

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Lokasi Penelitian

Industri Advertising dan periklanan di wilayah Malang saat ini terbilang cukup meningkat. Hal tersebut dapat terlihat dengan semakin banyaknya bidang-bidang usaha periklanan dalam skala kecil maupun dengan skala yang besar. Data sebelumnya yang telah dicatat, perusahaan-perusahaan industri periklanan dan *Advertising* meningkat sebanyak 43 perusahaan yang sebelumnya hanya mencapai 27 perusahaan yang tercatat. Seiring banyaknya industri-industri periklanan dalam wilayah Malang, hal tersebut juga berdampak positif bagi potensi-potensi besar yang ada pada wilayah Malang Raya dan juga bisa menambah kemajuan Kota Malang dengan media promosi yang tersebar di hampir setiap wilayah Malang Raya.

Periklanan adalah salah satu dari beberapa banyaknya industri kreatif yang ada. Wilayah Malang Raya sendiri merupakan kota dengan ekonomi yang terbilang cukup kreatif dan memiliki banyak orang yang berpendidikan luas. Maka sebab itu, industri periklanan berkembang pesat di wilayah Malang Raya. Karyawan yang bekerja di industri periklanan haruslah karyawan yang memiliki kreatifitas dan inovasi yang baik untuk menambah inovasi produk dan jasa agar menjadi nilai jual yang tinggi bagi perusahaan.

## **2. Sejarah Berdirinya Asosiasi Advertising Malang**

Semakin menjamurnya industri-industri periklanan yang tersebar di seluruh wilayah Malang raya, maka dibentuklah suatu perkumpulan para pengusaha periklanan yaitu bernama Asosiasi Advertising Malang. Asosiasi Advertising Malang terbentuk pada tanggal 12 Februari tahun 2012 dengan tujuan untuk membuat komunikasi antara pengusaha-pengusaha periklanan di wilayah Malang raya dan juga saling menambah relasi yang luas bagi seluruh pengusaha-pengusaha advertising dan periklanan di wilayah Malang. Di dalam Asosiasi Advertising Malang terdapat ada sekitar 43 perusahaan yang tergabung ke dalam perkumpulan pengusaha periklanan wilayah malang yang tergabung ke dalam Asosiasi Advertising Malang.

Total dari seluruh perusahaan periklanan di wilayah malang raya tercatat sebanyak 43 perusahaan terdaftar di dalam Asosiasi Advertising Malang. Skala perusahaan yang terdaftar dalam asosiasi tersebut adalah dari skala kecil, menengah, hingga yang terbesar. Pada Asosiasi Advertising Malang perusahaan – perusahaan yang terdaftar adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa periklanan baik itu dalam segi pembuatan desain iklan ataupun hanya sebagai penyedia jasa pemasangan iklan. Selain itu, setiap perusahaan – perusahaan yang terdaftar di dalam asosiasi tersebut tidak hanya selalu perusahaan besar saja. Sebab, perkumplan perusahaan-perusahaan advertising malang terbentuk berawal dari adanya gathering atau kopi darat seluruh pengusaha periklanan di wilayah Malang.

Adapun beberapa daftar perusahaan periklanan yang terdaftar dalam

Asosiasi Advertising Malang dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut.

**Tabel 4.1 Daftar Perusahaan Anggota AAM**

No	NAMA	PERUSAHAAN
1	M. Sulthon Sucipto	Cipto Advertising
2	Rachmad Santoso, ST	Jade Indo Pratama
3	Khadra Zulferi, AM ak	Spa Enterprise
4	Drs. Misranto	Optima Advertising
5	Yunani Hadi Vandari	Wahana Artha Adv.
6	Drs. Indra Setiawan	Angkaa Advertising
7	Dadik Wahyu, SH	Utero Advertising
8	Suharto	Cendana Advertising
9	Aditya Erlangga	Greenline 99 EO- Adv
10	Amang	Amanggraphic Desain
11	Eko	Conan Advertising
12	J. Melani Sidharta	Pratama Jaya Print
13	Novi	Putera Mandiri Sejahtera
14	Udin	Wizclop Advertising
15	Linda	D'ART Digital Print
16	Ana	Falind Adverising
17	Hendrik	Focus Advertising
18	Sukanto	Gariz Advertising
19	Hady	Geographics Adv

No	NAMA	PERUSAHAAN
20	Aris Sedyono	Horison Multimedia
21	Karingsih	Indocitra Advertising
22	Andre	Inova Advertising
23	F. Tony Wijaya	Jaya Art Sign
24	Joko	Joker Advertising
25	Darma	Kreator EO- Adv
26	Bayu	Maxx Advertising
27	Yanuar Budi Winoto	Majesty Advertising
28	Dodik	Megatra Advertising
29	Ronald	Media Semesta Adv.
30	Ronny S Andreas	Mickey Mouse Adv.
31	Budiman Havi A	Osithok Advertising
32	Aries	Ozy Bisa Advertising
33	Puput	Putra Advertising
34	Lutfi	Pro Advertising
35	Yulianari	Rama Advertising
36	Purwanto	Rama Advertising
37	Suparno Hidayat	Sartika Production
38	Yusra	Semeru Persada Adv.
39	Koeshariyanto	Sighasari Advertising
40	Riadin	Simpaty Advertising
41	Tony Indra Gunawan	Star Advertising
42	Derry Nugraha	Starline Media Adv.
43	David Fatkurrohman	Urban Communication

Seluruh perusahaan periklanan yang terdaftar dalam asosiasi advertising malang adalah berjumlah 43 perusahaan. Dari total 43 perusahaan tersebut, hampir semua perusahaan bergerak di bidang periklanan khususnya pemasangan iklan. Tetapi, tidak sedikit juga yang melayani jasa pembuatan iklan, desain grafis, promotor, Event Organizer , dan bagian dari industri kreatif yang lainnya.

Semakin maraknya industri periklanan di wilayah malang membuat setiap perusahaan-perusahaan periklanan yang terdaftar pada asosiasi Advertising Malang melebarkan segmen usahanya tidak hanya sebagai jasa periklanan saja, melainkan juga merangkul industri-industri kreatif di wilayah malang. Seperti misalkan saja perusahaan yang tidak asing di wilayah malang adalah Jade Indo Pratama dan Greenline 99 EO- Adv yang bergerak juga di bidang event organizer yang ternyata background dari perusahaan tersebut adalah sebuah jasa periklanan.

