

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

1. Profil PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung

PT Manggala Citra Mandiri Sakti merupakan anak perusahaan besar dari Mayangkara Group yang berdiri pertama kali pada tahun 1980-an. Usaha utamanya berupa agen minyak tanah, pada waktu itu belum disebut Mayangkara Group. Agen minyak tanah itu dinaungi oleh perusahaan bernama UD Gajah Mada yang beralamatkan di Jl Ciliwung No 22 Blitar. Perusahaan ini murni perusahaan keluarga yang dikelola sendiri oleh keluarga besar Bapak H. Hariyanto. Selain UD Gajah Mada, terdapat pula beberapa usaha yang bergerak dibidang yang sama yaitu UD Veni dan UD Yani di wilayah Blitar dan UD Wawan di wilayah Tulungagung.⁸²

Ditahun 1980-an radio memasuki masa kejayaan kala itu, radio menjadi salah satu hiburan nomer satu bagi masyarakat. Radio diam-diam mampu membangun *peradapan* manusia. Dimulai dengan produk sandiwara radio, radio juga mampu mencuri hari para pendengarnya. Termasuk juga oleh Bapak H. Hariyanto, semula tidak ada tendensi bisnis radio itu bakal menjajikan profit, dan akhirnya pada tahun 1987 mayangkara menjadi radio swasta pertama di kota Blitar.

⁸² LPM-Sejarah Bengkel Pemeliharaan Tabung LPG Retest, Repair dan Repaint Plant

Pada tahun yang sama Bapak H. Hariyanto juga berhasil mendirikan usaha dalam bidang agen LPG 12 Kg yang diberi nama PT. Gas Elpindo Jaya. Tak berhenti disini saja, Bapak H. Hariyanto juga mulai mengepakkan sayap usaha di wilayah Tulungagung. Hal ini ditandai dengan berdirinya Radio Perkasa Tulungagung pada tahun 1989 yang beralamatkan di Jl.Mayor Sujadi 22B Tulungagung. Seiring berkembangnya Radio Perkasa Tulungagung, pada tahun berikutnya akhirnya dibangun juga gudang LPG PT. Gas Elpindo Jaya Tulungagung yang berlokasi di belakang Radio Perkasa, yang di bagi menjadi dua gudang yakni PT Manggala Citra Mandiri Sakti dan PT Manggala Citra Mandiri. PT Manggala Citra Mandiri Sakti merupakan bengkel perbaikan tabung dalam bidang *repaint, repair and retest LPG* 12Kg, 50kg, dan Bright gas, sedangkan PT Manggala Citra Mandiri bengkel perbaikan tabung *repaint, repair and retest LPG* 3Kg.

Belum puas menjajaki usaha di bidang agen minyak tanah, agen LPG 12 kg dan radio, Bapak H. Hariyanto berinovasi untuk mendirikan SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum). Pada tahun 1996 dibangunlah beberapa SPBU, yaitu SPBU Pakunden di Jl. Tanjung Pakunden Blitar, SPBU Srengat di Desa Bagelenan Srengat Blitar, SPBU Sumbergempol di Desa Sumberdadi Kec.Sumbergempol Tulungagung, SPBU Bandung di Ds. Swaru Kec.Tulungagung, SPBU Durenan Tulungagung, SPBU Wates Lama di Desa Wates Kediri, dan SPBU Pare Kediri.

2. Visi dan Misi PT Manggala Citra Mandiri Sakti

Visi : Menjadi perusahaan kelas dunia yang sehat menyehatkan, sejahtera mensejahterakan serta mampu memberikan manfaat dunia dan bermakna akhirat.

Misi : Menjalankan usaha dalam berbagai unit secara terintegrasi berdasarkan prinsip-prinsip komersial yang kuat dengan dijiwai nilai-nilai kebenaran.

3. Deskripsi Lingkungan Perusahaan

a) Kepemimpinan Dalam Perusahaan

Kepemimpinan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung yaitu pimpinan tidak selalu memantau pekerjaan karyawannya, karena pimpinan mempunyai tugas dan tanggung jawab selain memantau kinerja karyawan, dan yang selalu memantau karyawan ada kepala produksi yang selalu terjun ke lapangan guna memantau kinerja karyawan. Perusahaan sudah memberikan peraturan bagi karyawan saat menjalankan kinerja di perusahaan, pemberian Kompensasi diluar gaji perusahaan, akan diberikan kepada karyawan dengan cara mengikuti budaya perusahaan, semua karyawan akan mempunyai group yang dalamnya terdapat tausiyah dari abah, karyawan yang mengomentari tausiyah abah akan mendapat poin, setiap bulan sekali data akan direkapitulasi dan diminta oleh pimpinan. Data yang sudah direkapitulasi akan dipilih poin yang lain tinggi diambil 4 besar,

undian 4 besar yang paling tinggi akan diberikan umroh gratis dari perusahaan dengan cuma-cuma dan sisanya akan diundi oleh perusahaan.

b) Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan yang sudah dijalankan oleh perusahaan PT Manggala Citra Mandiri Sakti seperti selalu belajar tentang agama, religius, efektif dan efisien dan melayani sepenuh hati. Bentuk implementasi budaya perusahaan semua karyawan diberikan hak yang sama dalam memperoleh informasi yang berhubungan dengan budaya perusahaan yaitu dengan bergabung di sebuah group yang terdapat seluruh unsur pimpinan perusahaan dan karyawan, adanya group dilakukan untuk memudahkan komunikasi supaya program dan kegiatan yang direncanakan perusahaan supaya tetap berjalan sesuai dengan harapan perusahaan.

Budaya perusahaan harus dijalankan dengan baik, karena konsistensi dalam menjalankan budaya perusahaan akan berpengaruh pada kuat atau tidaknya budaya yang dijalankan dalam kehidupan sosial di perusahaan. Budaya perusahaan yang kuat dapat mempengaruhi dan mengarahkan personerl yang baru masuk ke perusahaan, seseorang karyawan yang baru masuk kurang awam, ketika masuk ke perusahaan tersebut akan menjalankan budaya perusahaan dan lebih terlihat islami. Budaya perusahaan yang kuat

dapat membentuk karakter karyawan lebih baik dan berpengaruh pada kinerja karyawan.

Manajemen PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung dalam menjalankan perusahaan selalu berpegang teguh pada visi dan misi perusahaan. Nilai- nilai yang dianut oleh perusahaan adalah:

a) Religiusitas

Perusahaan menerapkan sistem pada karyawannya untuk lebih mementingkan tingkat keagamaannya dalam aktifitas kerjanya, menjalankan dalam aktifitas ibadah kerja, perusahaan berkonsep kepada Allah dulu, Allah lagi dan Allah terus, melaksanakan konsep ini karyawan di mohon untuk ihklas dalam menjalankannya.

b) Kejujuran

Perilaku jujur di tempat kerja berarti mematuhi dan tunduk secara konsisten terhadap aturan yang berlaku dan standar etika perusahaan.

c) Kedisiplinan

Pihak perusahaan menekankan kedisiplinan dalam setiap waktu, pelaksanaan pekerjaan, pelayanan, pelaporan dan berpakaian.

d) Kemauan

Pihak perusahaan memotivasi karyawan agar berkeinginan kuat untuk belajar dan maju. Perusahaan juga mengikuti

perkembangan teknologi yang diyakini bisa memajukan perusahaan.

e) Kebersamaan (ukhuwah) yang tinggi

Nilai kebersamaan dan kekeluargaan dijunjung tinggi dan terus dikembangkan melalui keterbukaan komunikasi, kegiatan kebersamaan dan prinsip *guyub rukun* dengan baik.

f) Efektif dan efisien

Prinsip Efektif dan efisien selalu ditekankan oleh manajemen Mayangkara Group Blitar kepada semua karyawan dengan tujuan agar hasil kerja perusahaan terus membaik, keuntungan bertambah sehingga dapat memberikan kesejahteraan yang lebih baik kepada karyawan.

g) Melayani sepenuh hati

Pelayanan pada bidang kerja masing-masing karyawan menjadi hal penting yang selalu ditingkatkan, baik pelayanan kepada personal internal, eksternal perusahaan maupun pelayanan kepada konsumen.

