



IMEJ

Industrial Management and Engineering Juornal

<http://journal.unirow.ac.id/index.php/IMEJ>

Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban Menggunakan Metode Moderated Regression Analysis (MRA)

Fitri Septiana Dewi ^{*1}, Nanang Wicaksono ^{*2}

¹fitriseptianadewi11@gmail.com ²nanangwicaksono@gmail.com

^{1,2}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas PGRI Ronggolawe

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Received : 30 November 2023
Revised : 14 Desember 2023
Accepted : 30 Desember 2023

Kata kunci :

Kinerja Karyawan,
Kepemimpinan, Budaya
Organisasi, Moderating,
Surya Perkasa
Telekomunikasi, Tuban

Abstract

This research has tested the hypothesis that employee performance will be influenced by leadership factors and organizational culture. The aim of this research is to analyze the factors that influence employee performance at CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban. All 25 employees have been taken as samples (census). The analysis technique used in this research is the Moderated Regression Analysis (MRA) method. The data analyzed came from distributing questionnaires to employees sampled in this research. The research results show that partially the leadership variable has a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture has been proven to be a moderating variable between leadership and employee performance in the research area at CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban. The policy that needs to be implemented by the management of CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban is to create a harmonious relationship between leaders and their subordinates, avoid conflict, and create a work environment. which is conducive. In this way, it is hoped that employee performance can be more optimal in carrying out the tasks assigned to them.

Abstrak

Penelitian ini telah menguji hipotesis bahwa kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan budaya organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor p yang mempengaruhi kinerja karyawan pada CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban. Semua karyawan sejumlah 25 karyawan telah diambil semua sebagai sampel (sensus). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode Moderated Regression Analysis (MRA). Data yang dianalisis berasal dari penyebaran kuesioner kepada karyawan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi telah terbukti

Dewi, F. S., (2023). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban Menggunakan Metode Moderated Regression Analysis (MRA). IMEJ : Industrial Management And Engineering Journal Universitas PGRI Ronggolawe, volume 2 (2), Halaman 110 - 125.

sebagai variabel moderasi antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di daerah penelitian pada CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban Kebijakan yang perlu dilakukan oleh manajemen CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara Pimpinan dan bawahan, menghindari terjadinya konflik, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian diharapkan kinerja karyawan bisa lebih optimal dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

1. Pendahuluan

Pada saat ini kita berada pada abad ke 21, tantangan yang langsung kita hadapi adalah globalisasi dengan segala implikasinya. Agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (1996) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi. Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass (2003),

serta Yammarino (1993) adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (leader) dengan yang dipimpin (follower) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan follower akan menentukan sejauh mana follower mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander 2002; Yammarino 1993). Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985. Kedua konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin (Locander 2002) perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin (Locander 2002). Kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin (Humphreys, 2002 ; Rafferty & Griffin 2004; Sarros & Santora 2001). Sedangkan kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (follower development). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk

mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Dvir 2002). Adapun faktor paling kritical yang dipandang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dikenal luas sebagai pondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi (Harber 1997). Budaya organisasi dipandang sebagai nilai-nilai bersama dan norma-norma perilaku yang diyakini dan dianut oleh anggota-anggota organisasi. Nilai dan norma perilaku tersebut menciptakan pendekatan yang digunakan anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi. Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi (Abdul Rashid 2003). Namun demikian, relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan (Pool 2000). Pada masa lalu, budaya organisasi dipandang sebagai sesuatu yang tunggal (unitary) dalam perspektif monolitik, sehingga suatu organisasi dikatakan mempunyai strong culture jika terdapat nilai-nilai dan norma perilaku yang terintegrasi, homogen, stabil, dan dianut oleh seluruh anggota organisasi (Saffold 1988). Ogbonna dan Harris (2002) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pada perusahaan-perusahaan di United Kingdom. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja. Namun demikian dalam hubungan antara budaya kompetitif dan inovatif dengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan positif dan kuat. Deshpande & Farley (2003) tentang budaya organisasi, orientasi pasar, inovasi dan kinerja perusahaan pada beberapa negara di Asia dan Eropa, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi, orientasi pasar dan inovasi memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan.