Ide untuk dibentuknya suatu perkumpulan pengusaha periklanan ini adalah pada tanggal 12 Maret 2011 yang mempertemukan seluruh elemen pengusaha periklanan se Malang Raya. Menurut data yang masuk ke Asosiasi Advertising Malang ada sekitar 43 perusahaan dari yang sebelumnya hanya tercatat 27 perusahaan dan disetiap pertemuan ataupun gathering wajib membayar iuran sebesar Rp 250.000 untuk kas asosiasi.

Pertemuan selanjutnya terjadi pada tanggal 30 April 2011 yang bertujuan untuk memilih susunan pengurus, AD/ART yang ada di Asosiasi Advertising Malang. Asosiasi Advertising Malang sendiri juga telah memiliki

kekuatan hukum yang memadai, dan telah didaftarkan pada notaris serta sudah memiliki akta notaris nomor 7 tanggal 12 Desember 2011. Selain untuk menjalin komunikasi yang baik, tujuan lain dibentuknya wadah tersebut adalah untuk saling bertukar informasi dan inovasi mengenai seputar dunia advertising serta saling berkreasi bersama untuk memajukan industri advertising di wilayah Malang raya. Secara organisasi Asosiasi Advertising Malang bertujuan untuk :

- a. Mewujudkan sarana komunikasi guna menjalin kerukunan dan kebersamaan antar pengusaha periklanan di Malang Raya
- b. Menghimpun diri agar segenap potensi perusahaan periklanan di Malang Raya, secara aktif, positif dan kreatif, dapat berkembang bersama-sama dalam suasana harmonis menuju berkembangnya perusahaan periklanan yang sehat dan bertanggung jawab.
- c. Mewujudkan jejaring komunikasi yang fleksibel antar anggota dalam rangka meningkatkan diri untuk terus tumbuh dan berkembang baik secara kelembagaan (usaha) maupun dalam partisipasinya kepada segenap masyarakat Malang raya
- d. Meningkatkan daya tahan dan daya saing dalam persaingan yang sehat dan bertanggung jawab untuk menghadapi tuntutan pasar yang senantiasa maju dan berkembang
- e. Menjembatani komunikasi antara anggota Asosiasi dengan pemerintah dan seluruh pemangku kepentingan dalam bisnis periklanan.

## **B. Gambaran Umum Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan *advertising* dan periklanan yang terdaftar dalam suatu wadah yaitu Asosiasi *Advertising* Malang sebanyak 43 perusahaan, dan yang menjadi target sasaran untuk pengisian kuesioner di dalam penelitian ini adalah pemilik perusahaan ataupun setiap pegawai yang mengerti seluk beluk tentang sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Data diperoleh melalui

pembagian kuesioner kepada para responden, selanjutnya kuesioner yang telah diisi oleh para responden kemudian di kompilasi dan diolah menjadi data penelitian.

### 1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Target untuk responden didalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan, dapat dilihat pada Tabel 4.2 :

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	32	74.42
Wanita	11	25.58
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2107

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin Pria sebanyak 32 responden atau (74,42%), sedangkan Wanita sebanyak 11 responden atau (25,58%). Berdasarkan data tersebut, maka responden yang paling banyak adalah responden dengan jenis kelamin Pria sebanyak 32 orang atau (74,42%).

## 2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Responden yang digolongkan berdasarkan karakteristik usia adalah sebagai berikut dapat dilihat pada Tabel 4.3 :

**Tabel 4.3 Karakteristik Jenis Kelamin Responden Berdasarkan Usia**

Jenis Kelamin	Usia				Total
	21 - 30 Tahun	31 - 40 Tahun	41 - 50 Tahun	51 - 60 Tahun	
Pria	11 (25.58%)	11 (25.58%)	8 (18.6%)	2 (4.65%)	32 (74.42%)
Wanita	6 (13.95%)	2 (4.65%)	2 (4.65%)	1 (2.33%)	11 (25.58%)
<b>Total</b>	<b>17 (39.53%)</b>	<b>13 (30.23%)</b>	<b>10 (23.26%)</b>	<b>3 (6.98%)</b>	<b>43 (100%)</b>

Sumber : Data Diolah Penulis, 2017

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia antara 21 – 30 tahun sebanyak 17 responden atau (39,53%), berusia 31 – 40 tahun sebanyak 13 responden atau (30,23%), berusia antara 41 – 50 tahun sebanyak 10 responden atau (23,26%), berusia 51 – 60 tahun sebanyak 3 responden atau (6,98%).

## 3. Gambaran Responden Berdasarkan Usia Perusahaan

Data karakteristik responden berdasarkan usia Perusahaan dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut :

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Perusahaan**

Usia Perusahaan	Frekuensi	Persentase
0 - 10 Tahun	21	48.84
11 - 20 Tahun	19	44.19
21 - 30 Tahun	3	6.98
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang usia perusahaan antara 0 – 10 tahun sebanyak 21 responden atau 48,84%, berusia 11 – 20 tahun sebanyak 19 responden atau 44,19%, dan berusia 21 – 30 tahun sebanyak 3 responden atau 6,98%.

#### 4. Gambaran Responden Berdasarkan Jabatan Responden

Dalam perusahaan-perusahaan advertising tersebut terdapat beberapa jabatan-jabatan yang dapat menggantikan karakteristik dari penelitian ini yaitu adalah owner dari perusahaan itu sendiri. Karakteristik dari jabatan-jabatan yang dijadikan sebagai responden dapat dilihat dari Tabel 4.5 berikut :