4. Letak Geografis

Nama Perusahaan : PT Manggala Citra Mandiri Sakti

Alamat Perusahaan : Jl Mayor Sujadi 22B Plosokandang

Kedungwaru Tulungagung

Nomor Telp : (0355) 334600

Kecamatan : Kedungwaru

Kota/Kabupaten : Tulungagung

a) Sebelah Barat : Radio Perkasa

b) Sebelah Utara : Kampus STKIP

c) Sebelah Timur : Kampus IAIN Tulungagung

d) Sebelah Selatan : Permukiman Warga

5. Kondisi Fisik PT Manggala Citra Mandiri Sakti

a) Kategori Perusahaan : Bengkel Pemeliharaan Tabung LPG
(Retest, Repair dan Repaint Plant).

b) Fasilitas dan Sarana :

1. Bangunan : Kantor, Workshop (Area Kerja), Ruang Kompresor Udara, Ruang Genset, Gudang, Pos Jaga
2. Peralatan Bengkel yang memadai
3. Sarana Pengangkutan

c) Keselamatan (K3LL) :

1. Sistem Pemadam Kebakaran
2. Tempat penampungan sementara (TPS)
3. Sistem Keamanan

d) Lokasi & Luas Tanah :

1. Bengkel Pemeliharaan tabung LPG (Retest, Repair dan Repaint Plant) harus berada di jalan yang mudah Diakses.
2. Bengkel Pemeliharaan tabung LPG (Retest, Repair dan Repaint Plant) diupayakan dekat dengan SPPBE guna meminimalisir biaya angkutan tabung.

3. Ukuran / Luas Tanah Bengkel Pemeliharaan tabung LPG
(Retest, Repair dan Repaint Plant)

Lebar : 20m

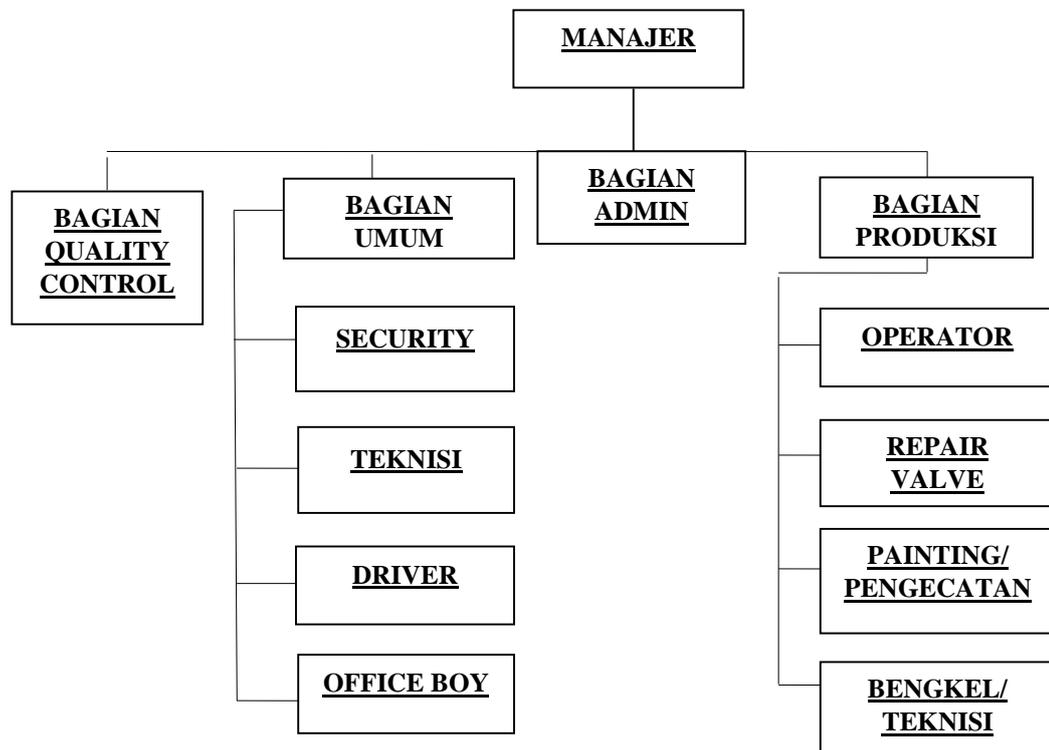
Dimensi Standar : 40m x 25m

Luas tanah : 1000m²

6. Struktur Kepengurusan PT Manggala Citra Mandiri Sakti

Gambar 4.1

Struktur Kepengurusan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung



Keterangan :

1. Manager : Mengatur dan mengarahkan semua pekerjaan di perusahaan
2. Bagian Admin : Bertugas untuk mengurus hal administrasi
3. Bagian Quality Control : Meneliti produk dan proses Produksi
4. Bagian Umum
 - a) Security : Petugas yang bertugas untuk melakukan keamanan lingkungan perusahaan
 - b) Teknisi : Petugas yang menguasai bidang teknologi dan banyak memahami teori bidang yang dilakukan diperusahaan
 - c) Driver : Petugas yang mengemudi membawa gas ke tempat yang dituju/ ditugaskan
 - d) Office Boy : Petugas yang bertugas untuk membersihkan lingkungan perusahaan

5. Bagian Produksi

- a) Operator : Petugas yang menjalankan suatu operasi lapangan
- b) Repair Valve : Petugas yang mengontrol aliran tabung gas
- c) Painting : Proses pelapisan *coating* atau pengecatan terhadap tabung gas
- d) Bengkel : Tempat untuk perawatan, pemeliharaan, perbaikan, modifikasi tabung gas⁸³

7. Daftar Nama Pegawai PT.Manggala Citra Mandiri Sakti.

Tabel 4.1
Daftar Karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti

No	Nama	Jabatan
1	Prisma Susila	Manager
2	Ineke Inggrit M	Staff Administrasi
3	Sahri Sulistianto	Kepala Produksi
4	Sholikul Hadi I	Operator (Cat)
5	Lutvi Ikhsanudin	Operator (Cat)
6	Riaman	Operator (Cat)
7	Piky Ardi Setiawan	Operator (Cat)
8	Agus Yuliono	Operator (Cat)
9	Anggi Prastyo	Operator (Cat)
10	Arif Wijayanto	Operator (Cat)
11	Rendi Nugroho	Operator (Cat)
12	Pandu Asmi Saputra	Operator
13	Khoirul Arifin	Operator
14	Suharto	Operator
15	Setia Wahyudi	Operator
16	Dimas Fajar Aditya	Operator
17	Septian Andriadi	Operator
18	Zulfan Nur Hasan	Operator
19	Gatot Waluyo	Operator

⁸³ LPM-Standarisasi Sarana Fasilitas dan Pedoman Operasional Bengkel Pemeliharaan Tabung

20	Anggarda Prasetyo	Operator
21	Hendri Sukma W	Operator
22	Fatoni	Armada
23	Mashari	Armada
24	Yulianto	Armada
25	Yudi	Armada
26	Didik Haritono	Armada
27	Albet Subagio	Armada
28	Mamik Suroso	Armada
29	Andik Romadhon	Armada
30	Agus Purwanto	Security
31	Heri Setiawan	Security
32	Imam Maliki	Teknisi
33	Harimin	Teknisi
34	Mujito	OB
35	Arifin	OB

B. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti. Sebelum dilakukan analisis terlebih dahulu penulis akan menjelaskan mengenai data-data responden yang digunakan sebagai sampel yang diambil dari karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung berikut ini :

1. Pengelompokan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Perempuan	1	3%
2	Laki-Laki	34	97%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data angket diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dapat diketahui jumlah responden perempuan sebanyak 1 orang (3%), dan jumlah responden laki-laki sebanyak 34 orang (97%). Jadi pekerja yang dominan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti adalah laki-laki.

2. Pengelompokan Responden Berdasarkan Usia

Data mengenai usia responden berdasarkan usia disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	17-20 tahun	0	0%
2	21-30 tahun	26	74%
3	31-40 tahun	8	23%
4	> 40 tahun	1	3%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data angket diolah 2019

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.3 diatas dapat diketahui secara jelas bahwa tentang usia karyawan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti terbagi menjadi empat kelompok yaitu karyawan yang berusia 17-20 tahun sebanyak 0%, yang berusia 21-30 tahun 26 orang atau 74%, yang berusia 31-40 tahun sebanyak 8 orang atau 23%, sedangkan yang berusia >40 tahun 1 orang atau 3%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti sebagian besar berusia 21-30 tahun atau 74%.