Jadi didalam suatu perusahaan hubungan antara kinerja karyawan yaitu variabel dependen sedangkan hubungan antara kinerja perusahaan yaitu variabel independen meliputi kepemimpinan dan budaya organisasi. Maka dari itu akan dilaksanakannya analisis penelitian kinerja karyawan untuk mengevaluasi kinerja, mengembangkan dan memotivasi karyawan, tetapi dapat menjadi sumber kerisauan bagi karyawan dan manajer, bila terdapat ketidakpastian dan ambiguitas dalam penilaian. Analisa kinerja karyawan dapat untuk memverifikasi bahwa karyawan memenuhi standar kinerja yang

telah ditetapkan perusahaan, dan untuk membantu karyawan mengelola kinerjanya maka dari itu penulis menganalisa kinerja karyawan di CV. Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban menggunakan Moderated Regression Analysis (MRA).

Manajemen CV. Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban dalam menentukan kinerja karyawan melalui penilaian kinerja karyawan yang meliputi sasaran kerja individu, keterampilan kunci dan kompetensi dengan pembobotan tertentu sehingga akan menghasilkan hasil kinerja karyawan dengan klasifikasi A (istimewa), B (Baik), C (Cukup) dan D (Kurang).

Sasaran kerja individu adalah pernyataan singkat yang menggambarkan sasaran kerja masing-masing individu sesuai dengan tugasnya dan sasaran yang diturunkan dari rencana kerja anggaran perusahaan, sedangkan keterampilan kunci adalah keahlian yang dibutuhkan seorang pegawai sebagai penunjang dalam pencapaian sasaran kerja atau tugas utama. Adapun keterampilan kunci meliputi : penyusunan dan pengendalian anggaran, komunikasi lisan, komunikasi tertulis, kebijakan dan prosedur CV. Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban, keahlian bernegosiasi, dan keterampilan menggunakan komputer. Sedangkan kompetensi adalah karakteristik yang lebih sering ditunjukkan oleh pegawai dengan kinerja yang menonjol lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik yang meliputi : dorongan berprestasi, orientasi pelayanan pelanggan, inisiatif, integritas, kesadaran organisasi, komitmen organisasi, kepemimpinan, kerjasama, peduli terhadap keteraturan dan pemikiran strategis.

Penilaian kinerja karyawan di CV. Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban yang terdiri dari tiga kriteria sasaran kinerja individual, keterampilan kunci dan kompetensi dengan pembobotan tertentu sehingga kinerja karyawan diukur dengan kriteria A,B,C, dan D sangat tergantung dari masing-masing individunya sedangkan faktor eksternal diluar individunya tidak diperhatikan yaitu kepemimpinan pemimpinnya dan budaya organisasinya, dan budaya organisasi perlu dilakukan kajian tersebut untuk dapat digunakan merumuskan cara-cara yang paling tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya di CV. Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban.

2. Kajian Teori

A. Kinerja Karyawan

1. Kinerja karyawan (*job performance*) dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya (Singh 1996) Faustino Gomes (1995) mengatakan performansi pekerjaan adalah catatan hasil

atau keluaran (*outcomes*) yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam suatu periode waktu tertentu. Sedangkan pengukuran performansi menurut Faustino Gomes (1995) merupakan cara untuk mengukur tingkat kontribusi individu kepada organisasinya. Kinerja karyawan umumnya diposisikan sebagai variabel dependen dalam penelitian-penelitian empiris karena dipandang sebagai akibat atau dampak dari perilaku organisasi atau praktek-praktek sumber daya manusia bukan sebagai penyebab atau determinan.

B. Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan beragam oleh para ahli namun secara umum kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pimpinan (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) (Locander 2002). Locander (2002) lebih lanjut menjelaskan bahwa kepemimpinan mengandung makna pemimpin mempengaruhi yang dipimpin tapi hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin bersifat saling menguntungkan kedua belah pihak. Lok dan Crawford (2001) memandang kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi aktivitas suatu organisasi dalam upaya menetapkan dan mencapai tujuan. Sejalan dengan uraian di atas, Andrews dan Field (1998) menyimpulkan 3 elemen penting yang harus ada dalam kepemimpinan yaitu: pemimpin, yang dipimpin, dan interaksi diantara keduanya. Tanpa ketiga elemen penting tersebut, maka kepemimpinan tidak akan pernah ada.