**Tabel 4.5 Karakteristik Jabatan Responden Berdasarkan Usia**

Jabatan	Usia				Total
	21 - 30 Tahun	31 - 40 Tahun	41 - 50 Tahun	51 - 60 Tahun	
Adm Umum	2 (4.65%)	0	0	0	2 (4.65%)
Administrasi	2 (4.65%)	0	0	0	2 (4.65%)
Bag umum	1 (2.33%)	1 (2.33%)	0	0	2 (4.65%)
Direksi	0	3 (6.98%)	2 (4.65%)	0	5 (11.63%)
HRD	1 (2.33%)	0	0	0	1 (2.33%)
Pelayanan umum	1 (2.33%)	0	1 (2.33%)	0	2 (4.65%)
Pimpinan	0	3 (6.98%)	17 (39.53%)	3 (6.98%)	0
Spv	1 (2.33%)	1 (2.33%)	0	0	2 (4.65%)
Spv Marketing	1 (2.33%)	0	0	0	1 (2.33%)
Umum	8 (18.6%)	5 (11.63%)	0	0	13 (30.23%)
<b>Total</b>	<b>17 (39.53%)</b>	<b>13 (30.23%)</b>	<b>10 (23.26%)</b>	<b>3 (6.98%)</b>	<b>43</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jabatan administrasi, administrasi umum, Bagian Umum, Pelayanan Umum, dan Supervisor masing – masing sebanyak 2 responden atau (4,65%),

Direksi sebanyak 5 responden atau (11,63%), HRD dan Spv Umum masing – masing sebanyak 1 responden atau (2,33%), Pimpinan dan Umum masing – masing terdapat 13 orang atau (30,23%).

## **C. Hasil Analisis Data**

### **1. Analisis Data Deskriptif Variabel Penelitian**

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran karakteristik data, menyusun dan menyajikan data penelitian pada bentuk tabel distribusi frekuensi yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Melalui tabel distribusi dapat diketahui frekuensi dan presentase skor jawaban responden untuk masing-masing indikator yang diperoleh dari butir-butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut. Skor jawaban responden yang berada pada angka 1 sampai 5 memiliki penjelasan sebagai berikut:

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = ragu-ragu

4 = setuju

5 = sangat setuju

Skor jawaban tersebut digunakan untuk mengukur semua data yang akan dirangkum, digunakan mean atau nilai rata-rata, yaitu nilai yang diperoleh dalam menambahkan seluruh unsur dalam himpunan dan

membaginya dengan jumlah unsur (Malhotra, 2010:126). Rumus perhitungan interval kelas yang digunakan untuk menghitung kategori mean adalah :

$$\begin{aligned} \text{Panjang kelas} &= (X \text{ terbesar} - X \text{ terkecil}) / \text{banyak kelas} \\ &= (5-1) / 5 \\ &= 4 / 5 \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut maka 0,8 digunakan sebagai interval kelas pada penelitian ini yang dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

**Tabel 4.6 Kategori Nilai Mean**

No	Panjang kelas (interval)	Kategori
1	4,20 < Nilai mean < 5,00	Sangat setuju
2	3,40 < Nilai mean < 4,20	Setuju
3	2,60 < Nilai mean < 3,40	Ragu-ragu
4	1,80 < Nilai mean < 2,60	Tidak setuju
5	1,00 < Nilai mean < 1,80	Sangat tidak setuju

Sumber : Tjauan Teoritis, 2017

**a. Distribusi Frekuensi Variabel *Individual Capability* (X<sub>i</sub>)**

Dalam Variabel *individual capability* terdapat lima butir item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab oleh responden.

Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini :

**Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Variabel *Individual capability* (X<sub>1</sub>)**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X1.1	27	62.79	15	34.88	1	2.33	0	0.00	0	0.00	43	100	4.60
X1.2	27	62.79	14	32.56	1	2.33	1	2.33	0	0.00	43	100	4.56
X1.3	18	41.86	24	55.81	1	2.33	0	0.00	0	0.00	43	100	4.40
X1.4	12	27.91	25	58.14	5	11.63	1	2.33	0	0.00	43	100	4.12
X1.5	11	25.58	28	65.12	4	9.30	0	0.00	0	0.00	43	100	4.16
<i>Individual capability</i>													4.37

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Keterangan:

- X<sub>1.1</sub> : Penguasaan bidang pekerjaan  
X<sub>1.2</sub> : Dapat bersikap professional dalam bekerja  
X<sub>1.3</sub> : Memiliki kemampuan kompeten di bidangnya  
X<sub>1.4</sub> : Memiliki jaringannya yang luas  
X<sub>1.5</sub> : Mampu mengendalikan emosi dalam lingkup pekerjaan

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 43 responden, untuk *item* pertama yaitu Penguasaan bidang pekerjaan, terdapat 27 responden atau (62,79%) yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 15 responden atau (34,88%), yang menjawab netral sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.60 yang berarti bahwa modal manusia yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang memiliki penguasaan bidang pekerjaan yang baik.

Pada *item* kedua yaitu dapat bersikap professional dalam bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 responden atau (62.79%), yang menyatakan setuju sebanyak 14 responden

atau (32,56%), yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau (2,33%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.56 yang berarti bahwa modal manusia yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang dapat bersikap profesional dalam pekerjaannya.

Untuk *item* ketiga yaitu Memiliki kemampuan yang kompeten di bidangnya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau (41,86%), yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau (55,81%), yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.40 yang berarti bahwa modal manusia yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya masing-masing.

Untuk *item* keempat yaitu Memiliki jaringan kerja yang luas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau (27,91%), yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau (58,14%), yang menyatakan netral sebanyak 5 responden atau (11,63%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.12 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang memiliki jaringan kerja yang luas.

Untuk *item* kelima yaitu mampu mengendalikan emosi dalam lingkup pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau (25,58%), yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau (65,12%), yang menyatakan netral sebanyak 4 responden atau (9,30%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.16 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang dapat mengendalikan emosi di dalam lingkup pekerjaan.

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel *Individual Capability* ( $X_1$ ) sebesar 4.37. Hal ini menunjukkan rata-rata responden memberikan penilaian yang baik / setuju mengenai item pada variabel *Individual Capability* ( $X_1$ ).

#### **b. Distribusi Frekuensi Variabel *Individual Motivation* ( $X_2$ )**

Pada variabel *Individual Motivation* terdapat dua butir item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Variabel *Individual Motivation* ( $X_2$ )**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X2.1	16	37.21	26	60.47	0	0.00	1	2.33	0	0.00	43	100	4.33
X2.2	16	37.21	24	55.81	2	4.65	1	2.33	0	0.00	43	100	4.28
<i>Individual Motivation</i>													4.30

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Keterangan:

X<sub>2.1</sub> : Memiliki semangat dalam bekerja

X<sub>2.2</sub> : Memiliki kemampuan untuk meningkatkan produktivitas kerja

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 43 responden, untuk *item* pertama yaitu Memiliki semangat dalam bekerja, terdapat 16 responden atau (37,21%) yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau (60,47%), yang menjawab netral sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.33 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja.