3. Pengelompokan Responden Berdasarkan Pendidikan

Data mengenai usia responden berdasarkan pendidikan disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1	SD/Sederajat	3	8%
2	SMP/MTS	15	43%
3	SMA/SMK/MA	16	46%
4	Sastra 1 (S1)	1	3%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data angket diolah 2019

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.4 diatas dapat diketahui tentang tingkat pendidikan terakhir responden PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung yaitu lulusan SD/Sederajat sebanyak 3 orang atau 8%, lulusan SMP/MTS sebanyak 15 orang atau 43%, lulusan SMA/SMK/MA sebanyak 16 orang atau 46%, dan lulusan Sastra 1 (S1) sebanyak 1 orang atau 3%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti sebagian besar lulusan SMA/SMK/MA.

4. Pengelompokan Responden Karakteristik Berdasarkan Pendapatan

Data mengenai pendapatan responden karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti perbulannya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

No	Pendapatan	Jumlah	Presentase (%)
1	Rp 700.000-Rp 1.000.000	6	16%
2	Rp 1.100.000-Rp 1.250.000	5	13%
3	Rp 1.300.000-Rp 1.800.000	24	71%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data angket diolah 2019

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa pendapatan perbulan karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti adalah Rp 700.000 – Rp 1.000.000 sebanyak 6 orang atau 16%, pendapatan Rp 1.000.000 – Rp 1.260.000 sebanyak 5 orang atau 13%, pendapatan Rp 1.300.000 – Rp 1.800.000 sebanyak 24 orang atau 71%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti memiliki pendapatan antara Rp 1.300.000- Rp 1.800.000.

5. Pengelompokan Responden Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Data mengenai masa kerja responden karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase (%)
1	< 1 tahun	6	17%
2	1-3 tahun	6	17%
3	3-5 tahun	22	64%
4	> 5 tahun	1	3%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data angket diolah 2019

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan bahwa masa kerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti adalah kurang dari 1 tahun sebanyak 6 orang atau 17%, selama 1-3 tahun sebanyak 6 karyawan 17%, selama 3-5 tahun sebanyak 22 karyawan 64% dan selama lebih dari 5 tahun sebanyak 1 karyawan 3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti masa kerjanya 3-5 Tahun.

6. Pengelompokan Responden Karakteristik Berdasarkan Jabatan

Data mengenai jabatan responden karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	Presentase (%)
1	Manager	1	3%
2	Administrasi	1	3%
3	Kepala Produksi	1	3%
4	Operator Cat (Pengecatan)	8	23%
5	Operator	10	30%
6	Armada	8	23%
7	Scurity	2	5%
8	Teknisi	2	5%
9	OB	2	5%
Jumlah		35	100%

Sumber : Data angket diolah 2019

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan bahwa unit kerja PT Manggala Citra Mandiri Sakti adalah manager sebanyak 1 karyawan 3%, administrasi sebanyak 1 karyawan 3%, kepala produksi 1 karyawan 3%, operator cat

(pengecatan) sebanyak 8 karyawan 23%, operator sebanyak 10 orang atau 30%, armada sebanyak 8 orang atau 23%, security sebanyak 2 orang atau 5%, teknisi sebanyak 2 orang atau 5%, OB sebanyak 2 orang atau 5%.

C. Deskripsi Variabel Penelitian

Angket yang telah peneliti sebarakan kepada responden yang terdiri atas 35 item soal dan dibagi dalam 4 kategori yaitu :

- 1) 6 pernyataan digunakan untuk mngetahui kepemimpinan (X_1)
- 2) 10 pernyataan digunakan untuk mengetahui tentang budaya organisasi (X_2).
- 3) 13 pernyataan digunakan untuk mengetahui kinerja karyawan (Y)
- 4) 6 pernyataan digunakan untuk mengetahui sistem *reward* sebagai variabel moderating (Z)

Hasil yang diperoleh dari jawaban responden sebagaimana dipaparkan pada tabel berikut ini :

1. Variabel Kepemimpinan (X_1)

Tanggapan responden tentang kepemimpinan yang meliputi kemampuan untuk membina kerja sama dan hubungan baik, kemampuan yang efektivitas, kepemimpinan yang partisipatif, kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, kemampuan dalam mendelegasikan wewenang, kemampuan dalam tanggung jawan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8

Pernyataan (X1.1.1) : Manager selalu membina kerja sama dan hubungan baik dengan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	10	29%	50
2	Setuju	4	19	54%	76
3	Ragu-Ragu	3	6	17%	18
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	144
Rata-Rata Skor					4,11

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.8 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap manager selalu membina kerja sama dan hubungan baik dengan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 19 atau 54%, 10 atau 29% karyawan menjawab sangat setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika manager selalu membina kerja sama dan hubungan baik dengan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan

Tabel 4.9

Pernyataan (X1.2.1) : Manager memberikan teguran kepada karyawan jika ada karyawan yang melakukan kesalahan pada saat pekerjaan berlangsung

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	8	63%	40
2	Setuju	4	22	23%	88
3	Ragu-Ragu	3	5	14%	15
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	143
Rata-Rata Skor					4

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.9 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kemampuan yang efektifitas di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 22 atau 63%, 8 atau 23% karyawan menjawab sangat setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika manager memberikan teguran kepada karyawan jika ada karyawan yang melakukan kesalahan pada saat pekerjaan berlangsung.

Tabel 4.10

Pernyataan (X1.3.1) : Manager membuat peraturan dalam perusahaan untuk menciptakan rasa aman agar tercapai tujuan perusahaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	9	59%	45
2	Setuju	4	20	26%	80
3	Ragu-Ragu	3	5	15%	15
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	140
Rata-Rata Skor					4

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.10 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kepemimpinan yang partisipatif di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 20 atau 75%, 9 atau 26% karyawan menjawab sangat setuju, dan 5 atau 15% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika manager membuat peraturan dalam

perusahaan untuk menciptakan rasa aman agar tercapai tujuan perusahaan.

Tabel 4.11

Pernyataan (X1.4.1) : Manager dalam menyelesaikan tugas dan masalah tanpa di tunda-tunda

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	6	17%	30
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	6	17%	18
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	140
Rata-Rata Skor					4

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.11 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan waktu di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 6 atau 17% karyawan menjawab sangat setuju, dan 6 atau 17% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika manager dalam menyelesaikan tugas dan masalah tanpa di tunda-tunda.

Tabel 4.12

Pernyataan (X1.5.1) : Manager adil dalam pengambilan keputusan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	7	20%	35
2	Setuju	4	24	69%	96
3	Ragu-Ragu	3	4	11%	12
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	143
Rata-Rata Skor					4

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.12 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kemampuan dalam mendelegasikan wewenang di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 24 atau 69%, 7 atau 20% karyawan menjawab sangat setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Tabel 4.13

Pernyataan (X1.6.1) : Manager memberikan contoh kepada bawahan untuk bertanggung jawan atas pekerjaannya

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	8	23%	40
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	4	11%	12
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	144
Rata-Rata Skor					4,11

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.13 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kemampuan dalam tanggung jawab di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 8 atau 23% karyawan menjawab sangat setuju, dan 8 atau 11% karyawan menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika manager memberikan contoh kepada bawahan untuk bertanggung jawan atas pekerjaannya.

Tabel 4.14
Rata-Rata Responden Variabel Kepemimpinan (X1)

Pernyataan	Total Skor	Rata-Rata Skor
Manager selalu membina kerja sama dan hubungan baik dengan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan (X _{1.1.1})	144	4,11
Manager memberikan teguran kepada karyawan jika ada karyawan yang melakukan kesalahan pada saat pekerjaan berlangsung (X _{1.2.1})	143	4
Manager membuat peraturan dalam perusahaan untuk menciptakan rasa aman agar tercapai tujuan perusahaan (X _{1.3.1})	140	4
Manager dalam menyelesaikan tugas dan masalah tanpa di tunda-tunda (X _{1.4.1})	140	4
Manager adil dalam mengambil keputusan (X _{1.5.1})	143	4
Manager memberikan contoh kepada bawahan untuk bertanggung jawan atas pekerjaannya (X _{1.6.1})	144	4,11
Jumlah Nilai Skor	854	24,22
Rata-Rata Skor	170	4,03

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.14 mengenai tanggapan responden tentang Kepemimpinan maka dapat diketahui bahwa total skor tertinggi pada pernyataan pertama yaitu manager selalu membina kerja sama dan hubungan baik dengan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan (X_{1.1.1}) dan pernyataan yang keenam yaitu manager memberikan contoh kepada bawahan untuk bertanggung jawan atas pekerjaannya (X_{1.6.1}) dengan total skor yang sama yaitu 144 atau dengan rata-rata skor 4,11. Sedangkan total skor terendah pada pernyataan ketiga yaitu manager membuat peraturan dalam perusahaan untuk menciptakan rasa aman agar tercapainya tujuan perusahaan (X_{1.3.1}) dan pada pernyataan keempat yaitu manager dalam menyelesaikan tugas dan masalah tanpa ditunda-tunda (X_{1.4.1}) , dengan total skor yang sama yaitu 140 atau dengan rata-

rata skor 4. Artinya para responden setuju dengan kemampuan untuk membina kerja sama dan hubungan baik.

2. Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Tanggapan responden tentang budaya organisasi yang meliputi inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, dukungan dari manajemen, kontrol dan sistem imbalan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.15

Pernyataan (X_{2.1.1}) : Karyawan harus mempunyai inisiatif sendiri untuk menjalankan budaya organisasi dalam perusahaan agar berjalan sesuai dengan aturan perusahaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	14	40%	75
2	Setuju	4	15	43%	60
3	Ragu-Ragu	3	6	17%	18
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	153
Rata-Rata Skor					4,3

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.15 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap inisiatif individu di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 15 atau 43%, 14 atau 40% karyawan menjawab sangat setuju, dan 6 atau 17% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa karyawan harus mempunyai inisiatif sendiri untuk menjalankan budaya organisasi dalam perusahaan agar berjalan sesuai dengan aturan perusahaan.

Tabel 4.16

Pernyataan (X2.2.1) : Karyawan harus berfikir toleransi organisasi terhadap tindakan pekerjaan yang beresiko

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	5	14%	25
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	6	17%	18
4	Tidak Setuju	2	1	3%	2
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	137
Rata-Rata Skor					3,91

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.16 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap toleransi terhadap tindakan beresiko di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 5 atau 14% karyawan menjawab sangat setuju, 6 atau 17% menjawab ragu-ragu, dan 1 atau 3% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa karyawan harus berfikir toleransi organisasi terhadap tindakan pekerjaan yang beresiko.

Tabel 4.17

Pernyataan (X2.3.1) : manager melakukan pengarahan kepada karyawan dalam memahami budaya organisasi

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	5	14%	25
2	Setuju	4	20	57%	80
3	Ragu-Ragu	3	7	20%	21
4	Tidak Setuju	2	3	9%	6
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	132
Rata-Rata Skor					3,77

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.17 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap pengarahannya di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 20 atau 57%, 7 atau 20% karyawan menjawab ragu-ragu, 5 atau 14% menjawab sangat setuju, dan 3 atau 9% karyawan menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika manager melakukan pengarahannya kepada karyawan dalam memahami budaya organisasi

Tabel 4.18

Pernyataan (X2.4.1) : Perusahaan dapat mendorong unit organisasi untuk pekerja dengan cara yang terkoordinasi

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	3	8%	15
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	7	20%	21
4	Tidak Setuju	2	2	6%	4
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	132
Rata-Rata Skor					3,77

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.18 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap dukungan dari manajemen di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 7 atau 20% karyawan menjawab ragu-ragu, 3 atau 8% menjawab sangat setuju, dan 2 atau 6% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika mendapatkan

dukungandari manajemen dalam mengembangkan budaya organisasi.

Tabel 4.19

Pernyataan (X2.5.1) : Perusahaan dapat mendorong unit organisasi untuk pekerja dengan cara yang terkoordinasi

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	3	8%	15
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	7	20%	21
4	Tidak Setuju	2	2	6%	4
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	132
Rata-Rata Skor					3,77

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.19 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap integrasi di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 7 atau 20% karyawan menjawab ragu-ragu, 3 atau 8% menjawab sangat setuju, dan 2 atau 6% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika Perusahaan dapat mendorong unit organisasi untuk pekerja dengan cara yang terkoordinasi.

Tabel 4.20

Pernyataan (X2.6.1) : perusahaan selalu mengontrol kegiatan budaya organisasi agar tau perkembangan dari pekerjaan karyawan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	3	8%	15
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	9	26%	27
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0

Jumlah	35	100%	134
Rata-Rata Skor			3,82

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.20 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kontrol di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 9 atau 26% karyawan menjawab ragu-ragu, dan 3 atau 8% menjawab sangat setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa perusahaan selalu mengontrol kegiatan budaya organisasi agar tau perkembangan dari pekerjaan karyawan

Tabel 4.21

Pernyataan (X2.7.1) : Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi/ perusahaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	3	10%	15
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	7	14%	21
4	Tidak Setuju	2	2	10%	4
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	132
Rata-Rata Skor					3,77

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.21 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap identitas di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 7 atau 14% menjawab ragu-ragu, 3 atau 10% karyawan menjawab sangat setuju, dan 2 atau 10% karyawan menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika Identitas diri

sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi/perusahaan.

Tabel 4.22

Pernyataan (X2.8.1) : seluruh karyawan akan diberikan sistem imbalan sesuai dengan kinerja karyawan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	8	23%	40
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	4	11%	12
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	144
Rata-Rata Skor					4,11

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.22 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap sistem imbalan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 8 atau 23% karyawan menjawab sangat setuju, dan 4 atau 11% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika seluruh karyawan akan diberikan sistem imbalan sesuai dengan kinerja karyawan.

Tabel 4.23

Pernyataan (X2.9.1) : Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi namun bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	4	4%	20
2	Setuju	4	22	76%	88
3	Ragu-Ragu	3	7	18%	21
4	Tidak Setuju	2	2	2%	4

5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	133
Rata-Rata Skor					3,8

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.23 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap toleransi terhadap konflik di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 22 atau 76%, dan 7 atau 18% menjawab ragu-ragu, 4 atau 4% karyawan menjawab sangat setuju, dan 2 atau 2% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi namun bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan.

Tabel 4.24

Pernyataan (X2.10.1) : Sering terjadi pola komunikasi antara atasan dan bawahan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	3	4%	20
2	Setuju	4	23	76%	88
3	Ragu-Ragu	3	7	18%	21
4	Tidak Setuju	2	2	2%	4
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	133
Rata-Rata Skor					3,8

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.24 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap pola komunikasi di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 76%,

dan 7 atau 18% menjawab ragu-ragu, 3 atau 4% karyawan menjawab sangat setuju, dan 2 atau 2% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika Sering terjadi pola komunikasi antara atasan dan bawahan.

Tabel 4.25
Rata-Rata Responden Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Pernyataan	Total Skor	Rata-Rata Skor
Karyawan harus mempunyai inisiatif sendiri untuk menjalankan budaya organisasi dalam perusahaan agar berjalan sesuai dengan aturan perusahaan (X _{2.1.1})	153	4,3
Karyawan harus berfikir toleransi organisasi terhadap tindakan pekerjaan yang beresiko (X _{2.2.1})	137	3,91
Manager melakukan pengarahan kepada karyawan dalam memahami budaya organisasi (X _{2.3.1})	132	3,77
Mendapatkan dukungan dari manajemen dalam mengembangkan budaya organisasi (X _{2.4.1})	132	3,77
Mendapatkan dukungan dari manajemen dalam mengembangkan budaya organisasi (X _{2.5.1})	132	3,77
Perusahaan selalu mengontrol kegiatan budaya organisasi agar tau perkembangan dari pekerjaan karyawan (X _{2.6.1})	134	3,82
Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi/ perusahaan (X _{2.7.1})	132	3,77
Seluruh karyawan akan diberikan sistem imbalan sesuai dengan kinerja karyawan (X _{2.8.1})	144	4,11
Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi namun bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan (X _{2.9.1})	133	3,8
Sering terjadi pola komunikasi antara atasan dan bawahan (X _{2.10.1})	133	3,8
Jumlah Nilai Skor	1.362	128,91
Rata-Rata Skor	136	12,89

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.25 mengenai tanggapan responden tentang budaya organisasi maka dapat diketahui bahwa total skor tertinggi pada pernyataan pertama yaitu karyawan harus mempunyai inisiatif sendiri untuk menjalankan budaya organisasi dalam

perusahaan agar berjalan sesuai dengan aturan perusahaan (X2.1.1) dengan total skor 153 atau dengan rata-rata skor 4,3. Sedangkan total skor terendah pada pernyataan ketiga yaitu manager melakukan pengarahan kepada karyawan dalam memahami budaya organisasi (X2.3.1) dan pernyataan keempat yaitu endapatkan dukungan ari manajemen dalam mengembangkan budaya organisasi (X2.4.1) Dengan total skor yang sama yaitu 132 atau dengan rata-rata skor 3,77. Artinya para responden setuju dengan inisiatif individu.

