyawan KSP Mekar Sai

Menurut Purnama (2018), berikut pedoman kategori sikap kerja karyawan. Panjang kelas interval dirumuskan dengan:

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{banyak kelas interval}}$$

maka diperoleh

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{100 - 20}{5} = \frac{80}{5} = 16.$$

Skor tertinggi diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor tertinggi skala likert (5) sehingga

$$\text{skor tertinggi} = 20 \times 5 = 100.$$

Skor terendah diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor terendah skala likert (1) sehingga

$$\text{skor terendah} = 20 \times 1 = 20.$$

Banyak kelas interval diperoleh dari banyaknya kategori untuk mengklasifikasikan sikap kerja karyawan yaitu 5 (Sangat Tinggi, Tinggi, Cukup Tinggi, Rendah, Sangat Rendah).

Tabel 4.25 Pedoman Kategori Sikap Kerja Karyawan

Interval skor	Kategori
85-100	Sangat tinggi
69-84	Tinggi
53-68	Cukup
37-52	Rendah
21-36	Sangat rendah

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan data mengenai skor yang diperoleh setiap responden dan berdasarkan pedoman kategori sikap kerja karyawan di atas, dapat diketahui tanggapan responden mengenai sikap kerja karyawan pada KSP Mekar Sai.

Tabel 4.26 Skor Sikap Kerja Karyawan

Interval skor	Frekuensi	Persentase	Kategori
85-100	25	65,79%	Sangat tinggi
69-84	13	34,21%	Tinggi
53-68	0	0%	Cukup
37-52	0	0%	Rendah
21-36	0	0%	Sangat rendah
Jumlah	38	100%	

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 25 orang atau 65,79% karyawan KSP Mekar Sai memiliki sikap kerja yang sangat tinggi dan ada 13 orang atau 34,21% karyawan yang memiliki sikap kerja tinggi.

4.5.3 Deskripsi Variabel Motivasi Karyawan KSP Mekar Sai

Menurut Purnama (2018), berikut pedoman kategori motivasi kerja karyawan. Panjang kelas interval dirumuskan dengan:

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{banyak kelas interval}}$$

maka diperoleh

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{100 - 20}{5} = \frac{80}{5} = 16.$$

Skor tertinggi diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor tertinggi skala likert (5) sehingga

$$\text{skor tertinggi} = 20 \times 5 = 100.$$

Skor terendah diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor terendah skala likert (1) sehingga

$$\text{skor terendah} = 20 \times 1 = 20.$$

Banyak kelas interval diperoleh dari banyaknya kategori untuk mengklasifikasikan motivasi kerja karyawan yaitu 5 (Sangat Tinggi, Tinggi, Cukup Tinggi, Rendah, Sangat Rendah).

Tabel 4.27 Pedoman Kategori Motivasi Kerja Karyawan

Interval skor	Kategori
85-100	Sangat tinggi
69-84	Tinggi
53-68	Cukup
37-52	Rendah
21-36	Sangat rendah

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan data mengenai skor yang diperoleh setiap responden dan berdasarkan pedoman kategori motivasi kerja karyawan di atas, dapat diketahui tanggapan responden mengenai motivasi kerja karyawan pada KSP Mekar Sai.

Tabel 4.28 Skor Motivasi Kerja Karyawan

Interval skor	Frekuensi	Persentase	Kategori
85-100	13	34,21%	Sangat tinggi
69-84	25	65,79%	Tinggi
53-68	0	0%	Cukup
37-52	0	0%	Rendah
21-36	0	0%	Sangat rendah
Jumlah	38	100%	

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 13 orang atau 34,21% karyawan KSP Mekar Sai memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi dan ada 25 orang atau 65,79% karyawan yang memiliki motivasi kerja berkategori tinggi.

4.5.4 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan KSP Mekar Sai

Menurut Purnama (2018), berikut pedoman kategori kepuasan kerja karyawan. Panjang kelas interval dirumuskan dengan:

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{banyak kelas interval}}$$

maka diperoleh

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{100 - 20}{5} = \frac{80}{5} = 16.$$

Skor tertinggi diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor tertinggi skala likert (5) sehingga

$$\text{skor tertinggi} = 20 \times 5 = 100.$$

Skor terendah diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (20) dengan skor terendah skala likert (5) sehingga

$$\text{skor terendah} = 20 \times 1 = 20.$$

Banyak kelas interval diperoleh dari banyaknya kategori untuk mengklasifikasikan kepuasan kerja karyawan yaitu 5 (Sangat Tinggi, Tinggi, Cukup Tinggi, Rendah, Sangat Rendah).

Tabel 4.29 Pedoman Kategori Kepuasan Kerja Karyawan

Interval skor	Kategori
85-100	Sangat tinggi
69-84	Tinggi
53-68	Cukup
37-52	Rendah
21-36	Sangat rendah

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan data mengenai skor yang diperoleh setiap responden dan berdasarkan pedoman kategori motivasi kerja karyawan di atas, dapat diketahui tanggapan responden mengenai motivasi kerja karyawan pada KSP Mekar Sai.

Tabel 4.30 Skor Kepuasan Kerja Karyawan

Interval skor	Frekuensi	Persentase	Kategori
85-100	5	13,15%	Sangat tinggi
69-84	33	86,85%	Tinggi
53-68	0	0%	Cukup
37-52	0	0%	Rendah
21-36	0	0%	Sangat rendah
Jumlah	38	100%	

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 5 orang atau 13,15% karyawan KSP Mekar Sai memiliki kepuasan kerja yang sangat tinggi dan ada 33 orang atau 86,85% karyawan yang memiliki kepuasan kerja berkategori tinggi.

4.5.5 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi Karyawan KSP Mekar Sai

Menurut Purnama (2018), berikut pedoman kategori budaya organisasi. Panjang kelas interval dirumuskan dengan:

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{banyak kelas interval}}$$

maka diperoleh

$$\text{panjang kelas interval} = \frac{125 - 25}{5} = \frac{100}{5} = 20.$$

Skor tertinggi diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (25) dengan skor tertinggi skala likert (5) sehingga

$$\text{skor tertinggi} = 25 \times 5 = 125.$$

Skor terendah diperoleh dari perkalian banyak butir pertanyaan (25) dengan skor terendah skala likert (1) sehingga

$$\text{skor terendah} = 25 \times 1 = 25.$$

Banyak kelas interval diperoleh dari banyaknya kategori untuk mengklasifikasikan budaya organisasi yaitu 5 (Sangat Tinggi, Tinggi, Cukup Tinggi, Rendah, Sangat Rendah).

Tabel 4.31 Pedoman Kategori Budaya Organisasi

Interval skor	Kategori
106-125	Sangat tinggi
86-105	Tinggi
66-85	Cukup
46-65	Rendah
26-45	Sangat rendah

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan data mengenai skor yang diperoleh setiap responden dan berdasarkan pedoman kategori budaya organisasi di atas, dapat diketahui tanggapan responden mengenai budaya organisasi pada KSP Mekar Sai.

Tabel 4.32 Skor Budaya Organisasi

Interval skor	Frekuensi	Persentase	Kategori
106-125	7	18,42%	Sangat tinggi
86-105	31	81,58%	Tinggi
66-85	0	0%	Cukup
46-65	0	0%	Rendah
26-45	0	0%	Sangat rendah
Jumlah	38	100%	

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 7 orang atau 18,42% karyawan KSP Mekar Sai telah melaksanakan budaya organisasi dengan kategori sangat tinggi dan ada 31 orang atau 81,58% karyawan melaksanakan budaya organisasi dengan kategori tinggi.