Pada butir pertanyaan *item* kedua yaitu memiliki kemampuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau (37,21%), yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau (55,81%), yang menyatakan netral sebanyak 2 responden atau (4,65%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.28 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang memiliki kemampuan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel *Individual Motivation* ( $X_2$ ) sebesar 4.30. Hal ini menunjukkan rata-rata responden memberikan penilaian yang baik / setuju mengenai *item* pada variabel *Individual Motivation* ( $X_2$ ).

### c. Distribusi Frekuensi Variabel *The Organizational Climate* ( $X_3$ )

Pada Variabel *The Organizational Climate* terdapat empat item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut:

**Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Variabel *The Organizational Climate* ( $X_3$ )**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X3.1	16	37.21	24	55.81	3	6.98	0	0.00	0	0.00	43	100	4.30
X3.2	14	32.56	28	65.12	1	2.33	0	0.00	0	0.00	43	100	4.30
X3.3	18	41.86	23	53.49	1	2.33	1	2.33	0	0.00	43	100	4.35
X3.4	21	48.84	19	44.19	2	4.65	1	2.33	0	0.00	43	100	4.40
<i>The Organizational Climate</i>													4.34

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

#### Keterangan:

- X<sub>3.1</sub> : Mendapatkan suasana yang kondusif dalam perusahaan  
 X<sub>3.2</sub> : Mendapatkan dukungan kerja dari rekan yang lainnya  
 X<sub>3.3</sub> : Mendapatkan fasilitas kerja yang layak  
 X<sub>3.4</sub> : Mendapatkan sarana dan prasarana untuk menunjang produktivitas kerja

Pada Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa dari 43 responden, untuk item pertama yaitu mendapatkan suasana yang kondusif didalam perusahaan,

terdapat 16 responden atau (37,21%) yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau (55,81%), yang menjawab netral sebanyak 3 responden atau (6,98%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.30 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang telah mendapatkan suasana kerja yang kondusif di dalam perusahaan..

Untuk *item* kedua yaitu mendapatkan dukungan dari rekan kerja yang lainnya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau (32,56%), yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau (65,12%), yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.30 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang mendapatkan dukungan kerja dari rekan kerja yang lainnya.

Untuk *item* ketiga yaitu Mendapatkan fasilitas kerja yang layak dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau (41,86%), yang menyatakan setuju sebanyak 23 responden atau (53,49%), yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau (2,33%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%), Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.35 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di

industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang telah mendapatkan fasilitas kerja yang layak.

Untuk *item* keempat yaitu mendapatkan sarana dan pra sarana untuk menunjang produktivitas kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau (48,84%), yang menyatakan setuju sebanyak 19 responden atau (44,19%), yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau (2,33%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.40 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang mendapatkan sarana dan pra sarana yang baik untuk menunjang produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel *The Organizational Climate* ( $X_3$ ) sebesar 4.34. Hal ini menunjukkan rata-rata responden memberikan penilaian yang baik / setuju mengenai *item* pada variabel *The Organizational Climate* ( $X_3$ ).

#### **d. Distribusi Frekuensi Variabel *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ )**

Pada variabel *Workgroup Effectiveness* terdapat dua item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut:

**Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Variabel *Workgroup Effectiveness* (X<sub>4</sub>)**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X4.1	17	39.53	24	55.81	1	2.33	1	2.33	0	0.00	43	100	4.33
X4.2	14	32.56	27	62.79	2	4.65	0	0.00	0	0.00	43	100	4.28
<b><i>Workgroup Effectiveness</i></b>													4.30

Sumber : Data Primer Diolah,2017

Keterangan:

X<sub>4,1</sub> : Mampu memberikan kontribusi dalam kerjasama tim

X<sub>4,2</sub> : Dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja

Dalam Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa dari 43 responden, untuk item pertama yaitu Mampu memberikan kontribusi dalam kerjasama tim, terdapat 17 responden atau (39,53%) yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau (55,81%), yang menjawab netral sebanyak 1 responden atau (2,33%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.30 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang mampu memberikan kontribusi didalam kerjasama dalam sebuah tim.

Item kedua yaitu Dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau (32,56%), yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau (62,79%), yang menyatakan netral sebanyak 2 responden atau (4,65%),.

Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.30 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ) sebesar 4.30. Hal ini menunjukkan rata-rata responden memberikan penilaian yang baik / setuju mengenai *item* pada variabel *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ).

#### e. Distribusi Frekuensi Variabel *Leadership* ( $X_5$ )

Pada variabel *Leadership* terdapat dua item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut:

**Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Variabel *Leadership* ( $X_5$ )**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X5.1	16	37.21	25	58.14	1	2.33	1	2.33	0	0.00	43	100	4.30
X5.2	16	37.21	25	58.14	1	2.33	1	2.33	0	0.00	43	100	4.30
<i>Leadership</i>													4.30

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Keterangan:

X<sub>5.1</sub> : Mampu memberikan contoh kepada anggota yang lainnya

X<sub>5.2</sub> : Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan bersama

Pada Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa dari 43 responden, untuk item pertama yaitu Mampu memberikan contoh kepada anggota yang lainnya terdapat 16 responden atau (37,21%) yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau (58,14%), yang menjawab netral sebanyak 1 responden atau (2,33%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.30 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang dapat memberikan contoh yang baik kepada anggota yang lainnya.

Untuk *item* kedua yaitu Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan bersama dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau (37,21%) yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau (58,14%), yang menjawab netral sebanyak 1 responden atau (2,33%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh rata-rata sebesar 4.30 yang berarti bahwa modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan di industri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan bersama secara baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel *Leadership* ( $X_5$ ) sebesar 4.30. Hal ini

menunjukkan rata-rata responden memberikan penilaian yang baik / setuju mengenai *item* pada variabel *Leadership* ( $X_5$ ).