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tanggapan responden tentang kinerja karyawan yang meliputi kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rencana kerja, keprbadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, disiplin kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 4.26

Pernyataan (Y1.1) : saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan rapi sesuai bidang saya

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	17	49%	85
2	Setuju	4	13	37%	52
3	Ragu-Ragu	3	5	14%	15
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	152
Rata-Rata Skor					4,34

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.26 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan sangat setuju terhadap kemampuan dan keahlian di PT Manggala Citra

Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban sangat setuju sebanyak 17 atau 49%, 13 atau 37% karyawan menjawab setuju, dan 5 atau 14% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung sangat setuju bahwa saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan rapi sesuai bidang saya

Tabel 4.27
Pernyataan (Y2.1) : saya mempunyai pengetahuan sesuai dengan bidang pekerjaan saya

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	18	52%	90
2	Setuju	4	11	31%	44
3	Ragu-Ragu	3	6	17%	18
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	152
Rata-Rata Skor					4,34

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.27 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan sangat setuju terhadap pengetahuan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban sangat setuju sebanyak 18 atau 52%, 11 atau 31% karyawan menjawab setuju, 6 atau 17% menjawab ragu-ragu, Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya mempunyai pengetahuan sesuai dengan bidang pekerjaan saya.

Tabel 4.28

Pernyataan (Y3.1) : saya merencanakan pekerjaan dengan baik agar mudah untuk menjalankan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai rencana

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	13	37%	65
2	Setuju	4	20	57%	80
3	Ragu-Ragu	3	2	6%	6
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	151
Rata-Rata Skor					4,31

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.28 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap rencana kerja di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 20 atau 57%, 13 atau 37% karyawan menjawab sangat setuju, 2 atau 6% karyawan menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya merencanakan pekerjaan dengan baik agar mudah untuk menjalankan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai rencana.

Tabel 4.29

Pernyataan (Y4.1) : saya memiliki karakter yang baik sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan tanggung jawab

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	14	40%	70
2	Setuju	4	11	31%	44
3	Ragu-Ragu	3	10	29%	30
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	144
Rata-Rata Skor					4,11

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.29 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan sangat setuju terhadap kepribadian di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban sangat setuju sebanyak 14 atau 40%, 11 atau 31% karyawan menjawab setuju, dan 10 atau 29% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung sangat setuju bahwa saya memiliki karakter yang baik sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan tanggung jawab.

Tabel 4.30

Pernyataan (Y5.1) : saya termotivasi sehingga mendorong saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	6	17%	30
2	Setuju	4	25	71%	100
3	Ragu-Ragu	3	3	9%	9
4	Tidak Setuju	2	1	3%	2
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	141
Rata-Rata Skor					4,02

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.30 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap motivasi kerja di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 25 atau 71%, 6 atau 17% karyawan menjawab sangat setuju, 3 atau 9% menjawab ragu-ragu, dan 1 atau 3% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya

termotivasi sehingga mendorong saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Tabel 4.31

Pernyataan (Y6.1) : saya memiliki manager yang bertanggung jawab dengan pekerjaan bawahannya

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	7	20%	35
2	Setuju	4	22	63%	88
3	Ragu-Ragu	3	5	14%	15
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	1	3%	1
Jumlah			35	100%	139
Rata-Rata Skor					3,97

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.31 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kepemimpinan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 22 atau 63%, 20 atau 7% karyawan menjawab sangat setuju, 5 atau 14% menjawab ragu-ragu, dan 1 atau 3% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya memiliki manager yang bertanggung jawab dengan pekerjaan bawahannya.

Tabel 4.32

Pernyataan (Y7.1) : manager mempunyai gaya kepemimpinan yang baik dalam menghadapi dan membina karyawan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	5	14%	25
2	Setuju	4	19	54%	76
3	Ragu-Ragu	3	9	26%	27
4	Tidak Setuju	2	2	6%	4

5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	132
Rata-Rata Skor					3,7

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.32 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap gaya kepemimpinan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 19 atau 54%, 5 atau 14% karyawan menjawab sangat setuju, 9 atau 26% menjawab ragu-ragu, dan 2 atau 6% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa manager mempunyai gaya kepemimpinan yang baik dalam menghadapi dan membina karyawan.

Tabel 4.33

Pernyataan (Y8.1) : perusahaan mampu menanamkan kebiasaan yang berlaku di suatu organisasi di lingkungan perusahaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	7	20%	35
2	Setuju	4	20	57%	80
3	Ragu-Ragu	3	8	23%	24
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	139
Rata-Rata Skor					3,9

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.33 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap budaya organisasi di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 20 atau 57%, 7 atau 20% karyawan menjawab sangat setuju, 8 atau 23% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika perusahaan mampu menanamkan

kebiasaan yang berlaku di suatu organisasi di lingkungan perusahaan

Tabel 4.34

Pernyataan (Y9.1) : saya senang melakukan pekerjaan sesuai prosedur perusahaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	6	17%	30
2	Setuju	4	23	66%	92
3	Ragu-Ragu	3	4	11%	12
4	Tidak Setuju	2	1	3%	2
5	Sangat Tidak Setuju	1	1	3%	1
Jumlah			35	100%	137
Rata-Rata Skor					3,9

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.34 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap kepuasan kerja di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 23 atau 66%, 6 atau 17% karyawan menjawab sangat setuju, 4 atau 11% menjawab ragu-ragu, 1 atau 3% menjawab tidak setuju, 1 atau 3% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya senang melakukan pekerjaan sesuai prosedur perusahaan

Tabel 4.35

Pernyataan (Y10.1) : lingkungan yang religius membuat saya lebih bersemangat selain mendapatkan gaji juga mendapatkan pahala

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	4	11%	20
2	Setuju	4	17	49%	68
3	Ragu-Ragu	3	13	37%	39

4	Tidak Setuju	2	1	3%	2
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	129
Rata-Rata Skor			3,6		

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.35 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap lingkungan kerja di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju 17 atau 49%, 13 atau 37% menjawab ragu-ragu, 4 atau 11% menjawab sangat setuju, dan 1 atau 3% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa lingkungan yang religius membuat saya lebih bersemangat selain mendapatkan gaji juga mendapatkan pahala

Tabel 4.36

Pernyataan (Y11.1) : saya bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga dapat meningkatkan kinerja

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	5	14%	25
2	Setuju	4	20	57%	80
3	Ragu-Ragu	3	10	29%	30
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	135
Rata-Rata Skor			3,85		

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.36 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap loyalitas di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 20 atau 57%, 10 atau 29% karyawan menjawab sangat ragu-ragu, dan 5 atau 14%

menjawab sangat setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika saya bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Tabel 4.37

Pernyataan (Y12.1) : saya selalu mematuhi peraturan untuk melaksanakan kesepakatan yang telah dibuat

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	12	27%	60
2	Setuju	4	13	52%	52
3	Ragu-Ragu	3	10	21%	30
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	142
Rata-Rata Skor					4,05

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.37 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap komitmen di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 13 atau 52%, 12 atau 27% karyawan menjawab sangat setuju, 10 atau 21% menjawab sangat ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya selalu mematuhi peraturan untuk melaksanakan kesepakatan yang telah dibuat.

Tabel 4.38

Pernyataan (Y13.1) : saya selalu mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	6	18%	30
2	Setuju	4	17	52%	68
3	Ragu-Ragu	3	9	27%	27
4	Tidak Setuju	2	1	3%	2

5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	127
Rata-Rata Skor					3,6

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.38 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap disiplin kerja di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 17 atau 52%, 9 atau 27% karyawan menjawab ragu-ragu, 6 atau 18% menjawab sangat setuju, dan 1 atau 3% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya selalu mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.

