BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Objek Penelitian

4.1.1.1 Sejarah Singkat PT Pindad (Persero) Bandung

PT Pindad (Persero) Bandung adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada bidang industry peralatan pertahanan dan keamanan. PT Pindad (Persero) Bandung pertama kali didirikan pada tahun 1808 oleh William Herman Daendels yaitu Gubernur Jenderal Belanda yang tengah berkuasa saat itu dengan tujuan mendirikan bengkel untuk pengadaan, pemeliharaan, dan perbaikan alat-alat perkakas senjata Belanda bernama *Contrictie Winkle* (CW) di Surabaya yang menjadi awal hingga saat ini. PT Pindad menjadi satu-satunya industri manufaktur pertahanan di Indonesia. Pada tanggal 1 Januari 1851, CW diubah namanya menjadi *Artilerie Constructie Winkle* (ACW). ACW pertama kali dipindahkan ke Bandung pada rentan waktu 1918-1920. Singkat cerita, pada saat Jepang menyerah pada sekutu dan terjadi kekosongan kekuasaan Indonesia, Soekarmo – Hatta memproklamasikan kemerdekaan Republik Indonesia. Beragam upaya terjadi guna merebut instalasi-instalasi pertahanan di Kota Bandung. Pada akhirnya, tanggal 9 Oktober 1945 Laskar Pemuda Pejuang berhasil merebut ACW dari tangan Jepang dan menamakannya Pabrik Senjata Kiaracondong. Hingga akhirnya pada pemerintahan Soeharto PT Pindad (Perindustrian TNI-AD) resmi berganti nama

dan menjadi perseroan terbatas yang sahamnya dimiliki oleh pemerintah Indonesia.

4.1.1.2 Visi PT PINDAD (Persero)

Visi isi perusahaan adalah Menjadi produsen peralatan pertahanan dan keamanan terkemuka di Asia pada tahun 2023, melalui upaya inovasi produk dan kemitraan strategik.

4.1.1.3 Misi PT PINDAD (Persero)

PT. Pindad mengemban misi untuk Melaksanakan usaha terpadu di bidang peralatan pertahanan dan keamanan serta peralatan industrial untuk mendukung pembangunan nasional dan secara khusus untuk mendukung pertahanan dan keamanan negara.

4.1.1.4 Logo dan Arti Logo PT PINDAD (Persero)

Gambar 4.1

Logo Perusahaan



Sumber www.pindad.com

1. Pengertian

   Logo PT. Pindad (Persero), adalah lambang perusahaan berupa senjata cakra dengan bintang bersudut lima dan bertuliskan Pindad.

2. Arti dan makna logo

   Cakra adalah senjata pemungkas kresna Keampuhannya memiliki kemampuan untuk menghancurkan dan/ atau sebaliknya menambarkan (menetralisir) bahaya/senjata yang datang mengancamnya, sehingga dengan demikian memiliki potensi untuk mendukung perang ataupun menciptakan perdamaian.

   Bintang bersudut lima, melambangkan bahwa gerak dan laju PT. Pindad (Persero) berlandaskan Pancasila, falsafah/ dasar/ ideologi bangsa dan negara Indonesia di dalam ikut serta mewujudkan terciptanya masyarakat adil dan makmur.

   Pisau Frais, melambangkan imdustri, dengan: 4 (empat) buah lubang Spi, melambangkan kemampuan teknologi untuk : mengelola, meniru, merubah, dan mencipta sesuatu bahan/produk.8 (delapan) buah pisau (cakra), melambangkan kemampuan untuk memproduksi sarana militer/hankam/dan sarana Sipil/komersil dalam rangka ikut serta mendukung

terciptanya ketahanan nasional bangsa Indonesia yang bertumpu pada 8 (delapan) gatra (aspek).

Batang dan ekor, melambangkan pengendalian gerak dan laju PT. Pindad (Persero) secara berdaya dan berhasil guna, 4 (empat) helai sirip ekor, melambangkan keserasian gerak anta unsur-unsur : manusia, modal, metoda dan pemasaran.

Warna :

Senjata Cakra : Biru laut

Bintang : Kuning emas

Tulisan “Pindad” : Kuning emas

4.1.1.5 Budaya PT PINDAD (Persero)

Jujur

- Jujur dalam sikap, kata, dan tindakan
- Bebas dari kepentingan (*vested interest)*
- Menjaga integritas di setiap aspek

Belajar

- Belajar tanpa henti, mengajari tanpa henti
- Terus mengembangkan diri
- Melakukan perbaikan berkelanjutan

Unggul

- Menjaga keunggulan mutu, harga, waktu
- Berdaya saing tinggi

- Mampu menjadi pemain global

Selamat

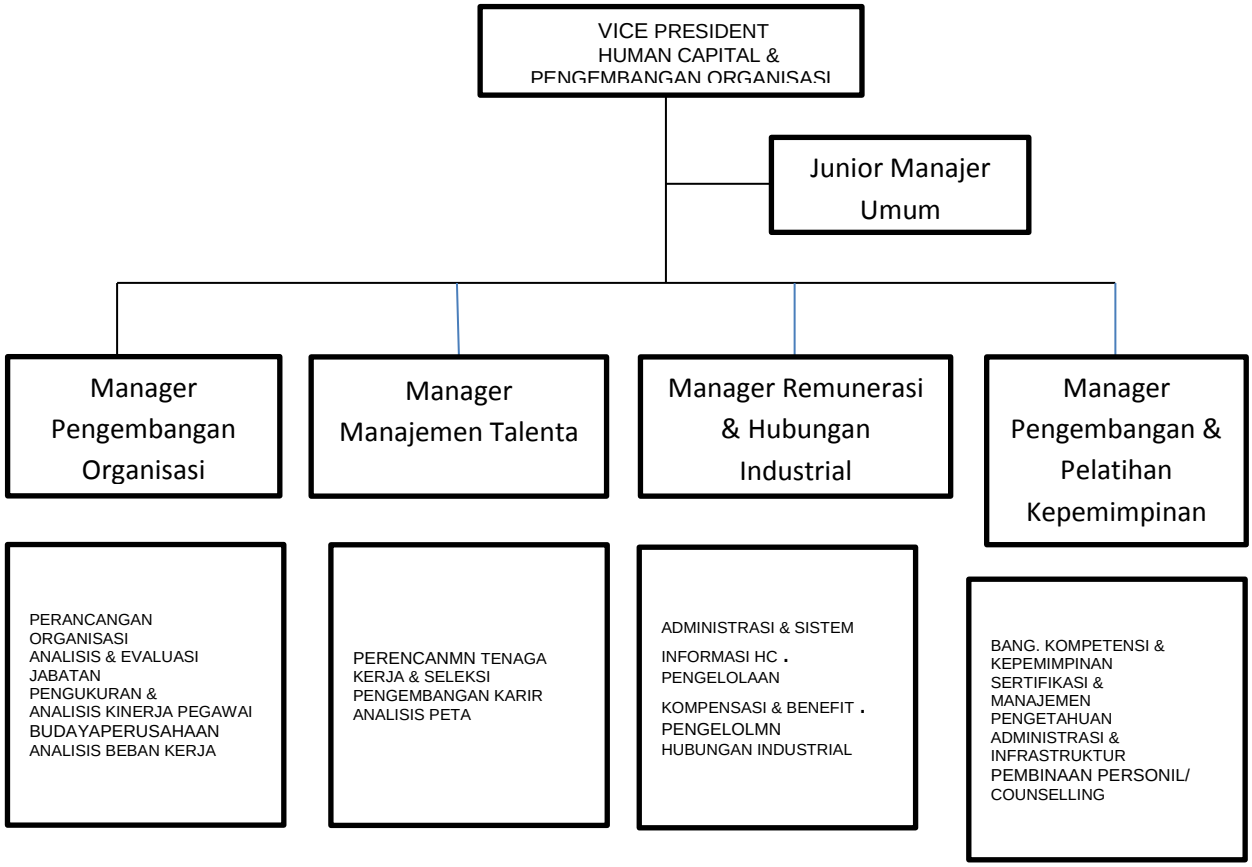
- Menjunjung tinggi aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan menjaga Lingkungan Hidup
- Menaati hukum dan perundang-undangan
- Menjalankan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG

4.1.1.6 Tentang Divisi HCPO (*Human Capital* & Pengembangan Organisasi)

Human Capital & Pengembangan Organisasi merupakan divisi yang berada di bawah naungan Direktur Keuangan dan Kinerja yang bertugas untuk pengembangan organisasi dan menangani masalah karyawan atau kinerja karyawan di PT Pindad (Persero) Bandung.