C. Budaya Organisasi

Secara umum budaya organisasi didefinisikan sebagai serangkaian tata nilai, keyakinan, dan pola-pola perilaku yang membentuk identitas organisasi serta perilaku para anggotanya (Deshpande & Farley 2004). Budaya organisasi, berdasarkan definisi ini, dapat ditempatkan pada arah nilai (*values*) maupun norma perilaku (*behavioral norms*). Budaya organisasi sebagai nilai merujuk pada segala sesuatu dalam organisasi yang dipandang sangat bernilai (*highly valued*), sedangkan sebagai norma perilaku (*behavioral norms*) budaya organisasi mengacu pada bagaimana sebaiknya elemen-elemen (anggota) organisasi berperilaku (Xenikou & Furnham 2004).

D. Moderated Regression Analysis (MRA)

Setelah asumsi-asumsi klasik dapat dipenuhi maka tahap selanjutnya adalah menganalisis data dan menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini

dengan menggunakan Analisis regresi berganda dengan variabel moderating dengan uji interaksi. Uji interaksi atau sering disebut juga dengan *Moderate Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) (Ghozali 2003). Regresi dengan interaksi umumnya menimbulkan terjadinya multikolinearitas, oleh karena itu untuk mengurangi problem multikolinieritas dalam penelitian ini dilakukan transformasi dengan centering procedure menggunakan nilai deviasi rata rata variabel (Jacard, 1990; Lau,1995 dalam Hartmann and Moers, 2001). Variabel independen dalam penelitian ini mencakup kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2), dan variabel moderasi yaitu interaksi antara variabel kepemimpinan dan budaya organisasi (X1*X2) Sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Model regresi berganda yang dikembangkan pada penelitian ini dinotasikan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_2 + e$$

Dimana :

Y = Variabel dependen (Kinerja karyawan)

a = Konstanta

b₁,b₂,b₃ = koefisien regresi

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Budaya organisasi

X₁*X₂ = Moderate (Interaksi X₁ dan X₂)

e = kesalahan prediksi (error)

3. Metode Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah jenis data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui wawancara, dan survey. Pada penelitian ini, data primer diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner kepada para responden yakni pimpinan tingkat atas hingga karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban.

Sedangkan untuk metode analisis penulis menggunakan metode *Moderated Regression Analysis* dengan menggunakan bantuan *Software Statistical Package for the Social Sciences*.

4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dari tabulasi data kuesioner kepuasan karyawan maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Uji validitas

No	Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Prob. Signifikansi	Keterangan
	Kepemimpinan (X1)	Kep_1	0,603	0,001	Valid
		Kep_2	0,603	0,001	Valid
		Kep_3	0,766	0,000	Valid
		Kep_4	0,772	0,000	Valid
		Kep_5	0,763	0,001	Valid
		Kep_6	0,880	0,000	Valid
		Kep_7	0,895	0,000	Valid
		Kep_8	0,851	0,000	Valid
		Kep_9	0,806	0,000	Valid
		Kep_10	0,685	0,000	Valid
	Budaya Organisasi	BO_1	0,755	0,000	Valid

(X2)	BO_2	0,646	0,000	Valid
	BO_3	0,707	0,000	Valid
	BO_4	0,709	0,000	Valid
	BO_5	0,862	0,000	Valid
	BO_6	0,826	0,000	Valid
	BO_7	0,801	0,000	Valid
	BO_8	0,52	0,002	Valid
	BO_9	0,470	0,001	Valid
	BO_10	0,581	0,002	Valid
	Kinerja Karyawan (Y)	KK_1	0,832	0,000
KK_2		0,644	0,001	Valid
KK_3		0,897	0,000	Valid
KK_4		0,874	0,000	Valid
KK_5		0,831	0,000	Valid
KK_6		0,693	0,000	Valid
KK_7		0,826	0,000	Valid
KK_8		0,800	0,000	Valid

		KK_9	0,795	0,000	Valid
		KK_10	0,837	0,000	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan dapat diketahui bahwa semua pertanyaan dalam angket dianggap valid karena memenuhi syarat r hitung $> 0,3809$.