#### f. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja *Non-Financial* Perusahaan (Y)

Pada variabel Kinerja *Non-Financial* Perusahaan terdapat tiga pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut:

**Tabel 4.12 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja *Non-Financial* Perusahaan (Y)**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y1.1	11	25.58	31	72.09	1	2.33	0	0.00	0	0.00	43	100	4.23
Y1.2	12	27.91	29	67.44	1	2.33	1	2.33	0	0.00	43	100	4.21
Y1.3	13	30.23	28	65.12	1	2.33	1	2.33	0	0.00	43	100	4.23
Kinerja <i>Non-Financial</i> Perusahaan													4.22

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Keterangan:

Y<sub>1.1</sub> : Tingkat kepuasan pelanggan meningkat selama 3 tahun terakhir

Y<sub>1.2</sub> : Selama 3 tahun terakhir perusahaan mengalami pertumbuhan yang signifikan

Y<sub>1.3</sub> : Selama 3 tahun terakhir perusahaan memiliki pangsa pasar yang meningkat

Pada Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa dari 43 responden, untuk item pertama yaitu Tingkat kepuasan pelanggan meningkat selama 3 tahun terakhir terdapat 11 responden atau (25,58%) yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 31 responden atau (72,09%), yang menjawab netral sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang

diperoleh, rata-rata sebesar 4.23 yang berarti bahwa tingkat kepuasan pelanggan meningkat selama 3 tahun terakhir.

Untuk *item* kedua yaitu Selama 3 tahun terakhir perusahaan mengalami pertumbuhan yang signifikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau (27,91%), yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau (67,44%), yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau (2,33%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh, rata-rata sebesar 4.21 yang berarti bahwa selama 3 tahun terakhir perusahaan meningkat secara signifikan.

Untuk *item* ketiga yaitu Selama 3 tahun terakhir perusahaan memiliki pangsa pasar yang meningkat dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau (30,23%), yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau (65,12%), yang menyatakan netral sebanyak 1 responden atau 2,33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau (2,33%). Berdasarkan jawaban yang diperoleh, rata-rata sebesar 4.23 yang berarti bahwa pangsa pasar perusahaan meningkat selama 3 tahun terakhir.

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel Kinerja *Non-Financial* Perusahaan (Y) sebesar 4.22. Hal ini menunjukkan rata-rata responden memberikan penilaian yang baik / setuju mengenai *item* pada variabel Kinerja Non-Financial Perusahaan (Y).

## 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

### a. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan sebagai berikut :

Hipotesis yang digunakan :

$H_0$  : residual tersebar normal

$H_1$  : residual tidak tersebar normal

Jika nilai sig. (*p-value*) > 0,05, maka  $H_0$  diterima yang artinya normalitas terpenuhi.

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.13

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.03780775
Most Extreme Differences	Absolute	.132
	Positive	.132
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.866
Asymp. Sig. (2-tailed)		.442

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

**Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas**

Dari hasil perhitungan didapat nilai sig sebesar 0.442 dapat dilihat pada gambar 4.1 atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan  $H_0$  diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

**b. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai Tolerance yang didapat dari perhitungan uji multikolinieritas, apabila nilai tolerance > 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.14.

**Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel Bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	0.540	1.851
X2	0.568	1.761
X3	0.408	2.452
X4	0.669	1.495
X5	0.636	1.573

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.14, berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas:

- Tolerance untuk *Individual capability* adalah 0.540
- Tolerance untuk *Individual Motivation* adalah 0.568
- Tolerance untuk *The Organizational Climate* adalah 0,408
- Tolerance untuk *Workgroup Effectiveness* adalah 0,669
- Tolerance untuk *Leadership* adalah 0,636

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai tolerance  $> 0,1$  sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Uji multikolinieritas dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan angka 10. Jika nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas. Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

- VIF untuk *Individual capability* adalah 1,851
- VIF untuk *Individual Motivation* adalah 1,761
- VIF untuk *The Organizational Climate* adalah 2,452
- VIF untuk *Workgroup Effectiveness* adalah 1,495

- VIF untuk *Leadership* adalah 1,573

Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinieritas dapat terpenuhi.

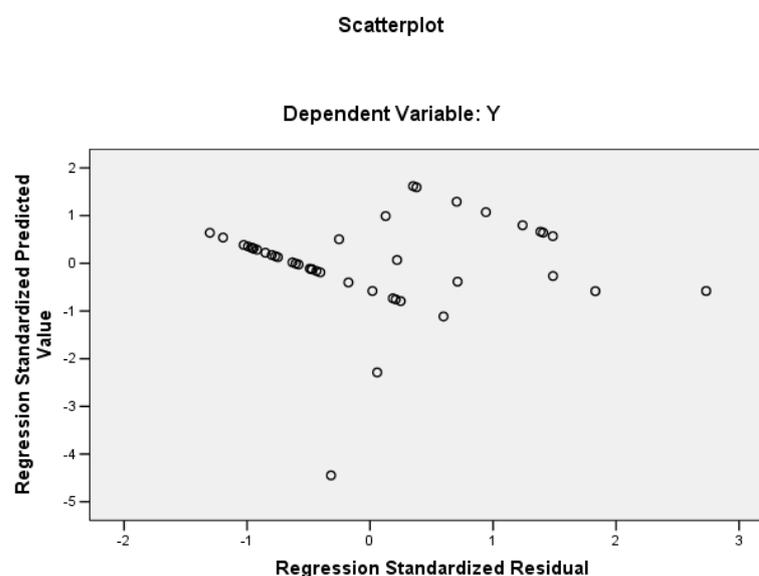
### c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Prosedur uji dilakukan dengan Uji scatter plot. Pengujian kehomogenan ragam sisaan dilandasi pada hipotesis:

$H_0$  : ragam sisaan homogen

$H_1$  : ragam sisaan tidak homogen

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.2



**Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

#### D. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu *Individual capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational Climate* ( $X_3$ ), *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ), *Leadership* ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja *Non-Financial* Perusahaan ( $Y$ ).