Tabel 4.39
Rata-Rata Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	Total Skor	Rata-Rata Skor
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan rapi sesuai bidang saya (Y _{1.1})	152	4,34
Saya mempunyai pengetahuan sesuai dengan bidang pekerjaan saya (Y _{2.1})	152	4,43
Saya merencanakan pekerjaan dengan baik agar memudahkan untuk menjalankan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai rencana (Y _{3.1})	151	4,31
Saya memiliki karakter yang baik sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan tanggung jawab (Y _{4.1})	144	4,11
Saya termotivasi sehingga mendorong saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Y _{5.1})	141	4,02
Saya memiliki manager yang bertanggung jawab dengan pekerjaan bawahannya (Y _{6.2})	139	3,97
Manager mempunyai gaya kepemimpinan yang baik dalam menghadapi dan membina karyawannya (Y _{7.1})	132	3,7
Perusahaan mampu menanamkan kebiasaan yang berlaku di suatu organisasi di lingkungan perusahaan (Y _{8.1})	139	3,9

Saya senang melakukan pekerjaan sesuai prosedur perusahaan (Y _{9.1})	137	3,9
Lingkungan yang religius membuat saya lebih bersemangat selain mendapatkan gaji juga mendapatkan pahala (Y _{10.1})	129	3,6
Saya bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga dapat meningkatkan kinerja (Y _{11.1})	135	3,85
saya selalu mematuhi peraturan untuk melaksanakan kesepakatan yang telah dibuat (Y _{12.1})	142	4,05
Saya selalu mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan (Y _{13.1})	127	3,6
Jumlah Nilai Skor	1.820	51,69
Rata-Rata Skor	140	3,97

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.39 mengenai tanggapan responden tentang kinerja karyawan maka dapat diketahui bahwa total skor tertinggi pada pernyataan kemampuan dan keahlian (Y1.1) dan pernyataan pengetahuan (Y2.1), dengan total skor 152 atau dengan rata-rata skor 4,34. Sedangkan total skor terendah pada pernyataan disiplin kerja (Y12.1), dengan total skor yaitu 127 atau dengan rata-rata skor 3,6. Artinya para responden setuju dengan kemampuan dan keahlian.

4. Variabel Sistem *Reward* (Z)

Tanggapan responden tentang sistem *reward* yang meliputi upah, gaji, insentif, tunjangan, penghargaan *intersonal*, promosi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.40

Pernyataan (Z1.1) : upah yang saya terima dari perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan saya

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	13	37%	65
2	Setuju	4	21	60%	84

3	Ragu-Ragu	3	1	3%	3
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	152
Rata-Rata Skor					4,34

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.40 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap upah di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 21 atau 60%, 13 atau 37% karyawan menjawab sangat setuju, dan 1 atau 3% menjawab ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa upah yang saya terima dari perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan saya.

Tabel 4.41

Pernyataan (Z2.1) : saya mendapatkan tambahan imbalan di luar gaji

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	21	60%	105
2	Setuju	4	10	29%	40
3	Ragu-Ragu	3	4	11%	12
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	157
Rata-Rata Skor					4,48

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.41 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan sangat setuju terhadap gaji di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban sangat setuju sebanyak 21 atau 60%, 10 atau 29% karyawan menjawab setuju, 4 atau 11% menjawab ragu-

ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa saya mendapatkan tambahan imbalan di luar gaji.

Tabel 4.42

Pernyataan (Z.3.1) : insentif yang diberikan mendorong saya untuk disiplin kerja

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	9	26%	45
2	Setuju	4	24	68%	96
3	Ragu-Ragu	3	2	6%	6
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	147
Rata-Rata Skor					4,2

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.42 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap insentif di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 24 atau 68%, 9 atau 26% karyawan menjawab sangat setuju, 2 atau 6% menjawab sangat ragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa insentif yang diberikan mendorong saya untuk disiplin kerja.

Tabel 4.43

Pernyataan (Z4.1) : ketika saya pensiun perusahaan elah menyiapkan dan menyiapkan dana pensiun

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	9	26%	45
2	Setuju	4	19	54%	76
3	Ragu-Ragu	3	6	17%	18
4	Tidak Setuju	2	1	3%	2
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	141
Rata-Rata Skor					4

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.43 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap tunjangan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 19 atau 54%, 9 atau 26% karyawan menjawab sangat setuju, 6 atau 17% menjawab sangat ragu-ragu, dan 1 atau 3% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa ketika saya pensiun perusahaan telah menyiapkan dan menyiapkan dana pensiun.

Tabel 4.44

Pernyataan (Z5.1) : saya mendapatkan penghargaan dan kesempatan umroh atau haji apabila tidak melanggar peraturan dari perusahaan

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	17	49%	85
2	Setuju	4	14	40%	56
3	Ragu-Ragu	3	4	11%	12
4	Tidak Setuju	2	0	0%	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	153
Rata-Rata Skor					4,37

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.44 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan sangat setuju terhadap penghargaan *intersonal* di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban sangat setuju sebanyak 17 atau 49%, 14 atau 40% karyawan menjawab setuju, dan 4 atau 11% menjawabragu-ragu. Maka dapat diartikan responden cenderung sangat setuju jika saya mendapatkan penghargaan

dan kesempatan umroh atau haji apabila tidak melanggar peraturan dari perusahaan.

Tabel 4.45

Pernyataan (Z6.1) : saya mendapatkan promosi jabatan ketika saya mencapai sasaran

No	Bobot	Skor	Frekuensi	Presentase	Total Skor
1	Sangat Setuju	5	10	29%	50
2	Setuju	4	21	60%	84
3	Ragu-Ragu	3	3	8%	9
4	Tidak Setuju	2	1	3%	2
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Jumlah			35	100%	145
Rata-Rata Skor					4,1

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Data pada tabel 4.45 dapat diketahui, bahwa dari 35 responden karyawan yang tertinggi menyatakan setuju terhadap promosi di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dimana jawaban setuju sebanyak 21 atau 60%, 10 atau 29% karyawan menjawab sangat setuju, 3 atau 8% menjawab ragu-ragu, dan 1 atau 3% menjawab tidak setuju. Maka dapat diartikan responden cenderung setuju jika saya mendapatkan promosi jabatan ketika saya mencapai sasaran.

Tabel 4.46

Rata-Rata Responden Variabel sistem *reward* (Z)

Pernyataan	Total Skor	Rata-Rata Skor
Upah yang saya terima dari perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan saya (Z _{1.1})	152	4,34
Saya mendapatkan tambahan imbalan diluar gaji (Z _{2.1})	157	4,48
Insentif yang diberikan mendorong saya untuk disiplin kerja (Z _{3.1})	147	4,2
Ketika saya pensiun perusahaan telah menyiapkan dana pensiun (Z _{4.1})	141	4

Saya mendapatkan penghargaan dan kesempatan umroh atau haji apabila tidak melanggar peraturan dari perusahaan (Z _{5.1})	153	4,37
Saya mendapatkan promosi jabatan ketika saya mencapai sasaran (Z _{6.1})	145	4,1
Jumlah Nilai Skor	895	25,49
Rata-Rata Skor	149	4,24

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.46 mengenai tanggapan responden tentang sistem *reward* maka dapat diketahui bahwa total skor tertinggi pada pernyataan kedua yaitu saya mendapatkan tambahan imbalan diluar gaji (Z_{2.1}) dengan total skor 157 atau dengan rata-rata skor 4,48. Sedangkan total skor terendah pada pernyataan keempat yaitu ketika saya pensiun perusahaan telah menyipkan dana pensiun (Z_{4.1}) Dengan total skor yang sama yaitu 141 atau dengan rata-rata skor 4. Artinya para responden setuju dengan gaji yang diberikan perusahaan.

D. Analisis Data

Setelah semua data yang diperoleh terkumpul dari berbagai sumber, dalam bab ini akan dianalisis sesuai dengan hipotesis yang telah dikemukakan didasarkan pada data angket yang disebar di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung kepada responden khususnya untuk karyawan sehingga dapat dilakukan analisis atas data yang diperoleh, yaitu melalui analisis variabel independen berupa kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap variabel dependen berupa kinerja karyawan, dengan variabel moderting berupa sistem *reward* Perhitungan variabelnya melalui program SPSS 16.0. Berikut ini deskripsi statistik berdasarkan data yang telah diolah dengan menggunakan SPSS 16.0.

1. Uji Validitas dan Reabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya butir instrumen. Dalam penelitian ini, validitas dari indikator dianalisis menggunakan *df* (*degree of freedom*) dengan rumus $df = n - 2$, dimana n = jumlah sampel. Jadi *df* yang digunakan adalah $35 - 2 = 33$ dengan alpha sebesar 5%, maka hasil nilai r_{tabel} sebesar 0,3338. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai r positif, maka butir pertanyaan dikatakan valid.⁸⁴

⁸⁴ Ridwan dan Sunarto, *Pengantar Statistika Untuk Penelitian : Pendidikan Sosial, Komunikasi, Ekonomi dan Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 2010), hal 353.