2. Uji realibilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha
1	Kepemimpinan (X1)	0,8902
2	Budaya Organisasi (X2)	0,8668
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,9388

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach Alpha* untuk masing-masing Variabel lebih besar dari 0,60 sehingga data dinyatakan reliabel (Wiratna Sujarweni 2014)

3. Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang paling tepat digunakan. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji autokorelasi dengan menggunakan Durbin Watson statistik, uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji multikolinieritas dengan VIF.

A. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen. Hair (2018) mengemukakan cara untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas, yaitu dengan melihat besarnya nilai toleransi value atau Variance Inflation Faktor (VIF). Apabila nilai VIF > 10 atau < 10 maka terjadi multikolinieritas dan juga sebaliknya. Nilai VIF dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	VIF
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	15.688	6.345			2.473	0.022		
	Kepemim	-0.956	0.310	-0.954		-3.081	0.005	0.233	4.299
	Budaya Organisa:	1.616	0.362	1.381		4.459	0.000	0.233	4.299
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan									

Hasil Uji Multikolinieritas

Sumber: Hasil dari Uji Multikolinieritas pada SPSS 2023

Dari gambar 4.1 di atas terlihat semua variabel bebas, memiliki nilai VIF 4,299 atau lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi adanya penyimpangan asumsi klasik multikolinieritas antar variabel bebas atau *independent* dalam model.

B.Uji Autokorelasi

Autokorelasi dapat didefinisikan sebagai hubungan (korelasi) antara anggota observasi yang diurutkan menurut waktu (*time series*) atau ruang (*cross section*) (Gujarati 2013). Konsekuensinya dari adanya autokorelasi dalam suatu model regresi adalah variasi sampel tidak dapat menggambarkan variasi populasinya. Lebih jauh lagi, model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada variabel independen itu. Untuk mendeteksi adanya masalah Autokorelasi akan dilihat dari indikator Durbin-Watson (DW), nilai DW pada tabel Durbin-Watson untuk tingkat $\alpha = 5\%$ dengan $n = 25$ dan $k = 3$ dengan batas bawah ($d_l = 1,6540$) dan batas atas ($d_u = 1,1228$).

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.713 ^a	0.509	0.464	4.775	2.494
a. Predict (Constant Budaya Organisa: Kepemim					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Hasil Uji Autokorelasi Durbin-Watson

Sumber: Hasil Pengujian Durbin Watson menggunakan *Software* SPSS

Berdasarkan hasil estimasi didapatkan nilai d_L 1,2063 d_U 1,5495 nilai DW sebesar 2,4941 terletak pada daerah bebas autokorelasi oleh sebab itu dapat

disimpulkan bahwa tidak terdapat penyimpangan asumsi klasik autokorelasi baik positif maupun negatif pada model dalam penelitian ini.

C. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Uji Park, yaitu dengan meregres nilai logaritma residual kuadrat sebagai variabel dependen dengan semua logaritma variabel independen dalam model. Jika signifikan berarti ada heteroskedastisitas. Tabel 4.9 berikut menyajikan hasil ringkasan pengujian heteroskedastisitas dari model regresi yang digunakan:

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	7.197	1.978		3.638	0.001
	Kepemim	0.024	0.097	0.097	0.248	0.807
	Budaya Organisa:	-0.160	0.113	-0.552	-1.413	0.172
a. Dependent Variable: LN_RES						

Uji Heteroskedastisitas dengan Park Test

Sumber: Hasil Uji Heteroskedastisitas menggunakan *Software* SPSS

Dari gambar 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas, menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen mempunyai nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang akan digunakan tidak mengandung gejala heteroskedastisitas, dengan kata lain hipotesis homoskedastisitas dapat diterima.