Gambar 4.2

Struktur Organisasi HCPO



Sumber : Dokumen Divisi HCPO

4.1.1.7 Job Desc HCPO

Vice President Human Capital & Pengembangan Organisasi (HCPO), dengan output tugas dan tanggung jawab :

A. Output :

1. Strategi, kebijakan, sistem dan prosedur SDM,
2. Struktur organisasi dan Job Description,

3. Pedoman analisis beban kerja,
4. Peta kompetensi,
5. Rencana suksesi pegawai,
6. Rencana kebutuhan dan pengembangan SDM,
7. Rencana dan program pelatihan,
8. Laporan hasil pengukuran kierja dan kompetensi pegawai,
9. Laporan hasil pengukuran kepuasan dan ketertarikan pegawai,
10. Program omplementasi budaya perusahaan
11. Strategi remunersi dan benefit pegawai,
12. Data dan informasi kepegawaian yang akurat serta administrasi kepegawaian yang tertib,
13. Terciptanya hubungan yang harmonis antara manajemen dan pegawai,
14. Laporan Coaching Divisi HCPO
15. Laporan kegiatan Divisi HCPO

B. Tugas dan Tanggung Jawab

1. Mengembangkan strategi, kebijakan, sistem dan prosedur SDM yang dapat menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dalam mencapai target perusahaan.
2. Merancang, mengevaluasi dan mengembangkan struktur organisasi yang efektif, efisien dan selaras dengan strategi perusahaan.

3. Merancang dan mengavaluasi pera kompetensi pegawai yang ada di perusahaan.
4. Menetapkan rencana suksesi terutama untuk posisi strata 1 s/d 3 dan memastikan kebutuhan untuk posisi tersebut dapat dipenuhi tepat waktu dengan talenta yang sesuai,
5. Melakukan perencanaan SDM sesuai kebutuhan serta menjalankan proses seleksi & rekrutmen sesuai kebutuhan yang direncanakan,
6. Mengembangkan dan melaksanakan renacana pengembangan talenta dan memastikan pengembangan talenta tersebut mendukung rencana bisnis perusahaan.
7. Menyusun, rencana dan program pelatihan yang mampu menjawab kebutuhan untuk peningkatan kompetensi pegawai serta mengendalikan pelaksanaannya,
8. Melakukan, monitoring dan pengukuran kinerja pegawai,
9. Menyusun, mengevaluasi dan mengembangkan strategi remuerasi dan benefit yang selaran dengan tujuan perusahaan.
10. Mengendalikan seluruh kegiatan administrasi kepegawaian yang mampu menunjang oprasional perusahaan serta memastikan administrasi kepegawaian terlaksana secara tertib.
11. Mengelola data dan informasi kepegawaian untuk meastikan selalu update dan valid,

12. Membina hubungan dengan manajemen, karyawan dan lembaga/instansi yang berkaitan dengan perburuhan untuk menciptakan hubungan komunikasi dan suasana kerja yang harmonis,
13. Mengembangkan dan memonitor program implementasi budaya perusahaan kepada seluruh pegawai,
14. Memonitor serta memberikan arahan kepada seluruh pegawai di lingkungan divisi HCPO terkait penerapan program-program dan kebijakan perusahaan antara lain SMMK3LH, manajemen risiko, dan program/ kebijakan perusahaan lainnya.
15. Mengevaluasi kinerja Divisi HCPO serta merumuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan,
16. Melakukan Coaching pada bawahan langsung di divisi HCPO dalam rangka peningkatan kinerja,
17. Melaporkan semua kegiatan dan hasilnya (data dan informasi Divisi HCPO) serta memberikan saran.usul kepada Direktur Keuangan dan Kinerja.

4.1.1.8 Tentang Departemen Komunikasi Korporat

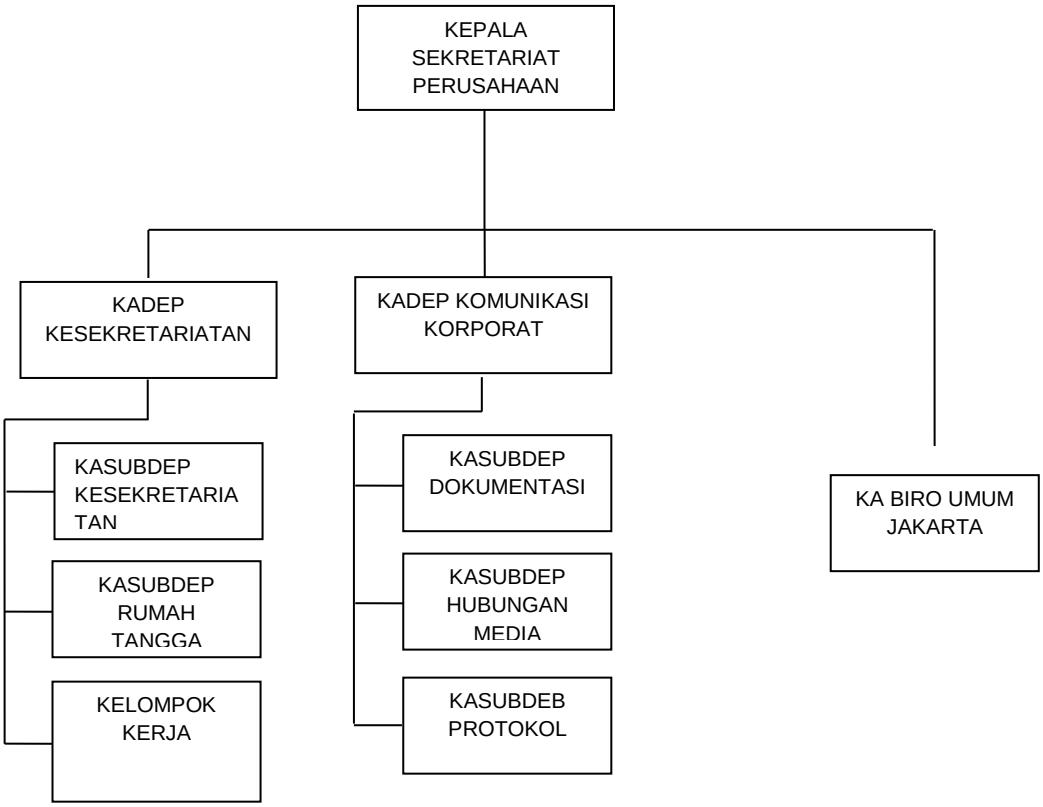
Departemen Komunikasi Korporat adalah bagian atau divisi yang berperan sebagai penyebaran informasi baik pada bagian internal maupun eksternal. Maka dalam menajalankan salah satu tugas tersebut Departemen Komunikasi Korporat berperan sebagai penyebaran budaya organisasi

kepada seluruh karyawan PT Pindad (Persero) di Kota Bandung dengan salah satunya menggunakan media *banner*.

Gambar 4.3

STRUKTUR ORGANISASI

SEKRETARIAT PERUSAHAAN



Sumber : Data PT Pindad (Persero)

4.1.1.9 Job Desc Departemen Komunikasi Korporat

A. Job Description Kepala Departemen Komunikasi Korporat

1. Output

Kepala Departemen Komunikasi Korporat disingkat kadep komunikasi korporat adalah seorang pejabat struktural strata dua yang mempunyai tugas menghasilkan:

a. Terbentuknya citra perusahaan dan produknya.
b. Keselamatan dan kesehatan kerja serta lingkungan kerja yang aman.
c. Kinerja SMMK3LH meningkat.