Berikut hasil dari pengujian validitas pada kuesioner yang disebarakan kepada responden :

Tabel 4.47

Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X₁)

Nomor Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1.1.1	0,552	0,3338	Valid
X1.2.1	0,574	0,3338	Valid
X1.3.1	0,669	0,3338	Valid
X1.4.1	0,552	0,3338	Valid
X1.5.1	0,718	0,3338	Valid
X1.6.1	0,676	0,3338	Valid

Sumber : Data primer yang diolah SPSS 16

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.47 validitas, diketahui bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua indikator dari kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian adalah valid.

Tabel 4.48

Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X₂)

Nomor Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X2.1.1	0,881	0,3338	Valid
X2.2.1	0,400	0,3338	Valid
X2.3.1	0,575	0,3338	Valid
X2.4.1	0,953	0,3338	Valid
X2.5.1	0,598	0,3338	Valid
X2.6.1	0,575	0,3338	Valid
X2.7.1	0,953	0,3338	Valid
X2.8.1	0,934	0,3338	Valid
X2.9.1	0,888	0,3338	Valid
X2.10.1	0,953	0,3338	Valid

Sumber : Data primer yang diolah SPSS 16

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.48 validitas, diketahui bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa

semua indikator dari budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Tabel 4.49

Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)

Nomor Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y.1.1	0,646	0,3338	Valid
Y.2.1	0,721	0,3338	Valid
Y.3.1	0,646	0,3338	Valid
Y.4.1	0,736	0,3338	Valid
Y.5.1	0,721	0,3338	Valid
Y.6.1	0,681	0,3338	Valid
Y.7.1	0,483	0,3338	Valid
Y.8.1	0,440	0,3338	Valid
Y.9.1	0,721	0,3338	Valid
Y.10.1	0,641	0,3338	Valid
Y.11.1	0,440	0,3338	Valid
Y.12.1	0,440	0,3338	Valid
Y.13.1	0,697	0,3338	Valid

Sumber : Data primer yang diolah SPSS 16

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.49 validitas, diketahui bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua indikator dari kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Tabel 4.50

Hasil Uji Validitas Instrumen Sistem Reward (Z)

Nomor Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Z.1.1	0,559	0,3338	Valid
Z.2.1	0,731	0,3338	Valid
Z.3.1	0,559	0,3338	Valid
Z.4.1	0,552	0,3338	Valid
Z.5.1	0,580	0,3338	Valid
Z.6.1	0,731	0,3338	Valid

Sumber : Data primer yang diolah SPSS 16

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.50 validitas, diketahui bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua indikator dari sistem *reward* yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Berdasarkan tabel di atas, seluruh item pertanyaan dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan, sistem *reward* dalam penelitian ini berarti semua item pertanyaan dalam instrument memenuhi persyaratan validitas secara statistik serta dapat mengukur dengan tepat dan cermat.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen merupakan hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Didalam penelitian ini, dalam melakukan uji reliabilitas, penelitian menggunakan teknik *Alpha Cronbach* nilai 0 sampai dengan 1 yang artinya suatu teknik yang dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu instrument penelitian reliabel atau tidak.⁸⁵ Berikut hasil dari pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini

⁸⁵ Agus Eko Sujianto, *Aplikasi Statistik Dengan SPSS 16.0*, (Jakarta : PT Prestasi Pustaka, 2009), hal 97

Tabel 4.51
Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.879	6

Sumber : Dara primer yang diolah dengan SPSS 16 2019 .

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.51 uji reliabilitas diatas, diketahui bahwa nilai *Croanbach's* Alpha variabel kepemimpinan lebih besar dari 0,60 yaitu $0,879 > 0,60$, ini bearti variabel kepemimpinan reliabel.

Tabel 4.52
Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.926	10

Sumber : Dara primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.52 uji reliabilitas diatas, diketahui bahwa nilai *Croanbach's* Alpha variabel budaya organisasi lebih besar dari 0,60 yaitu $0,790 > 0,60$, ini bearti variabel budaya organisasi reliabel.

Tabel 4.53
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.868	13

Sumber : Dara primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.53 uji reliabilitas diatas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's* Alpha variabel kinerja karyawan lebih besar dari 0,60 yaitu $0,868 > 0,60$, ini bearti variabel kinerja karyawan reliabel. Berdasarkan hasil dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel.

Tabel 4.54
Hasil Uji Reliabilitas Sistem *Reward*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.675	6

Sumber : Dara primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

Berdasarkan pengujian pada tabel 4.54 uji reliabilitas diatas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's* Alpha variabel sistem *reward* lebih besar dari 0,60 yaitu $0,675 > 0,60$, ini bearti variabel sistem *reward* reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Dengan pedoman jika nilai sig atau signifikasinya $> 0,05$ maka distribusi data adalah normal dan apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat dikatakan distribusi data tidak normal.⁸⁶ Uji kenormalan data juga dilakukan tidak berdasarkan grafik, misalnya dengan Uji *Kolmogorov-Smirnov*, yaitu dengan prinsip kerjanya membandingkan frekuensi kumulatif distribusi teoritik dengan distribusi kumulatif distribusi empirik. Pengujian normalitas data dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.55
Hasil Uji Normalitas Data dengan Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.94000142
Most Extreme Differences	Absolute	.128
	Positive	.061
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		.755
Asymp. Sig. (2-tailed)		.618
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

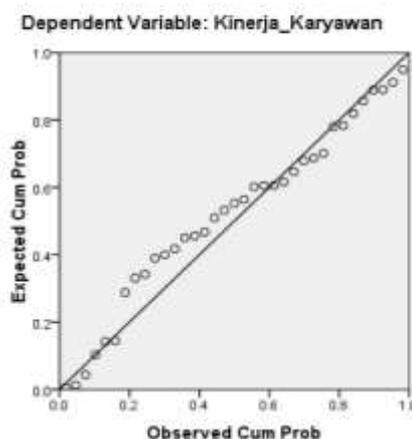
⁸⁶ Umar, "Metode Penelitian untuk...", hal 177

Berdasarkan tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* di atas diperoleh angka *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,618. Nilai ini lebih besar dari pada 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini berdistribusi secara normal. Selanjutnya untuk uji normalitas data menggunakan kurva normal *probability plot* dengan ketentuan jika titik-titik pada grafik menyebar dan terhimpit mengikuti sekitar garis diagonal maka data yang digunakan berdistribusi secara normal. Hasil uji normalitas adalah sebagai berikut :

Gambar 4.5

Hasil Uji Normalitas *Probability Plot*

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

Pada gambar diatas dapat diketahui bahwa data dengan *Normal P-P Plot* pada variabel yang digunakan dinyatakan berdistribusi secara normal karena titik-titik tersebut menyebar atau mendekati disekitas garis diagonal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau tidak. Uji multikolinieritas juga untuk mengetahui apakah antara variabel bebas terdapat hubungan atau tidak. Cara yang dipakai untuk mendeteksi gejala multikolinieritas adalah dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai Tolerance (*Tol*). Jika VIF <10,0 dan nilai Tolerancinya >0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Berikut merupakan hasil uji multikolinieritas masing-masing variabel :

Tabel 4.56

Hasil Uji Multikolinieritas

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.994	6.596		2.880	.007		
	Kepemimpinan	.436	.212	.298	2.055	.048	.931	1.074
	Budaya_Organisasi	.367	.164	.322	2.241	.032	.948	1.054
	Sistem_Reward	.384	.185	.302	2.075	.046	.924	1.083

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

Berdasarkan tabel diatas dapat kita interprestasikan dalam analisis statistik sebagai berikut :

- 1) Nilai tolerance variabel kepemimpinan (X_1) yaitu 0,931 lebih besar dari 0,10. Sementara itu nilai VIF variabel kepemimpinan (X_1) yaitu 1,074 lebih kecil dari 10,0 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.
- 2) Nilai tolerance variabel budaya organisasi (X_2) yaitu 0,948 lebih besar dari 0,10. Sementara itu nilai VIF variabel budaya organisasi (X_2) yaitu 1,054 lebih kecil dari 10,0 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.
- 3) Nilai tolerance variabel sistem *reward* (Z) yaitu 0,924 lebih besar dari 0,10. Sementara itu nilai VIF variabel sistem *reward* (Z) yaitu 1,083 lebih kecil dari 10,0 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

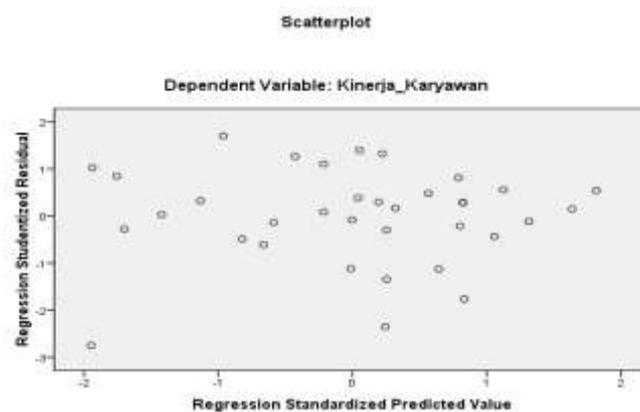
Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika :

- 1) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.
- 2) Titik-titik data menyebar di atas dan dibawah atau disekitar angka 0.
- 3) Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja.