D. *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Pengujian asumsi klasik yang dilakukan terhadap persamaan regresi menyimpulkan bahwa persamaan tersebut layak digunakan sebagai model persamaan matematis. Selanjutnya pengujian yang dilakukan adalah pengujian hipotesis penelitian yang meliputi uji t. Hasil dari pengujian tersebut dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sendiri-sendiri (*parsial*) menggunakan uji t dengan mengasumsi bahwa variabel yang lain dianggap konstan. Dilakukan dengan membandingkan nilai t

hitung dengan t table, bila t hitung > t tabel maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

ANOVA ^a						Model Summary				Coefficients ^a								
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Model	Standardized Coefficients	t	Sig.			
1	Regression	535,163	2	260,081	11,405	,000 ^b	1	,713 ^a	0,509	0,464	4,775	1	(Constant)	15,688	6,345	2,473	0,022	
	Residual	501,677	22	22,804														
	Total	1031,840	24															
^a . Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y) ^b . Predict (Constant) Budaya Organisasi (X2), Kepemim (X1)						^a . Predict (Constant) Budaya Organisasi (X2), Kepemim (X1)					^a . Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)							
													Kepemim (X1)	-0,956	0,310	-0,954	3,081	0,005
													Budaya Organisasi (X2)	1,616	0,362	1,381	4,459	0,000

Hasil Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Sumber : Hasil Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) menggunakan *Software* SPSS.

Rangkuman Hasil Output

Moderated Regression Analysis (MRA)

Variabel Dependen = Kinerja Karyawan (Y)			
Variabel Indp.	Koef Regresi	t-ratio	Prob. Sig
Kepemimpinan (X1)	0,310	3,081	0,022
Budaya Organisasi (X2)	0,362	4,459	0,005
Konstanta	6,345	2,473	0,022
Moderate (X1*X2) = 0,112 R ² = 0,509 F-Ratio= 11,405 Prob. Sig= 0,000 DW = 2,494 (Bebas Autokorelasi) N = 25			

Sumber: Output MRA diolah, 2023

$$Y = 6,345 + 0,310 X1 + 0,362 X2 + 0,112 X1 * X2$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

X1 : Kepemimpinan

X2 : Budaya Organisasi

X1*X2 : Moderate (Interaksi X1 dan X2)

Hasil estimasi menunjukkan bahwa dari 3 variabel memberikan nilai positif semua. Dalam hal ini nilai koefisien dari masing-masing variabel tidak dapat diinterpretasikan sebagai elastisitas mengingat variabel persamaan regresinya bukan dalam bentuk logaritma (Gujarati 2013). Sehingga uji parsial dalam penelitian ini hanya dilihat dari tandanya saja.

Secara parsial (uji t) semua variabel bebas signifikan mempengaruhi variabel dependen (Kinerja Karyawan). Secara keseluruhan model ini nampak sudah baik karena nilai uji F nya adalah signifikan dengan probabilitas 0,000 dan nilai koefisien determinasinya adalah 0,509 artinya 59% variasi variabel Kinerja Karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban dapat diterangkan oleh Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Moderating Variabel (X1*X2). Sedangkan sisanya sebesar 41% diterangkan faktor-faktor lain di luar model.

Pengujian Hipotesis

A. Hipotesis 1

Dari tabel 4.8 diketahui bahwa nilai thitung dari variabel X1 memiliki *probability significance* (0,02) lebih kecil 0,05 ($\alpha=5\%$) maka H_0 ditolak, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan pada CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban akan meningkatkan kinerja karyawannya. Sebaliknya jika kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai atau tidak kondusif akan menurunkan kinerja karyawannya. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban adalah diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Humphreys (2012), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Bass (2013) menemukan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan.

B. Hipotesis 2

Dari tabel 4.8 diketahui bahwa nilai thitung dari variabel X2 memiliki *probability significance* (0,005) lebih kecil 0,05 ($\alpha=5\%$) maka H_0 ditolak, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Berarti perubahan budaya organisasi akan mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan demikian Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh secara positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban adalah diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ogbonna dan Harris (2012) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pada perusahaan perusahaan di United Kingdom .Dari hasil penelitiannya

ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja. Namun demikian dalam hubungan antara budaya kompetitif dan inovatif dengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan positif dan kuat. Selain itu Deshpande & Farley (2013) meneliti tentang budaya organisasi, orientasi pasar, inovasi dan kinerja perusahaan pada beberapa negara di Asia dan Eropa, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi, orientasi pasar dan inovasi memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan.