2. Aktivitas Pokok

a. Menjalin serta memelihara hubungan baik dengan publik, media massa dan lingkungannya.
b. Memonitor, menciptakan dan menganalisa opini publik serta membangun kepercayaan dan citra positif perusahaan (corporate image) dan produknya (product dan brand image).
c. Kepala Superusahaan kepada pihak-pihak yang membutuhkan antara lain media cetak dan media elektronik.
d. Melaksanakan kegiatan protokoler.
e. Menerbitkan sarana promosi dan publikasi antara lain melalui buletin perusahaan secara berkala.
f. Melaksanakan kegiatan dokumentasi dan audio visual.
g. Mempersiapkan dan mengkoordinasikan kegiatan sponsorship serta penyelenggaraan pameran dan lain-lain.

h. Memberikan arahan kepada seluruh pegawai di lingkungan departemennya terkait penerapan SMMK3LH.

i. Mengevaluasi kinerja SMMK3LH di departemennya serta merumuskan langkah langkah perbaikan yang diperlukan.

j. Melaporkan semua kegiatan dan hasilnya serta memberikan saran atau usul kepada sekretaris perusahaan.

3. Kewenangan

a. Menegur dan memberi peringatan terhadap pegawai di departemennya yang inkonsistensi dalam penerapan SMMK3LH.

b. Mengajukan kebutuhan sumber daya kepada sekretaris perusahaan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan komunikasi korporat.

4. Kedudukan

a. Kadep komunikasi korporat berkedudukan dibawah pembinaan dan bertanggung jawab langsung kepada sekretaris perusahaan.

b. Dalam melaksanakan tugasnya, kadep komunikasi korporat membawahi:

- Kepala Subdepartemen Protokol
- Kepala Subdepartemen Dokumentasi
- Kepala Subdepartemen Hubungan Media

5. Hubungan Kerja

Kadep komunikasi korporat dalam melaksanakan tugasnya mengadakan hubungan kerja dengan fungsi-fungsi lain yang berkaitan langsung dalam tugasnya.

4.1.2 Analisa Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.2.1 Analisis Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen indikator dari masing-masing variabel dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Pada tingkat signifikansi 10% dan jumlah sampel sebanyak 74 orang, dari Tabel r diperoleh besarnya koefisien korelasi tabel sebesar r tabel = 0,1927. Dengan demikian jika suatu item pernyataan mempunyai nilai *item-total correlation* atau koefisien validitas > r tabel = 0,1927 maka item pernyataan tersebut dinyatakan valid, sebaliknya jika suatu item pernyataan mempunyai nilai *item-total correlation* atau koefisien validitas ≤ r tabel = 0,1927 (Hadi, 1991: 123) maka item pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid atau gugur, sehingga item pernyataan tersebut tidak layak digunakan dalam kuesioner.

Tabel 4.1

Tabel Uji Validitas Instrumen

NO	Variabel	Person Correlations	Signifikansi	r Tabel	Status
1.	**Budaya Organisasi**				
	1. Inovasi dan Keberanian Mengambil risiko				
	• Item 1	**0.753**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.782**	**0.000**		**Valid**
	• Item 3	**0.645**	**0.000**		**Valid**
	2. Perhatian terhadap Detail				
	• Item 1	**0.918**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.921**	**0.000**		**Valid**
	3. Berorientasi pada Hasil				
	• Item 1	**0.861**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.785**	**0.000**		**Valid**
	4. Berorientasi pada Manusia			**0.1927**	
	• Item 1	**0.780**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.864**	**0.000**		**Valid**
	5. Berorientasi pada Tim				
	• Item 1	**0.950**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.831**	**0.000**		**Valid**
	6. Agresivitas				
	• Item 1	**0.787**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.887**	**0.000**		**Valid**
	7. Stabilitas				
	• Item 1				
	• Item 2				

2.	**Kinerja Karyawan**				
	1. Efektifitas dan Efisiensi				
	• Item 1	**0.751**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.898**	**0.000**		**Valid**
	• Item 3	**0.784**	**0.000**	**0.1927**	**Valid**
	2. Otoritas dan Tanggung Jawab				
	• Item 1	**0.934**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.910**	**0.000**		**Valid**
	3. Disiplin				
	• Item 1	**0.867**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.825**	**0.000**		**Valid**
	4. Inisiatif				
	• Item 1	**0.836**	**0.000**		**Valid**
	• Item 2	**0.820**	**0.000**		**Valid**
	• Item 3	**0.767**	**0.000**		**Valid**

Sumber : Data Penelitian Diolah 2017

4.1.2.2 Analisis Uji Reliabilitas

Menurut Sugiono (2005) dalam Suharto (2009) yang menyebutkan bahwa Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan SPSS16 untuk melakukan uji realibilitas pada instrument angket penelitian.Instrumen dapat dikatakan reliable jika nilai alpha > 0.07. Peneliti menggunakan uji relibilitas dengan menggunakan rumus spearman brown serta hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2

Tabel Relibilitas

NO	Variabel	α	Status
1.	**Budaya Organisasi**	**0,791**	**Realiabel**
2.	**Kinerja Karyawan**	**0,814**	**Reliabel**

Sumber : Data Peneliti Pengolahan 2018

4.1.3 Karakteristik Responden

Peneliti ini akan digambarkan mengenai data responden strata III yang telah mengisi angket yang terdiri dari beberapa divisi di PT Pindad (Persero) Bandung dengan jumlah responden sebanyak 74 orang. Data responden tersebut dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja.

4.1.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data responden beradasarkan Jenis kemalin yang diberikan kode pada angket yakni angka 1 untuk Laki-laki dan angka 2 untuk Perempuan, berikut adalah data responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.3

NO	Jenis Kelamin	Frekuansi	%
1.	Laki-laki	52	70,3%
2.	Perempuan	22	29,7%
Jumlah		**74**	**100%**

Sumber : Data peneliti pada penelitian 2017

Berdasarkan tabel diatas, responden didominan oleh laki-laki yaitu sebanyak 52 orang dengan nilai 70,3 % . Sedangkan responden perempuan sebanyak 22 orang dengan nilai 29,7%. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa pada respnden penelitian jabatan Strata III didominan oleh laki-laki. Sebelumnya peneliti menggunakan sampling acak berlapis atau *probability sampling*, yakni semua responden tidak ditentukan jenis kelaminnya maka siapapun dapat berkesempatan untuk mengisi angket yang diberikan dengan ketentuan termasuk dalam Strata III.

4.1.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data responden berdasarkan usia dengan ketentuan kode pada angket yakni angka 1 untuk usia 20-29 tahun, angka 2 untuk usia 30-39 tahun, angka 3 untuk usia 40-49 tahun, dan angka 4 untuk usia diatas 50 tahun. Berikut adalah data responden berdasarkan usia:

Tabel 4.4

Data Responden Berdasarkan Usia

NO	Usia	Frekuansi	%
1.	20-29 tahun	19	25,7%
2.	30-39 tahun	10	13,5%
3.	40-49 tahun	31	41,9%
4.	Diatas 50 tahun	14	18,9%
Jumlah		**74**	**100%**

Sumber : Data Peneliti pada penelitian 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui responden Strata III di PT Pindad (Persero) Bandung didominasi oleh karyawan yang usianya antara 40 – 49 tahun sebanyak 31 orang (41,9%). Kemudian yang kedua responden terbanyak yaitu pada usia 20-29 tahun sebanyak 19 orang (25,7%), selanjutnya karyawan pada usia diatas 50 tahun sebanyak 14 orang (18,9%) dan yang terakhir sebanyak 10 (13,5%) karyawan berusia 30-39 tahun.