##### 1. Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows ver 20.00* didapat model regresi seperti pada Tabel 4.15 :

**Tabel 4.15 Persamaan Regresi**

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.173	1.943		0.089	0.930
X1	0.220	0.106	0.304	2.076	0.045
X2	0.434	0.196	0.317	2.221	0.033
X3	0.034	0.145	0.040	0.236	0.815
X4	0.015	0.191	0.010	0.080	0.937
X5	0.377	0.185	0.275	2.037	0.049

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan pada Tabel 4.15 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,173 + 0,220 X_1 + 0,434 X_2 + 0,034 X_3 + 0,015 X_4 + 0,377 X_5$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0,220 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_1$  (*Individual capability*). Jadi apabila *Individual capability* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0,220 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0,434 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_2$  (*Individual Motivation*), Jadi apabila *Individual Motivation* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0.434 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0,034 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_3$  (*The Organizational Climate*), Jadi apabila *The Organizational Climate* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0.034 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

- Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0,015 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_4$  (*Workgroup Effectiveness*), Jadi apabila *Workgroup Effectiveness* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0.015 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0,377 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_5$  (*Leadership*), Jadi apabila *Leadership* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan meningkat sebesar 0.377 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

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

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (*Individual capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational Climate* ( $X_3$ ), *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ), *Leadership* ( $X_5$ )) terhadap variabel terikat (Kinerja *Non-Financial* Perusahaan) digunakan nilai  $R^2$ , nilai  $R^2$  seperti dalam Tabel 4.14 dibawah ini:

**Tabel 4.16 Koefisien Korelasi dan Determinasi**

R	R Square	Adjusted R Square
0.756	0.571	0.513

Sumber : Data primer diolah

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel 4.16 diperoleh hasil adjusted  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,513.

Artinya bahwa 51,3% variabel Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *Individual capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational Climate* ( $X_3$ ), *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ), *Leadership* ( $X_5$ ). Sedangkan sisanya 48,7% variabel Kinerja *Non-Financial* Perusahaan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu *Individual capability*, *Individual Motivation*, *The Organizational Climate*, *Workgroup Effectiveness*, *Leadership*, terhadap variabel Kinerja *Non-Financial* Perusahaan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,756, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu *Individual capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational Climate* ( $X_3$ ), *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ), *Leadership* ( $X_5$ ) dengan Kinerja *Non-Financial* Perusahaan termasuk dalam kategori sangat kuat karena berada pada selang 0,6 – 0,8.

### **3. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

### a. Uji t (parsial)

Hipotesis t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  maka hasilnya tidak signifikan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hasil dari uji t dapat dilihat pada Tabel 4.17 :

**Tabel 4.17 Hasil Uji t / Parsial**

Variabel	$t_{hitung}$	Sig.	Keterangan
(Constant)	0.089	0.930	
X1	2.076	0.045	Signifikan
X2	2.221	0.033	Signifikan
X3	0.236	0.815	Tidak Signifikan
X4	0.080	0.937	Tidak Signifikan
X5	2.037	0.049	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.17 diperoleh hasil sebagai berikut :

- t test antara  $X_1$  (*Individual capability*) dengan Y (Kinerja *Non-Financial* Perusahaan) menunjukkan  $t_{hitung} = 2,076$ . Sedangkan  $t_{tabel}$  ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 37) adalah sebesar 2,026. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,076 > 2,026$  atau  $sig. t (0,045) < \alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_1$  (*Individual capability*) terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja *Non-*

*Financial* Perusahaan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Individual capability* .

- t test antara  $X_2$  (*Individual Motivation*) dengan Y (Kinerja *Non-Financial* Perusahaan) menunjukkan t hitung = 2,221. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 37) adalah sebesar 2,026. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,221 > 2,026$  atau sig. t (0,033) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_2$  (*Individual Motivation*) terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja *Non-Financial* Perusahaan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Individual Motivation*.
- t test antara  $X_3$  (*The Organizational Climate*) dengan Y (Kinerja *Non-Financial* Perusahaan) menunjukkan t hitung = 0,236. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 37) adalah sebesar 2,026. Karena t hitung < t tabel yaitu  $0,236 < 2,026$  atau sig. t (0,815) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_3$  (*The Organizational Climate*) terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja *Non-Financial* Perusahaan dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh *The Organizational Climate*.
- t test antara  $X_4$  (*Workgroup Effectiveness*) dengan Y (Kinerja *Non-Financial* Perusahaan) menunjukkan t hitung = 0,080. Sedangkan

t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 37) adalah sebesar 2,026. Karena t hitung < t tabel yaitu  $0,080 < 2,026$  atau sig. t ( $0,937$ ) >  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_4$  (*Workgroup Effectiveness*) terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja *Non-Financial* Perusahaan dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh *Workgroup Effectiveness*.

- t test antara  $X_5$  (*Leadership*) dengan Y (Kinerja *Non-Financial* Perusahaan) menunjukkan t hitung = 2,037. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 37) adalah sebesar 2,026. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,037 > 2,026$  atau sig. t ( $0,049$ ) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_5$  (*Leadership*) terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja *Non-Financial* Perusahaan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Leadership*

#### **b. Uji F (simultan/bersama-sama)**

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$

**Tabel 4.18 Uji F**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	60.206	5	12.041	9.849	0.000
Residual	45.236	37	1.223		
Total	105.442	42			

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.18 nilai  $F_{hitung}$  sebesar 9,849. Sedangkan  $F_{tabel}$  ( $\alpha = 0.05$  ; db regresi = 5 : db residual = 37) adalah sebesar 2,470. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $9,849 > 2,470$  dan nilai Sig. F (0,000)  $< \alpha = 0.05$  maka analisis regresi menunjukkan hasil signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (*Kinerja Non-Financial* Perusahaan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (*Individual capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational Climate* ( $X_3$ ), *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ), *Leadership* ( $X_5$ ))

Dari hasil keseluruhan diatas bahwa, dapat disimpulkan variabel bebas (*Individual capability*, *individual motivation*, dan *leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (*kinerja non-financial* perusahaan) secara parsial dan simultan. Pada variabel bebas (*organizational climate* dan *workgroup effectiveness*) mempunyai dampak yang tidak signifikan terhadap variabel terikat (*kinerja non-financial* perusahaan). Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa dari kelima variabel bebas

tersebut yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja non-financial perusahaan adalah *individual capability*, *individual motivation*, dan *leadership* karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar.