C. Hipotesis 3

Hipotesis ketiga (H3) yang diajukan adalah “Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, dan didukung dengan Budaya organisasi yang baik, maka semakin tinggi kinerja karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban.” Interaksi antara variabel kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) memberikan nilai probabilitas sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,1 (signifikan pada $\alpha=10\%$) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi merupakan variabel moderating. Variabel Budaya Organisasi merupakan variabel moderating, karena dalam penelitian ini ditemukan bahwa variabel budaya organisasi dapat memperkuat maupun memperlemah hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Menurut Ghozali (2013) variabel moderating adalah variabel independen yang akan memperlemah dan memperkuat hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependennya.

D. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui sampai seberapa besar persentase variasi variabel bebas pada model dapat diterangkan oleh variabel terikat, maka digunakan koefisien determinasi (R^2) (Gujarati 2013). Besarnya koefisien determinasi atau R^2 sebesar 0,509, dapat diartikan bahwa 59% variasi variabel kinerja karyawan pada CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban dapat diterangkan oleh variabel Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan moderate (X1*X2), sedangkan sisanya (41%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

5. Kesimpulan

Berdasarkan analisis regresi berganda dengan variabel moderating yang dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan pada CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban yang menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,081 dengan probabilitas $0,005 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban. Dengan demikian maka hipotesis pertama yang

menyatakan Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban adalah diterima.

2. Berdasarkan hasil analisis data terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban dimana diperoleh nilai t hitung sebesar 4,459 dengan probabilitas $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan variabel Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban adalah diterima.

3. Berdasarkan hasil analisis data ternyata pengaruh yang signifikan antara variabel moderate (interaksi X1 dan X2) terhadap kinerja karyawan CV Surya Perkasa Telekomunikasi Tuban dimana diperoleh angka t hitung sebesar 11,405 dengan probabilitas $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima karena terdapat pengaruh Kepemimpinan (X1) dengan Budaya Organisasi (X2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Daftar Pustaka

- [1] Abdul Rashid, M.Z., M. Sambasivan & J. Johari (2003), “*The influence of corporate culture and organizational commitment on performance*”, *Journal of Management Development*,
- [2] Agarwal, S., T.E. DeCarlo & S.B. Vyas (1999), “*Leadership behavior and organizational commitment: A comparative study of American and Indian salespersons*” *Journal of International Business Studies*,
- [3] Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson (2003), “*Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership*”, *Journal of Applied Psychology*,
- [4] Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson (2003), “*Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership*”, *Journal of Applied Psychology*,

- [5] Bolon, D.S. & D.S. Bolon (2004), *“A reconceptualization and analysis of organizational culture: The influence of groups and their idiocultures”*, *Journal of Managerial Psychology*
- [6] Bono, J.E. & T.A. Judge (2003). *“Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders”*, *Academy of Management Journal*,
- [7] Dvir, T., D. Eden, B.J. Avolio & B. Shamir (2002), *“Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment”*, *Academy of Management Journal*,
- [8] Faustino C. Gomes (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta
- [9] Ghozali, I. (2003), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [10] Humphreys, J.H. (2002), *“Trnasformational leader behavior, proximity and successful services marketing”*, *Journal of Services Marketing*,
- [11]Husein Umar (2001) *Riset sumber daya manusia dalam organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- [12] Hartmann, Frank G.H and Frank Moers (2001) *“Testing contingency hypothesis in budgetary research: an evaluation of the use of moderated regression analysis”*. *Accounting, Organization Society Journal*.
- [13] Liu, W., D.P. Lepak, R. Takeuchi & H.P. Sims (2003), *“Matching leadership styles with employment modes: Strategic human resource management perspective*, *Human Resource Management Review*,
- [14] Locander, W.B., F. Hamilton, D. Ladik & J. Stuart (2002), *“developing a leadership-rich culture: The missing link to creating a market-focused organization*, *Journal of Market-Focused Management*,
- [15]Lund, D.B. (2003), *“Organizational culture and job satisfaction”*, *Journal of Business & Industrial Marketing*,