4.1.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data responden berdasarkan Pendidikan Terakhir pada karyawan Strata III PT Pindad (Persero) di Kota Bandung dengan memberikan kode pada angket yakni angka 1 untuk pendidikan terakhir SD/Sederajat, angka 2 untuk SMP/Sederajat, angka 3 untuk SMA/Sederajat, angka 4 untuk Diploma

(D1,D2,D3), angka 5 untuk Sarjana (S1) dan angka 6 untuk Pasca Sarjana (S2,S3) Berikut adalah data responden berdasarkan pendidikan terakhir:

Tabel 4.5

Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

NO	Pendidikan Terakhir	Frekuansi	%
1.	SD/Sederajat	0	0
2.	SMP/Sederajat	0	0
3.	SMA/Sederajat	22	29,7%
4.	Diploma (D1,D2.D3)	21	28,4%
5.	Sarjana (S1)	31	41,9%
6.	Pasca Sarjana (S2,S3)	0	0
Jumlah		**74**	**100%**

Sumber : Data penelilti pada penelitian tahun 2017

Dari tabel diatas diketahui bahwa pendidikan terakhir pada responden penelitian Strata III PT Pindad persero Bandung didominasi oleh pendidikan terakhir Sarjana (S1) yakni sebanyak 31 orang (41,9%), kemudian terbanyak kedua yakni pendidikan terakhir SMA/Sederajat sebanyak 22 orang (29,7%), serta karyawan yang pendidikan terakhirnya Diploma (D1,D2,D3) sebanyak 21 orang (28,4%). Untuk Pendidikan SD/Sederajat, SMP/Sederajat, dan Pasca Sarjana tidak ada yang masuk dalam data responden penelitian.

4.1.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan data responden berdasarkan lama bekerja pada karyawan Strata III PT Pindad (Persero) di Kota Bandung dengan memberikan kode pada angket yakni angka 1 untuk lama bekerja dibawah 1 tahun, angka 2 untuk lama bekerja 1-4 tahun , angka 3 untuk 5-8 tahun, dan angka 4 untuk diatas 9 tahun. Berikut adalah data responden berdasarkan lama bekerja :

Tabel 4.6

Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

NO	Usia	Frekuansi	%
1.	Dibawah 1 tahun	6	8,1%
2.	1-4 tahun	9	12,2%
3.	5-8 tahun	12	16,2%
4.	Diatas 9 tahun	47	63,5%
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti pada penelitian tahun 2017

Dari data tabel diatas dapat diketahui bahwa responden pada strata III PT Pindad (Persero) di Kota Bandung didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja diatas 9 tahun sebanyak 47 orang (63,5%), kemudian lama bekerja 5-8 tahun sebanyak 12 orang (16,2%), serta lama bekerja 1-4

tahun sebanyak 9 orang (12,2%), dan dibawah satu tahun sebanyak 6 orang (8,1%

4.2 Pembahasan

4.2.1 Hasil Penelitian dalam Tabulasi

Untuk mengetahui perihal tujuan, peneliti mengajukan 25 pertanyaan melalui penyebaran angket. Dari hasil penyebaran angket yang telah dilakukan tersebut, maka didapatkan hasil frekuensi dan persentase yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6

Sub Variabel X : Inovasi dan Keberanian Mengambil risiko

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 1 : Saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inovatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan	5	21	28.4 %
	4	44	59.4%
	3	7	9.4%
	2	1	1.4%
	1	1	1.4%
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 44 (59.4%) responden menyatakan setuju, kemudian 21 (28.4 %)

responden menyatakan sangat setuju , 7 (9.4%) responden menyatakan ragu – ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyataka tidak setuju sebanyak 1 (1.4%) dan sangat tidak setuju terdapat 1 (1.4%) Responden yang menyatakan hal tersebut.

Tabel 4.7

Sub Variabel X : Inovasi dan Keberanian Mengambil risiko

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 2 : Pimpinan mendorong saya untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman	5	20	27%
	4	42	56.7%
	3	9	12.2%
	2	2	2.7%
	1	1	1.4%
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 42 (56.7%) responden menyatakan setuju, kemudian 20 (27.%) responden menyatakan sangat setuju , 9 (12.2%) responden menyatakan ragu – ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyataka tidak setuju sebanyak 2 (2.7%) dan sangat tidak setuju terdapat 1 (1.4%) Responden yang menyatakan hal tersebut.

Tabel 4.8

Sub Variabel X : Inovasi dan Keberanian Mengambil risiko

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 3:	5	11	14.8%
Pimpinan memberikan saya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan	4	43	58.1%
	3	14	19%
	2	6	8.1%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 43 (58.1%) responden menyatakan setuju, kemudian 14 (19%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral , 11 (14.8%) responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan responden yang menyataka tidak setuju sebanyak 6 (8.1%%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.9

Sub Variabel X : Perhatian terhadap Detail

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 4:	5	17	23%
Pihak manajemen perusahaan memberitahukan saya untuk lebih teliti dan cermat dalam menganalisis	4	41	55.4%
	3	10	13.5%
	2	6	8.1%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 41 (55.4%) responden menyatakan setuju, kemudian 17 (23%) responden menyatakan sagat setuju , 10 (13.5%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyataka tidak setuju sebanyak 6 (8.1%%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.10

Sub Variabel X : Perhatian terhadap Detail

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 5:	5	17	23%
Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan detail (rinci)	4	42	56.8%
	3	8	10.8%
	2	7	9.4%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 42 (56.8%) responden menyatakan setuju, kemudian 17 (23%) responden menyatakan sagat setuju , 8 (10.8%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyataka tidak setuju sebanyak 7 (9.4%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.11

Sub Variabel X : Berorientasi pada Hasil

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 6:	5	16	22%
Saya berusaha memikirkan bagaimana mendapatkan hasil yang optimal dibandingkan dengan prosesnya	4	40	54%
	3	12	16%
	2	6	8%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 40 (54%) responden menyatakan setuju, kemudian 16 (22%) responden menyatakan sagat setuju , 12 (16%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyataka tidak setuju sebanyak 6 (8%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.12

Sub Variabel X : Berorientasi pada Hasil

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 7:	5	27	37%
Saya berusaha meningkatkan efektifitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal	4	43	58%
	3	1	1%
	2	3	4%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 43 (58%) responden menyatakan setuju, kemudian 27 (37%) responden menyatakan sagat setuju , 3 (4%) responden menyatakan tidak setuju. Sedangkan responden yang menyataka ragu-ragu atau enteral sebanyak 1 (1%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.13

Sub Variabel X : Berorientasi pada Manusia

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 8:	5	12	16.2%
Pihak manajemen perusahaan memantau hasil pekerjaan saya.	4	52	70.3%
	3	7	9.5%
	2	1	1.3%
	1	2	2.7%
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 52 (70.3%) responden menyatakan setuju, kemudian 12 (16.2%) responden menyatakan sagat setuju , 7 (9.5%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 (2.7%) dan tidak setuju sebanyak 1 (1.3%) responden yang memilih.

Tabel 4.14

Sub Variabel X : Berorientasi pada Manusia

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 9:	5	13	17.6%
Pihak manajemen selalu memberi perhatian kepada karyawan dan penghargaan atas kinerja saya yang optimal	4	36	48.6%
	3	18	24.3%
	2	5	6.8%
	1	2	2.7%
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 36 (48.6%) responden menyatakan setuju, kemudian 18 (24.3%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral , 13 (17.6%) responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 (6.8%) responden dan sangat tidak setuju sebanyak 2 (2.7%) responden yang memilih.

Tabel 4.15

Sub Variabel X : Berorientasi pada Tim

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 10:	5	22	29.7%
Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim	4	38	51,3%
	3	13	17.6%
	2	1	1.4%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 38 (51.3%) responden menyatakan setuju, kemudian 22 (29.7%) responden menyatakan sangat setuju, 13 (17.6%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (1.4%) responden dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.16

Sub Variabel X : Berorientasi pada Tim

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 11:	5	32	43.2%
Dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan	4	38	51.4%
	3	4	5.4%
	2	0	0
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 38 (51.4%) responden menyatakan setuju, kemudian 32 (43.2%) responden menyatakan sangat setuju, 4 (5.4%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.17

Sub Variabel X : Agresivitas

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 12: Saya berusaha untuk memunculkan ide yang berbeda dari yang lain	5	13	17.6%
	4	39	52.7%
	3	16	21.6%
	2	6	8.1%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 39 (52.7%) responden menyatakan setuju, kemudian 16 (21.6%) responden menyatakan setuju, 13 (17.6%) responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 (8.1%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.18

Sub Variabel X : Agresivitas

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 13:	5	16	21.6%
Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas berikutnya.	4	32	43.2%
	3	21	28.4%
	2	5	6.8%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 32 (43.2%) responden menyatakan setuju, kemudian 21 (28.4%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral, 16 (21.6%) responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 (6.8%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.19

Sub Variabel X : Stabilitas

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 14:	5	8	10.8%
Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini	4	32	43.2%
	3	25	33.7%
	2	8	10.8%
	1	1	1.4%
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 32 (43.2%) responden menyatakan setuju, kemudian 25 (33.7%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral, 8 (10.8%) responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 (10.8%) dan sangat tidak setuju sebanyak 1(1.4%) responden yang memilih.