## E. Pembahasan

### 1. Pengaruh Antara Variabel *Individual Capability* Terhadap Kinerja Non-Financial Perusahaan.

Berdasarkan hasil uji t variabel *individual capability* ( $X_1$ ) diperoleh signifikansi nilai sig t ( $0.045$ )  $< \alpha = 0.05$  sehingga variabel *individual capability* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja *non-financial* perusahaan. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban item-item pada variabel *individual capability* adalah berkategori baik dengan nilai *Grand mean* sebesar 4.37. Hal ini membuktikan bahwa modal manusia (*human capital*) di dalam perusahaan *advertising* dan periklanan yang terdaftar pada Asosiasi *Advertising* Malang setuju dapat mempunyai penguasaan bidang pekerjaan, serta dapat bersikap professional dalam bekerja, memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya masing-masing, merasa memiliki jaringan kerja yang luas, mampu mengendalikan emosi dalam lingkup pekerjaan.

Secara teoritis penelitian ini dapat diperkuat oleh pendapat Mayo (2000 :527) yaitu *individual capability* memiliki lima kriteria yaitu 1) *personal capabilities* adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dari dalam dirinya sendiri meliputi pikiran, tindakan, dan perasaannya 2) *Professional*

*and technical know-how* adalah kemampuan untuk bersikap profesional dalam setiap situasi dan kondisi serta adanya kemauan untuk melakukan transfer knowledge dari senior ke junior 3) *Experience* adalah yaitu seseorang yang berkompoten dan memiliki pengalaman yang sudah cukup lama dibidangnya 4) *The network and range of personal contacts*, yaitu seseorang dikatakan berkompoten apabila memiliki jaringan atau koneksi yang luas dengan siapa saja terutama orang – orang yang berhubungan dengan profesinya, 5) *The value and attitudes that influence actions*, yaitu nilai dan sikap akan mempengaruhi tindakannya di dalam lingkungan kerja seperti memiliki kestabilan emosi, ramah, dapat bersosialisasi, dan tegas. Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Ongkohardjo *et al* (2008) yang menyatakan bahwa terdapat adanya pengaruh secara positif dan signifikan antara *individual capability* terhadap kinerja perusahaan.

## **2. Pengaruh Antara Variabel *Individual Motivation* Terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan.**

Berdasarkan hasil uji t variabel *individual motivation* ( $X_2$ ) diperoleh signifikansi nilai sig t ( $0.033$ )  $< \alpha = 0.05$  sehingga variabel *individual motivation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja *non-financial* perusahaan. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban *item-item* pada variabel *individual motivation* adalah berkategori baik dengan nilai *Grand mean* sebesar 4.30. Hal ini membuktikan bahwa modal manusia (*human capital*) di dalam perusahaan *advertising* dan periklanan yang terdaftar pada Asosiasi

*Advertising* Malang setuju dapat memiliki semangat di dalam bekerja, memiliki kemampuan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Secara teoritis penelitian ini dapat diperkuat oleh pendapat Herzberg dalam Swastari (2013:17) yang mengemukakan ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor ekstrinsik dan intrinsik.

Faktor intrinsik merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, sedangkan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari tempat bekerja. Karena memotivasi diri sendiri akan berdampak baik bagi perusahaan serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Swastari (2013) yang menyatakan bahwa terdapat adanya pengaruh secara positif dan signifikan antara motivasi individu terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Antara Variabel *The Organizational Climate* Terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan.**

Berdasarkan hasil uji t variabel *The Organizational Climate* ( $X_3$ ) diperoleh signifikansi nilai sig t ( $0.815$ )  $>$   $\alpha = 0.05$  sehingga variabel *The Organizational Climate* memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja *non-financial* perusahaan. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban *item-item* pada variabel *The Organizational Climate* berkategori baik dengan nilai mendapatkan *Grand mean* sebesar 4.34. Hal ini membuktikan bahwa modal manusia (*human capital*) di dalam perusahaan *advertising* dan periklanan yang

terdaftar pada Asosiasi *Advertising* Malang setuju mendapatkan suasana yang kondusif di dalam perusahaan, mendapatkan dukungan dari rekan kerja yang lainnya, mendapatkan fasilitas kerja yang layak, serta mendapatkan sarana dan pra sarana untuk menunjang produktivitas kerja. Secara teoritis hal tersebut dinyatakan oleh Ongkohardjo dalam Sudibyo (2011: 144) yang menyatakan bahwa “adanya suasana kerja yang kondusif serta sarana dan prasarana yang memadai akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi performa yang maksimum pada perusahaan”.

Fenomena yang terjadi di dalam penelitian ini sependapat dengan apa yang di kemukakkan oleh Ongkohardjo tersebut. Tetapi perbedaannya dengan penelitian ini adalah, penerapan dari *The Organizational Climate* pada perusahaan indstri periklanan yang terdaftar pada Asosiasi Advertising Malang tidak terlalu lebih diperhatikan atau penerapannya masih lebih kecil dibandingkan dengan variabel lain yang terdapat dalam penelitian ini. Sebab responden di dalam penelitian ini adalah perusahaan periklanan yang tidak hanya melayani desain garafis visual yang mewajibkan karyawan memiliki kreatifitas yang tinggi tetapi juga ada yang hanya melayani jasa pemasangan iklan di wilayah luar kantor.

Dalam penelitian ini *The Organizational Climate* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan di dalam penelitian ini hal yang terjadi adalah, setiap individu dari modal manusia dalam perusahaan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu ada pekerja kantor yang membutuhkan suasana iklim kerja

yang baik untuk menunjang *performance* kerjanya dan ada pekerja lapangan yang tidak terlalu membutuhkan iklim kerja yang baik.

Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Yenti *et al* (2014) yang menggunakan *The Organizational Climate* sebagai variabel dan menunjukkan hasil yang tidak signifikan terhadap kinerja kantor akuntan publik. Selain itu *organizational climate* cenderung menunjukkan perilaku yang kurang optimal dalam bekerja, seperti adanya sikap individualisme, dan tidak disiplin dalam bekerja. Terus dipertahankannya *organizational climate* tersebut tentu tidak mendorong meningkatnya kontribusi dari auditor. Dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini maupun penelitian sebelumnya bahwa, variabel *The Organizational Climate* memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan meskipun dengan menggunakan metode penelitian yang berbeda.