Hasil pengujian yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Gambar 4.3

Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

Berdasarkan gambar di atas dapat kita interprestasikan dalam analisis sebagai berikut :

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.

Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual ada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Metode pengujian yang sering digunakan adalah dengan Uji Durbin-Watson (uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika d lebih kecil dari dL atau lebih besar dari $(4-dL)$ maka H_0 ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
- 2) Jika d terletak antara dU dan $(4-dU)$, maka H_0 diterima, yang berarti tidak autokorelasi.
- 3) Jika d terletak antara dL dan dU atau diantara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Tabel 4.57
Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.627 ^a	.393	.335	2.032	1.794

a. Predictors: (Constant), Sistem_Reward, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019.

Dari tabel 4.52 nilai DW = 2,032 berada diantara -2 dan +2 maka dapat diambil kesimpulan bahwa persamaan regresi diatas tidak mengalami autokorelasi.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda merupakan pengembangan dari analisis regresi sederhana. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara sendiri-sendiri (*parsial*) maupun bersama-sama (*simultan*) antara variabel bebas (kepemimpinan dan budaya organisasi) dengan variabel terikat (kinerja karyawan), dan variabel moderating (sistem *reward*). Secara ringkas hasil uji regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.58
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.994	6.596		2.880	.007
	Kepemimpinan	.436	.212	.298	2.055	.048
	Budaya_Organisasi	.367	.164	.322	2.241	.032
	Sistem_Reward	.384	.185	.302	2.075	.046

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Tabel diatas digunakan untuk menggambarkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 18.994 + 0,436 X_1 + 0,367 X_2 + 0,384 Z$.

Keterangan:

- a. Nilai konstanta sebesar 18.994 menyatakan bahwa jika tidak ada kepemimpinan, budaya organisasi dan sistem *reward* maka kinerja karyawan bernilai 18.994.
- b. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,436 menyatakan bahwa apabila kepemimpinan naik sebesar satu satuan maka kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti akan meningkat sebesar 0,436 satuan dan sebaliknya.
- c. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,367 menyatakan bahwa apabila budaya organisasi naik sebesar satu satuan maka kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti akan meningkat sebesar 0,367 satuan dan sebaliknya.
- d. Koefisien regresi Z sebesar 0,384 menyatakan bahwa apabila sistem *reward* naik sebesar satu satuan maka kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti akan meningkat sebesar 0,384 satuan dan sebaliknya.

4. Uji Hipotesis

a. Pengujian Secara Parsial dengan t-test

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung dengan sistem *reward* sebagai variabel moderating. Berikut merupakan hasil dari uji t :

Tabel 4.59
Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.994	6.596		2.880	.007
	Kepemimpinan	.436	.212	.298	2.055	.048
	Budaya_Organisasi	.367	.164	.322	2.241	.032
	Sistem_Reward	.384	.185	.302	2.075	.046

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi suatu variabel independen secara individual yaitu kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), dan sistem *reward* (Z) sebagai variabel moderating dalam menerangkan variabel dependen yaitu kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung (Y) dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Menguji kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti.

Dari tabel *coefficient* 4.53 dapat dijelaskan bahwa untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti dengan hipotesis sebagai berikut :

H_0 : tidak ada pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung.

H_a : ada pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung.

Dari nilai tabel *coefficients* diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,055 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,048 dengan menggunakan batas 0,05 nilai signifikansi tersebut berada di atas taraf 5% (sebesar $0,048 < 0,05$) yang berarti menolak H_0 dan menerima H_a dan t_{tabel} sebesar 1,6955 jadi diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,055 > 1,6955$). Dengan demikian maka H_a diterima. Jadi variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dapat disimpulkan bahwa H_1 dalam penelitian ini diterima.

2) Menguji budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung

Dari tabel *coefficient* 4.58 dapat dijelaskan bahwa untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti dengan hipotesis sebagai berikut :

H_0 : tidak ada pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung.

H_a : ada pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung.

Dari nilai tabel *coefficients* diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,241 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,048 dengan menggunakan batas 0,05 nilai signifikansi tersebut berada di atas taraf 5% (sebesar $0,048 < 0,05$) yang berarti menolak H_0 dan menerima H_a dan t_{tabel} sebesar 1,6955 jadi diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,241 > 1,6955$). Dengan demikian maka H_a diterima. Jadi variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Dapat disimpulkan bahwa H_2 dalam penelitian ini diterima.

b. Uji F

Uji F bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung. Berikut adalah uji F :

Tabel 4.60
Hasil Uji F-test

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	83.009	3	27.670	6.703	.001 ^a
	Residual	127.963	31	4.128		
	Total	210.971	34			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Berdasarkan tabel ANOVA di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 6,703 dengan tingkat signifikan 0,001. Dengan demikian karena nilai $Sig < 0,05$ berarti H_a diterima. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya. Telah diketahui F_{hitung} sebesar 6,703. F_{tabel} dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0,05 dfl = $k-1$ atau $2-1 = 1$ dan $df_2 = n-k$ atau $35-2 = 33$ (k adalah jumlah variabel) dan F_{tabel} sebesar 2,89. Sehingga dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($6,703 > 2,89$) berarti menolak H_0 dan menerima H_a .

Jadi H_3 pada penelitian ini yaitu kepemimpinan, budaya organisasi secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan di PT Manggala Citra Mandiri Sakti Tulungagung diterima.

c. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel *independen* terhadap variabel *dependen*, dengan melihat nilai *Adjusted R Square* dari tabel *Model Summary*.

Tabel 4.61

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.627 ^a	.393	.335	2.032

a. Predictors: (Constant), Sistem_Reward, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Berdasarkan tabel 4.61 diatas dapat diketahui bahwa *R Square* atau koefisien dterminasi sebesar 0,393 atau 39% artinya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, sistem *reward* sebesar 39%, dan 61% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

5. Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Moderated regression analysis (MRA) merupakan suatu model regresi yang menggunakan variabel moderator yaitu variabel yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

1) Analisis MRA Kepemimpinan

Tabel 4.62
Uji Analisis MRA Kepemimpinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.421 ^a	.177	.152	2.293

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Nilai *R square* pada persamaan regresi pertama sebesar 0,177 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 17,7%.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.547 ^a	.300	.256	2.149

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan x Sistem_Reward, Kepemimpinan

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Setelah adanya variabel moderasi (variabel sistem *reward*) pada persamaan regresi kedua, nilai *R square* tersebut meningkat menjadi 0,300 atau 30%.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa H_4 dalam penelitian ini “**diterima**”, sehingga dapat dikatakan bahwa keberadaan variabel sistem *reward* (sebagai variabel moderasi) akan dapat memperkuat atau meningkatkan pengaruh variabel kepemimpinan.

2) Analisis MRA budaya organisasi

Tabel 4.63
Uji Analisis MRA Budaya Organisasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.428 ^a	.183	.159	2.285

a. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Nilai *R square* pada persamaan regresi pertama sebesar 0,183 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 18,3%.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.551 ^a	.304	.261	2.142

a. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi x Sistem_Reward, Budaya_Organisasi

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16 2019

Setelah adanya variabel moderasi (variabel sistem *reward*) pada persamaan regresi kedua, nilai *R square* tersebut meningkat menjadi 0,304 atau 30,4%.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa H₅ dalam penelitian ini **“diterima”**, sehingga dapat dikatakan bahwa keberadaan variabel sistem *reward* (sebagai variabel moderasi) akan dapat memperkuat atau meningkatkan pengaruh variabel budaya organisasi.