Tabel 4.20

Sub Variabel X : Stabilitas

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 15:	5	11	14.9%
Saya merasa perusahaan memiliki ciri khas tersendiri dibandingkan dengan perusahaan lain.	4	44	59.4%
	3	14	19%
	2	5	6.7%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 44 (59.4%) responden menyatakan setuju, kemudian 14 (19%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral, 11 (14.9%) responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 (6.7%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.21

Sub Variabel Y : Efektifitas dan Efisiensi

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 16:	5	15	20.3%
Dalam menjalankan pekerjaan saya dapat sesusaikan dengan kebutuhan guna mendapatkan keefektifan	4	50	67.6%
	3	8	10.8%
	2	1	1.3%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 50 (67.6%) responden menyatakan setuju, kemudian 15 (20.3%) responden menyatakan sangat setuju, 8 (10.8%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (1.3%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.22

Sub Variabel Y : Efektifitas dan Efisiensi

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 17:	5	22	29.7%
Dalam kerja sama tim saya dan rekan-rekan diharuskan untuk dapat mencapai tujuan	4	47	63.5%
	3	4	5.4%
	2	1	1.4%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 47 (63.5%) responden menyatakan setuju, kemudian 22 (29.7%) responden menyatakan sangat setuju, 4 (5.4%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (1.4%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.23

Sub Variabel Y : Efektifitas dan Efisiensi

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 18:	5	28	37.8%
Untuk tercapainya tujuan perusahaan, saya berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja	4	42	56.8%
	3	3	4.1%
	2	1	1.3%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 42 (56.8%) responden menyatakan setuju, kemudian 28 (37.8%) responden menyatakan sangat setuju, 3 (4.1%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (1.3%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.24

Sub Variabel Y : Otoritas dan Tanggung Jawab

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 19:	5	24	32.4%
Saya merasa mempunyai hak dan wewnang terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya	4	39	52.7%
	3	9	12.2%
	2	2	2.7%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 39 (52.7%) responden menyatakan setuju, kemudian 24 (32.4%) responden menyatakan sangat setuju, 9 (12.2%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 (2.7%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.25

Sub Variabel Y : Otoritas dan Tanggung Jawab

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 20:	5	29	39.2%
Saya berusaha memberikan perhatian penuh dan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau tepat waktu sebagai tanggung jawab.	4	41	55.4%
	3	2	2.7%
	2	2	2.7%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 41 (55.4%) responden menyatakan setuju, kemudian 29 (39.2%) responden menyatakan sangat setuju, 2 (2.7%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 (2.7%) dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.26

Sub Variabel Y : Disiplin

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 21:	5	33	44.6%
Saya selalu patuh pada tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan	4	34	45.9%
	3	7	9.5%
	2	0	0
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 34 (45.9%) responden menyatakan setuju, kemudian 33 (44.6%) responden menyatakan sangat setuju, 7 (9.5%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.27

Sub Variabel Y : Disiplin

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 22: Karyawan seantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan dan siap ketika melakukan kesalahan atau mendapatkan sangsi.	5	18	24.3%
	4	51	68.9%
	3	4	5.4%
	2	1	1.4%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 54 (68.9%) responden menyatakan setuju, kemudian 18 (24.3%) responden menyatakan sangat setuju, 4 (5.4%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (1.4%) responden dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.28

Sub Variabel Y : Inisiatif

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 23: Saya sering mengajukan gagasan dan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan	5	12	16.21%
	4	53	71.62%
	3	8	10.81%
	2	1	1.4%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 53 (71.62%) responden menyatakan setuju, kemudian 12 (16.21%) responden menyatakan sangat setuju, 8(10.81%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (1.4%) responden dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.29

Sub Variabel Y : Inisiatif

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 24: Saya memiliki daya dorong untuk maju yang cukup tinggi.	5	15	20.3%
	4	52	70.3%
	3	5	6.7%
	2	2	2.7%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 52 (70.3%) responden menyatakan setuju, kemudian 15 (20.3%) responden menyatakan sangat setuju, 5 (6.7%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 (2.7%) responden dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

Tabel 4.30

Sub Variabel Y : Inisiatif

N = 74

NO Item Pertanyaan	Skor	Frekuensi	Persentase
Item 25: Saya sering menyelesaikan pekerjaan dengan dengan cara yang berbeda agar mencapai hasil yang terbaik guna mendapatkan peningkatan prestasi.	5	13	17.6%
	4	49	66.2%
	3	10	13.5%
	2	2	2.7%
	1	0	0
Jumlah		74	100%

Sumber : Data Peneliti Pada Survey Penelitian 2017

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 49 (66.2%) responden menyatakan setuju, kemudian 13 (17.6%) responden menyatakan sangat setuju, 10 (13.5%) responden menyatakan ragu-ragu atau netral. Sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 (2.7%) responden dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang memilih.

4.2.2. Hasil penelitian dalam regresi statisitk

4.2.2.1 Pengaruh Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi penelitian pertama yaitu mengenai pengaruh Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko (X1) PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.31

X1 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.467[a]	.218	.207	3.82453

a. Predictors: (Constant), Inovasi dan Keberanian Mengambil Keputusan

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian 2017

Dari data diatas dapat dilihat terdapat pengaruh dari Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III, dimana besaran pengaruh Inovasi Keberanian Mengambil Keputusan terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah :

KD = R^2 x 100%

= $(0.218)^2$x 100%

= 0,047524 x 100%

= 4,7524 %

Besaran pengaruh Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 4,7524 %

Dan besar pengaruh yang di pengaruhi oleh faktor lain adalah

KR= 100% - KD

= 100% - 4,7524 %

= 95,2474%

Besaran pengaruh faktor faktor lain terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 95,2474%

- **Menentukan Uji hipotesis, dengan langkah-langkah :**

➢ **Tentukan hipotesis**

Ha : $\rho \leq 0$: Ada Pengaruh **Inovasi dan Keberanian mengambil risiko** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

Ho : $\rho = 0$: Tidak Ada Pengaruh **Inovasi dan Keberanian mengambil risiko** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

- **Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan ketentuan sebagai berikut**
  - Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak dan H_a diterima
  - Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima dan H_a ditolak

Tabel 4.32

X1 Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.281	3.016		9.377	.000
	Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko	1.122	.250	.467	4.481	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Peneliti Pengolangan Data 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X1 lebih besar dari pada nilai t tabel (4.481 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara inovasi dan keberanian mengambil risiko PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III.

4.2.2.2 Pengaruh Perhatian terhadap Detail PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi penelitian yaitu mengenai pengaruh perhatian terhadap detail (X2) PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.33

X2 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.624[a]	.389	.380	3.38084

a. Predictors: (Constant), Perhatian terhadap detail

Sumber : Data Peneliti pada pengolahan data 2017

Dari data diatas dapat dilihat terdapat pengaruh dari perhatian terhadap detail PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III, dimana besaran pengaruh perhatian terhadap detail adalah :

KD = R^2 x 100%

= $(0.389)^2$x 100%

= 0,151321x 100%

= 15,1321%

Besaran pengaruh adalah 15,1321%

Dan besar pengaruh yang di pengaruhi oleh faktor lain adalah

KR= 100% - KD

= 100% - 15,1321%

= 84,8679%

Besaran pengaruh faktor faktor lain terhadap perhatian terhadap detail PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 84,8679%

- **Menentukan Uji hipotesis, dengan langkah-langkah :**

➢ **Tentukan hipotesis**

Ha : $\rho \leq 0$: Ada Pengaruh **Perhatian terhadap detail** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III

Ho : $\rho = 0$: Tidak Ada Pengaruh **Perhatian terhadap detail** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

- **Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan ketentuan sebagai berikut**
  - Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak dan H_a diterima
  - Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima dan H_a ditolak

Tabel 4.34

X2 Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.027	2.050		13.671	.000
	Perhatian terhadap Detail	1.732	.256	.624	6.770	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Peneliti pada penelitian 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X2 lebih besar dari pada nilai t tabel (6.770 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara perhatian terhadap detail PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.