#### **4. Pengaruh Antara Variabel *Workgroup Effectiveness* Terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan**

Berdasarkan hasil uji t variabel *workgroup effectiveness* ( $X_4$ ) diperoleh signifikansi nilai sig t ( $0.937$ )  $>$   $\alpha = 0.05$  sehingga variabel *workgroup effectiveness* memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja *non-financial* perusahaan. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban *item-item* pada variabel *workgroup effectiveness* adalah berkategori baik dengan nilai *Grand mean* sebesar 4.30. Hal ini membuktikan bahwa modal manusia (*human capital*) di dalam

perusahaan *advertising* dan periklanan yang terdaftar pada Asosiasi *Advertising* Malang setuju dapat memberikan kontribusi di dalam kerja sama dalam tim, dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

Secara teoritis penelitian ini dapat diperkuat oleh pendapat Mayo (2000) yang mengemukakan *Workgroup effectiveness* adalah “kelompok yang berhasil dan mempunyai tujuan yang sama dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana kelompok tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan”. Hal yang menyebabkan tidak signifikan variabel *workgroup effectiveness* adalah di dalam perusahaan-perusahaan yang ada di dalam penelitian ini modal manusia dibagi menjadi dua, yaitu ada pekerja yang praktis dan pekerja menggunakan daya berpikir yang kreatif. Modal manusia yang ada di dalam perusahaan-perusahaan dalam penelitian ini lebih sering bekerja sesuai *job desk* nya masing-masing. Sangat mustahil apabila kedua bagian pekerjaan ini digabungkan menjadi sebuah tim sebab, dua elemen modal manusia ini mempunyai *job desk* yang saling bersinggungan. Selain itu juga perusahaan-perusahaan dalam penelitian ini hanya ada perusahaan yang melayani satu bidang saja yaitu pemasangan saja sehingga perusahaan tersebut tidak terlalu membutuhkan kelompok dalam bekerja.

Secara empiris penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu oleh Sudibyo (2011) yang menggunakan variabel *workgroup effectiveness* dan menunjukkan hasil yang positif dan tidak signifikan. Hal ini disebabkan masih belum terciptanya *workgroup effectiveness* yang mungkin tidak dipengaruhi oleh faktor konteks organisasional, struktur, strategi, dan sistem

penghargaan untuk mendukung kinerja auditor, sehingga belum dapat meningkatkan kinerja auditor. Dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini maupun penelitian sebelumnya bahwa, variabel *Workgroup Effectiveness* memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap variabel kinerja *non-financial* perusahaan meskipun dengan menggunakan metode penelitian yang berbeda.

#### **5. Pengaruh Antara Variabel *Leadership* Terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan.**

Berdasarkan hasil uji t variabel *leadership* ( $X_5$ ) diperoleh signifikansi nilai sig t ( $0.049$ )  $< \alpha = 0.05$  sehingga variabel *leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja *non-financial* perusahaan. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban *item-item* pada variabel *leadership* adalah berkategori baik dengan nilai *Grand mean* sebesar 4.30. Hal ini membuktikan bahwa modal manusia (*human capital*) di dalam perusahaan *advertising* dan periklanan yang terdaftar pada Asosiasi *Advertising* Malang setuju mampu untuk memberikan contoh kepada anggota yang lainnya, memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan bersama.

Secara teoritis penelitian ini dapat diperkuat oleh pendapat Thoha (2010:33) yang mengemukakan “Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang dipergunakan oleh seorang pimpinan untuk menggerakkan para bawahannya dengan mempengaruhi para bawahan-bawahannya tersebut”. Dalam hal ini menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan

mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi sangat penting sebab agar menjadi satu tujuan antara yang mempengaruhi dan yang akan dipengaruhi. Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Sudibyo (2011) yang menyatakan bahwa terdapat adanya pengaruh secara positif dan signifikan antara *Leadership* terhadap kinerja auditor.

**6. Pengaruh Antara Variabel *Individual Capability*, *Individual Motivation*, *The Organizational Climate*, *Workgroup Effectiveness*, *Leadership* Terhadap Kinerja *Non-Financial* Perusahaan.**

Berdasarkan hasil analisis linier berganda, variabel *Individual Capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational Climate* ( $X_3$ ), *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ), *Leadership* ( $X_5$ ) memiliki nilai sig. F ( $0,000$ )  $< \alpha = 0,05$  sehingga variabel *Individual Capability*, *Individual Motivation*, *The Organizational Climate*, *Workgroup Effectiveness*, *Leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja *non-financial*. Berdasarkan nilai *R square* diketahui bahwa variabel *Individual Capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational Climate* ( $X_3$ ), *Workgroup Effectiveness* ( $X_4$ ), *Leadership* ( $X_5$ ) memberikan pengaruh atau kontribusi terhadap variabel kinerja *non-financial* perusahaan ( $Y$ ) sebesar 0.513 (51,3%) dan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selain itu berdasarkan nilai *R* (koefisien korelasi) sebesar 0.756 yang menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu *Individual Capability* ( $X_1$ ), *Individual Motivation* ( $X_2$ ), *The Organizational*

*Climate*(X<sub>3</sub>), *Workgrup Effectiveness* (X<sub>4</sub>), *Leadership* (X<sub>5</sub>) dengan variabel terikat Kinerja *Non-Financial* Perusahaan termasuk dalam kategori yang sangat kuat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Individual Capability*, *Individual Motivation*, *The Organizational Climate*, *Workgrup Effectiveness*, dan *Leadership* yang dimiliki oleh setiap modal manusia (*human capital*) yang dimiliki oleh perusahaan *advertising* dan periklanan yang terdaftar pada Asosiasi *Advertising* Malang merupakan faktor yang cukup penting dalam peningkatan kinerja non-financial perusahaan.

Setiap modal manusia yang memiliki *individual capability* yang baik, *individual motivation* yang baik, serta iklim dalam perusahaan baik, keefektifitasan bekerja yang baik dan jiwa *leadership* yang baik akan berpengaruh besar terhadap meningkatnya kinerja *non-financial* dari perusahaan.