4.2.2.3 Pengaruh Berorientasi pada Hasil PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi penelitian yaitu mengenai pengaruh berorientasi pada hasil (X3) PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.35

X3 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.382[a]	.146	.134	3.99624

a. Predictors: (Constant), Berorientasi pada Hasil

Sumber : Data Peneliti pada penelitian 2017

Dari data diatas dapat dilihat terdapat pengaruh dari berorientasi pada hasil PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III, dimana besaran pengaruh perhatian terhadap detail adalah :

$KD = R^2 \times 100\%$

$= (0.146)^2 \times 100\%$

$= 0{,}021316 \times 100\%$

$= 2{,}1316\ \%$

Besaran pengaruh adalah 2,1316 %

Dan besar pengaruh yang di pengaruhi oleh faktor lain adalah

KR= 100% - KD

= 100% - 2,1316 %

= 97,8684 %

Besaran pengaruh faktor faktor lain terhadap berorientasi pada hasil PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 97,8684 %

- **Menentukan Uji hipotesis, dengan langkah-langkah :**
  - **Tentukan hipotesis**

    Ha : $\rho \leq 0$: Ada Pengaruh **Berorientasi pada hasil** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III

    Ho : $\rho = 0$: Tidak Ada Pengaruh **Berorientasi pada hasil** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

  - **Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan ketentuan sebagai berikut**

    - Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak dan H_a diterima
    - Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima dan H_a ditolak

Tabel 4.36

X3 Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.014	3.063		10.124	.000
	Berorientasi pada Hasil	1.303	.371	.382	3.513	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Peneliti pada penelitian 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X3 lebih besar dari pada nilai t tabel (3.513 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara berorientasi pada hasil PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.

4.2.2.4 Pengaruh Berorientasi pada Manusia PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi penelitian yaitu mengenai pengaruh berorientasi pada manusia (X4) PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.37

X4 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.432[a]	.186	.175	3.90149

a. Predictors: (Constant), berorientasi pada manusia

Sumber : Data peneliti pada penelitian 2017

Dari data diatas dapat dilihat terdapat pengaruh dari berorientasi pada manusia PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III, dimana besaran pengaruh perhatian terhadap detail adalah :

$KD = R^2 \times 100\%$

$= (0.186)^2 \times 100\%$

$= 0.034596 \times 100\%$

$= 3{,}4596\ \%$

Besaran pengaruh adalah 3,4596 %

Dan besar pengaruh yang di pengaruhi oleh faktor lain adalah

KR= 100% - KD

= 100% - 3,4596 %

= 96,6404 %

Besaran pengaruh faktor faktor lain terhadap berorientasi pada manusia PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 96,6404 %

- **Menentukan Uji hipotesis, dengan langkah-langkah :**
  - **Tentukan hipotesis**

Ha : $\rho \leq 0$: Ada Pengaruh **Berorientasi pada manusia** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III

Ho : $\rho = 0$: Tidak Ada Pengaruh **Berorientasi pada manusia** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

- **Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan ketentuan sebagai berikut**

  - Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak dan H_a diterima
  - Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima dan H_a ditolak

Tabel 4.38

X4 Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.381	2.569		12.214	.000
	Berorientasi pada Manusia	1.338	.329	.432	4.060	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data peneliti pada penelitian 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X4 lebih besar dari pada nilai t tabel (4.060 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara berorientasi pada manusia PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.

4.2.2.5 Pengaruh Berorientasi pada Tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi penelitian yaitu mengenai pengaruh berorientasi pada tim (X5) PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.39

X5 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.542[a]	.294	.284	3.63352

a. Predictors: (Constant), Berorientasi pada Tim

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian tahun 2017

Dari data diatas dapat dilihat terdapat pengaruh dari berorientasi pada tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III, dimana besaran pengaruh perhatian terhadap detail adalah :

$KD = R^2 \times 100\%$

$= (0.294)^2 \times 100\%$

$= 0.086436 \times 100\%$

$= 8{,}6436\ \%$

Besaran pengaruh adalah 8, 6436 %

Dan besar pengaruh yang di pengaruhi oleh faktor lain adalah

KR= 100% - KD

= 100% - 8,6436%

= 91,3564 %

Besaran pengaruh faktor faktor lain terhadap berorientasi pada tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 91,3564 %

- **Menentukan Uji hipotesis, dengan langkah-langkah :**
  - **Tentukan hipotesis**

Ha : $\rho \leq 0$: Ada Pengaruh **Berorientasi pada tim** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III

Ho : $\rho = 0$: Tidak Ada Pengaruh **Berorientasi pada tim** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

- **Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan ketentuan sebagai berikut**

  - Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak dan H_a diterima
  - Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima dan H_a ditolak

Tabel 4.40

X5 Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.476	2.801		9.451	.000
	Berorientasi pada Tim	1.802	.329	.542	5.479	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X5 lebih besar dari pada nilai t tabel (5.479 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara berorientasi pada tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.

4.2.2.6 Pengaruh Agresivitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi

penelitian yaitu mengenai pengaruh Agresivitas (X6) PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.41

X6 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.594[a]	.353	.344	3.47847

a. Predictors: (Constant), Agresivitas

Dari data diatas dapat dilihat terdapat pengaruh dari Agresivitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III, dimana besaran pengaruh perhatian terhadap detail adalah :

$KD = R^2 \times 100\%$

$= (0{,}353)^2 \times 100\%$

$= 0{,}124609 \times 100\%$

$= 12{,}4609\ \%$

Besaran pengaruh adalah 12,4609 %

Dan besar pengaruh yang di pengaruhi oleh faktor lain adalah

$KR = 100\% - KD$

$= 100\% - 12{,}4609\ \%$

$= 87{,}5391\ \%$

Besaran pengaruh faktor faktor lain terhadap berorientasi pada tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 87,5391 %

- **Menentukan Uji hipotesis, dengan langkah-langkah :**
  - **Tentukan hipotesis**

  Ha : $\rho \leq 0$: Ada Pengaruh **Agresivitas** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III

  Ho : $\rho = 0$: Tidak Ada Pengaruh **Agresivitas** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

- **Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan ketentuan sebagai berikut**

  - Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak dan H_a diterima
  - Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima dan H_a ditolak

Tabel 4.42

X6 Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.628	2.116		13.532	.000
	Agresivitas	1.714	.273	.594	6.270	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Penliti pada Penelitian 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X5 lebih besar dari pada nilai t tabel (6.270 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara

pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara Agresifitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.

4.2.2.7 Pengaruh Stabilitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi penelitian yaitu mengenai pengaruh Stabilitas (X7) PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.43

X7 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.388[a]	.151	.139	3.98597

a. Predictors: (Constant), Stabilitas

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian 2017

Dari data diatas dapat dilihat terdapat pengaruh dari Stabilitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III, dimana besaran pengaruh perhatian terhadap detail adalah :

KD = R^2 x 100%

= $(0.151)^2$x 100%

= 0,022801 x 100%

= 2,2801 %

Besaran pengaruh adalah 2,2801 %

Dan besar pengaruh yang di pengaruhi oleh faktor lain adalah

KR= 100% - KD

= 100% - 2,2801 %

= 97,7199 %

Besaran pengaruh faktor faktor lain terhadap berorientasi pada tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III adalah 97,7199 %

- **Menentukan Uji hipotesis, dengan langkah-langkah :**
  - **Tentukan hipotesis**

Ha : $\rho \leq 0$: Ada Pengaruh **Stabilitas** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III

Ho : $\rho = 0$: Tidak Ada Pengaruh **Stabilitas** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap **Kinerja Karyawan** pada Jabatan Strata III.

- **Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan ketentuan sebagai berikut**

  - Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ = H_0 ditolak dan H_a diterima
  - Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ = H_0 diterima dan H_a ditolak

Tabel 4.44

X7 Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.707	2.820		11.243	.000
	Stabilitas	1.355	.379	.388	3.574	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X5 lebih besar dari pada nilai t tabel (3.574 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara Stabilitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.

4.2.2.8 Pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III

Dilihat dari data yang diperoleh peneliti melalui angket penelitian yang telah disebarkan, maka pada bagian ini peneliti akan mengemukakan hasil penelitian lapangan sebagai upaya untuk menjawab identifikasi penelitian pertama yaitu mengenai pengaruh Budaya Organisasi (X) PT

Pindad (Persero) di Kota Bandung PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Strata III.

Tabel 4.45

X Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737[a]	.543	.537	2.92256

a. Predictors: (Constant), X

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian 2017

Dari data diatas dapat dilihat terdapat Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III, dimana besaran pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III yaitu R^2 x 100% (0,537 x 100% = 53,7 %). Sehingga besar pengaruh varibel X dan Y yaitu sebesar 53,7 %.

Tabel 4.46

X Terhadap Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.681	3.040		4.500	.000
	X	.473	.051	.737	9.257	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian 2017

Berdasarkan hasil output SPSS di atas kita dapat melihat dimana nilai t hitung variabel X lebih besar dari pada nilai t tabel (9.257 > 1.666) dengan tingkat signifikan dibawah 0,01 Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.

4.1.4 Hasil Penelitian Uji Arah Hubungan Hipotesis

Dari hasil uji hubungan hipotesis yang telah peneliti lakukan dengan menggunakan SPSS 16 maka didapatkan tabel corelations (hubungan) sebagai berikut :

Tabel 4.47

Tabel Korelasi Uji Arah Hubungan Hipotesis

Correlations

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	.737**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	74	74
Y	Pearson Correlation	.737**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	74	74

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Sumber : Data Peneliti pada Penelitian 2017

Dari tabel diatas dapat kita ketahui bahwa nilai hubungan antara Variabel X (Budaya Organisasi) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan) yakni senilai 0,737 (positif) maka dapat kita simpulkan berdasarkan keterangan yang peneliti ambil menurut Muhidin 2007:106 menjelaskan bahwa apabila angka indeks korelasi bertanda plus (+) maka korelasi tersebut positif dan arah korelasi satu arah, sedangkan apabila angka indeks korelasi bertanda (–), maka korelasi tersebut negatif dan arah korelasi berlawanan; serta apabila angka indeks korelasi sama dengan 0, maka hal ini menunjukkan tidak ada korelasi. Sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa arah hubungan antara Variabel X (Budaya Organiasasi) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki hubungan satu arah (one tile).

4.3 Pembahasan

PT Pindad (Persero) Bandung merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak pada bidang bidang industri peralatan pertahanan dan keamanan. PT Pindad (Persero) Bandung memiliki peran penting dalam bidang pertahanan Indonesia, sebagaimana kerjasamanyapun dengan instansi pertahanan dan keamanan seperti TNI dan POLRI. Melihat suatu peran penting dari PT Pindad (Persero) Bandung tentu perlu adanya inovasi-inovasi atau kemajuan yang ditonjolkan sebagai upaya wujud kemajuan dari teknologi dan pertahanan yang dapat mencerminkan pertahanan dan keamanan dari Indonesia itu sendiri.

Melihat kemajuan yang semakin berkembang, pada tahun 2014 pimpinan serta manager yang berada pada divisi HCPO (*Human Capital* & Pengembangan Organisasi) menetapkan adanya Budaya Organisasi yang diharapkan dapat

mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih maksimal serta sebagai indentitas perusahaan. Sejak tahun 2014 Budaya Organisasi sempat mengalami beberapa kali perubahan. Saat ini, Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) Bandung dibuat berdasarkan Visi dan Misi Perusahaan PT Pindad (Persero) itu sendiri, yakni produsen peralatan pertahanan dan keamanan terkemuka di Asia pada tahun 2023, melalui upaya inovasi produk dan kemitraan strategik. Kemudian Misi perusahaan yakni melaksanakan usaha terpadu dibidang peralatan pertahanan dan keamanan serta peralatan industrial untuk mendukung pembangunan nasional dan secara khusus untuk mendukung pertahanan dan keamanan Negara.

Dengan melihat Visi dan Misi perusahaan tersebut maka budaya organisasi yang telah terbentuk yaitu JBUS yang memiliki arti Jujur, Belajar, Unggul, dan Selamat. Maka dengan terbentuknya budaya tersebut, peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III.

Tabel 4.48

Ringkasan Analisis Data Rregresi

NO	Item yang Diuji	Besar Regresi	Besar Pengaruh (XY)	Besar Pengaruh Faktor Lain	Signifikansi (t hitung > t tabel)	Hipotesis Diterima atau Ditolak
1.	Pengaruh Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III	**0,218**	**4,7524%**	**95,2474%**	**(4,481 > 1,666)**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**
2.	Pengaruh Perhatian terhadap detail PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap Kinerja	**0,389**	**15,1321%**	**84,8679%**	**(6,770 > 1,666)**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**

	Karyawan pada Jabatan Strata III					
3.	Pengaruh Berorientasi pada hasil PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap Kinerja Karyawan pada Jabatan Strata III	**0,146**	**2,1316%**	**97,8684%**	**(3,513 > 1,666)**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**
4.	Ada Pengaruh Berorientasi pada manusia PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap Kinerja Karyawan pada Jabatan Strata III	**0,816**	**3,4596%**	**96,6404%**	**(4,060 > 1,666)**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**
5**.**	Ada Pengaruh Berorientasi pada tim PT Pindad					

	(Persero) di Kota Bandung Terhadap Kinerja Karyawan pada Jabatan Strata III	**0,294**	**8,6436%**	**91,3564%**	**(5,479 > 1,666)**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**
6.	Ada Pengaruh Agresivitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap Kinerja Karyawan pada Jabatan Strata III	**0,353**	**12,4609%**	**87,5391%**	**(6,270 > 1,666)**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**
7.	Ada Pengaruh Stabilitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap Kinerja Karyawan pada Jabatan Strata III	**0,151**	**2,2801%**	**97,7199%**	**(3,574 > 1,666)**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**
8.	Pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung					

	terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III	**0,537**	**53,7%**	**46,3%**	**9,257 > 1,666**	**Ha Diterima dan Ho Ditolak**

Sumber : Data peneliti pada penelitian 2017

Pada data pertama dapat kita lihat besar pengaruh antara sub variabel X1 yakni Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada strata III sebesar 0,128, kemudian nilai hubungan sebesar 4,7524%, dan hasil uji t guna menguji hipotesis yakni t hitung > t tabel sebesar 4,481 > 1,666. Sehingga Ha Diterima dan Ho Ditolak, maka dapat kita simpulkan bahwa adanya pengaruh Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III. Dalam inovasi dan keberanian mengambil resiko perusahaan mempengaruhi kinerja karyawannya. Salah satu pernyataan dalam angket yang telah peneliti sebar mengenai inovasi dan pengambilang resiko yaitu "saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inovatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan" dengan responden dominan sebanyak 44 orang (59,4%) yang menjawab setuju sehingga dapat disimpulkan hal tersebut telah dilakukan oleh perusahaan dan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Kemudian juga pernyataan ke dua yakni "pimpinan mendorong saya untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat siselesaikan dengan cepat dan aman" sebanyak 42 orang (56,7%) responden setuju, serta pernyataan "pimpinan memberikan saya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan" sebanyak 43 (58,1%) orang setuju. Dari pernyataan tersebut perusahaan dinilai memberikan kesempatan

bagi karyawannya utuk berinovasi dan berani dalam mengambil risiko pada pekerjaannya.

Yang kedua yakni besar pengaruh Sub Variabel X2 Perhatian terhadap detail PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Variabel Y yakni Kinerja Karyawan pada Strata III yakni sebesar 0,389, kemudian nilai hubungan sebesar 15,1321%, dan hasil uji t guna menguji hipotesis yakni t hitung > t tabel sebesar 6,770 > 1,666. Maka Ha Diterima dan Ho Ditolak. Dengan demikian sub variabel X2 yakni Perhatian terhadap detail PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada strata III memiliki pengaruh. Dalam pernyataan angket yang diberikan kepada responden mengenai sub variabel perhatian terhadap detail memiliki pernyataan diantaranya "Pihak manajemen perusahaan memberitahukan saya untuk lebih teliti dan cermat dalam menganalisis" sebanyak 41 orang (55.4%) menjawab setuju, serta pernyataan "Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan denga detail (rinci)" dengan responden sebanyak 42 orang (56,4%) menjawab setuju. Dilihat dari hasil responden yang dominan setuju dengan pernyataan tersebut maka peneliti menilai bahwa PT Pindad (Persero) telah melakukan penekanan bagi karyawannya dalam perhatian terhadap detail pada kinerjanya.

Kemudian yang ketiga yakni besar pengaruh sub variabel X3 Berorientasi pada Hasil PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja karyawannya memiliki hasil sebesar 0,146, besar hubungan sebesar 2,1316%, dan hasil uji t guna menguji hipotesis yakni t hitung > t tabel sebesar 6,770 > 1,666. Maka Ha Diterima dan Ho Ditolak. Sehingga, dapat disimpulkan adanya pengaruh

berorientasi pada hasil PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III. Selain itu dapat kita lihat dari pernyataan angket mengenai sub variabel berorientasi pada hasil antara lain, ”Saya berusaha memikirkan bagaimana mendapatkan hasil yang optimal dibandingkan dengan prosesnya.” Sebanyak 40 orang (54%) menjawab setuju, serta “Saya berusaha meningkatkan efektifitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal” sebanyak 43 orang (58%) menjawab setuju. Dari data hasil pengisian angket tersebut juga menjelaskan bahwa karyawan pada PT Pindad (Persero) di Kota Bandung memiliki perhitungan bagaimana kinerja dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Lalu yang keempat yakni besar pengaruh Sub Variabel X4 berorientasi pada manusia PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III yakni 0,186, besar nilai hubungan 2,1316% dan hasil uji t guna menguji hipotesis yakni t hitung > t tabel sebesar 3,153 > 1,666. Maka Ha Diterima dan Ho Ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh berorientasi pada manusia PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III. Selain itu dilihat dari pernyataan pada angket mengenai sub variabel X yakni berorientasi pada manusia diantaranya “Pihak manajemen perusahaan memantau hasil pekerjaan saya” sebanyak 52 0rang (70,3%) memilih setuju, dan “pihak manajemen selalu memberikan perhatian kepada karyawan dan penghargaan atas kinerja saya yang optimal” sebanyak 36 orang (48,6%) memilih setuju. Melihat dari banyak responden yang

memilih setuju dari kedua pernyataan tersebut maka peneliti menilai bahwa PT Pindad (Persero) di Kota Bandung memiliki orientasi pada manusia cukup tinggi.

Selanjutnya yang kelima yakni besar pengaruh sub Variabel X5 Berorientasi pada Tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III yakni 0,294, dengan besar nilai hubungan 8,6436%, serta hasil uji t guna menguji hipotesis yakni t hitung > t tabel sebesar 5,479 > 1,666. Maka Ha Diterima dan Ho Ditolak. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh orientasi pada tim PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja karyawan pada Strata III. Selain itu juga melihat angket dengan pernyataan mengenai berorientasi pada tim diantaranya "Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim" sebanyak 38 (48,4%) orang menjawab setuju" dan "Dalam melaksanakan pekerjaan saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan" sebanyak 38 (51,4%) orang menjawab setuju. Dengan demikian peneliti menilai bahwa PT Pindad (Persero) di Kota Bandung pada karyawan strata III yang telah menjadi responden memiliki orientasi pada ti cukup tinggi.

Lalu yang keenam yakni besar pengaruh sub variabel X6 Agresivitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III sebesar 0.353, besar nilai pengaruh sebesar 12,4609%, serta hasil uji t guna menguji hipotesis yakni t hitung > t tabel sebesar 5,479 > 1,666. Maka Ha Diterima dan Ho Ditolak. Dapat sisimpulkan bahwa Agresivitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawannya. Dapat dilihat pula dari angket yang peneliti gunakan yakni pernyataan mengenai

Agresivitas diantaranya “Saya berusaha untuk memunculkan ide yang berbeda dari yang lain.” Sebanyak 39 orang (52,7%) menjawab setuju serta “Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas berikutnya” sebanyak 32 orang (43,2%) memilih setuju. Melihat dari data tersebut peneliti juga menilai bahwa kinerja karyawan PT Pindad (Persero) di Kota Bandung dibarengi dengan Agresivitas yang cukup tinggi.

Selanjutnya yang terkahir yakni sub variabel X7 besar pengaruh Stabilitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III yakni sebesar 0,151, nilai besar hubungan 2,2801%, dan hasil uji t guna menguji hipotesis yakni t hitung > t tabel sebesar 3,574 > 1,666. Maka Ha Diterima dan Ho Ditolak. Dapat sisimpulkan bahwa Stabilitas PT Pindad (Persero) di Kota Bandung memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawannya. Pada angket yang disebar kepada responden adapun pernyataan engenai Stabilitas tersebut antara lain “Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini” dengan responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (43,2%), dan “Saya merasa perusahaan memiliki ciri khas tersendiri dibandingkan dengan perusahaan lain.” Responden memilih setuju sebanyak 44 orang (59,4%). Melihat data dari angket tersebut peneliti juga menilai tingkat stabilitas pada PT Pindad (Persero) di Kota Bandung memiliki nilai yang cukup tinggi pada kinerja karyawan strata III.

Berdasarkan data diatas diketahui bahwa pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III sebesar 53,7 % dan regresi sebesar 0.537, serta nilai t sebesar 9,257 > 1,666. Dari data tersebut dapat disimpilkan bahwa Adanya Pengaruh Budaya Organisasi PT

Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III yang signifikan.

Dari hasil analisis dan pembahasan berdasarkan data yang didapatkan peneliti, maka dapat diketahui bahwa data tersebut menjawab pengujian teori yang peneliti jadikan sebagai teori payung yaitu menurut Deal & Kennedy (1982), Miner (1990), & Ribbins (1990) mengatakan bahwa "Budaya Organisasi yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap prilaku dan kinerja perusahaan." (Edi Sutrisno 2015:3). Melihat budaya oganisasi PT Pindad (Persero) Bandung yaitu JBUS (Jujur, Belajar, Unggul, & Selamat) dengan data para responden yang telah menjawab secara keseluruhan besar jawaban mereka "setuju" dengan pernyataan angket yang bernilai positif, maka dengan demikian peneliti menyimpulkan bahwa hal tersebut sesuai dengan teori yang penliti gunakan sebagai teori payung, dimana budaya organisasi PT Pindad (Persero) Bandung yang posiftif berpengaruh dalam kinerja karyawannya pada Strata III. Peneliti melakukan uji hubungan mengenai arah hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, didapat hasil yang positif, sehingga dikatakan budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun kinerja karyawan tidak dapat berpengaruh terhadap budaya organisasi, karena budaya organisasi dibentuk untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Maka peneliti simpulkan bahwa arah hubungan dari penelitian ini yaitu one tail (satu arah).

Berdasarkan hasil observasi melalui wawancara yang peneliti lakukan sebelum melakukan penelitian, menjelaskna bahwa Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) Bandung dibentuk berdasarkan Visi Misi perusahaan, maka dapat

disimpulkan pula bahwa Budaya Organisasi dibentuk bertujuan untuk membentuk dan mengarahkan kinerja karyawan yang bertujuan dapat tercapainya cita-cita atau Visi dan Misi dari perusahaan itu sendiri. Budaya organisasi yang positif akan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya, maka kinerja karyawan akan mengikuti bagaimana budaya organisasi tersebut, apakah berdampak positif atau negatif.