

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Arikunto (2002: 75), berpendapat bahwa, “Pada dasarnya metode pendekatan dalam penelitian dibagi dalam tiga golongan, yaitu pendekatan deskriptif, historis dan eksperimental”.

Berdasarkan fokus permasalahan yang dikaji dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif, dengan pendekatan korelasional. Statistika deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2008: 207).

Pendekatan korelasional digunakan untuk memperoleh gambaran umum tentang persepsi mengenai gaya kepemimpinan atasan, motivasi kerja serta apakah terdapat hubungan antara persepsi mengenai gaya kepemimpinan atasan dengan motivasi kerja. Selanjutnya, data tersebut dapat dijadikan referensi dalam penyusunan program peningkatan motivasi kerja berdasarkan persepsi mengenai gaya kepemimpinan atasan yang akan direkomendasikan kepada pihak PT Primatama Nusantara Jaya.

B. Variabel Penelitian

Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah persepsi mengenai gaya kepemimpinan atasan dan motivasi kerja karyawan. Untuk selanjutnya, variabel persepsi mengenai gaya kepemimpinan disebut sebagai variabel bebas (X) dan variabel motivasi kerja disebut sebagai variabel terikat (Y).

C. Definisi Operasional Variabel

1. Persepsi mengenai Gaya Kepemimpinan Atasan

Persepsi dalam arti sempit menurut Leavitt (Sobur, 2003: 445) ialah penglihatan, bagaimana cara seseorang melihat sesuatu, sedangkan dalam arti luas ialah pandangan atau pengertian, yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu. Pareek (Sobur, 2003: 446) memberikan definisi yang lebih luas ihwal persepsi ini, dikatakan, "Persepsi dapat didefinisikan sebagai proses menerima, menyeleksi, mengorganisasikan, mengartikan, menguji, dan memberikan reaksi kepada rangsangan pancaindera atau data". Lalu yang dimaksud dengan persepsi menurut Sarwono (2009: 86) adalah kemampuan untuk membedakan, mengelompokkan, memfokuskan dan sebagainya yang kemudian diinterpretasikan.

Dari berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh proses penginderaan, yaitu proses penerimaan stimulus oleh individu kemudian diberikan reaksi terhadap stimulus tersebut, dengan demikian melalui persepsi, seseorang dapat menyimpulkan tentang suatu objek atau lingkungan yang dialaminya.

Berdasarkan penelitian di Universitas Negeri Ohio, kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku seseorang pada saat mengarahkan aktivitas kelompok pada pencapaian tujuan. Perilaku ini kemudian dipersempit kedalam dua dimensi, yaitu Struktur Inisiasi dan Konsiderasi (*Initiating Structure and Consideration*) (Hersey, 1995: 104).

- a. Struktur inisiasi mengacu pada “perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya sendiri dengan anggota kelompok kerja dan dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik”.
- b. Konsiderasi mengacu pada “perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal balik, rasa hormat dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya”(Hersey, 1995: 105).

Secara operasional, definisi persepsi mengenai gaya kepemimpinan atasan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel
Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Atasan

Variabel	Aspek	Indikator
Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Atasan	<i>Consideration</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perhatian terhadap kesejahteraan bawahan. 2. Hubungan dengan bawahan. 3. Pemberian dukungan. 4. Komunikasi atasan dengan bawahan.
	<i>Initiating Structure</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan gagasan dan tujuan. 2. Perencanaan. 3. Penetapan jadwal. 4. Tindakan secara tegas. 5. Pengorganisasian

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut McCormick merupakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2005). Yang dimaksud motivasi kerja dalam penelitian ini adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja terutama gaya kepemimpinan atasan.

Banyak ahli yang mengemukakan teori motivasi kerja. Teori yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah teori *Integrated Model of Motivation*.

Teori *Integrated Model of Motivation* berusaha menjelaskan mengenai pertimbangan-pertimbangan seseorang yang mempengaruhi motivasi kerjanya. Kinlaw menyatakan bahwa IMM mencantumkan semua faktor serta elemen yang tercakup di dalam semua teori terkemuka tentang motivasi.

Asumsi dasar IMM adalah bahwa motivasi bukanlah merupakan tindakan yang bersifat reflek, namun merupakan hasil pilihan bebas yang dibuat oleh individu itu sendiri. Menurut Kinlaw, karyawan yang tinggi motivasinya merupakan seseorang yang secara berkesinambungan (konsisten) mencoba untuk bekerja secara baik dan selalu berusaha untuk menyediakan waktunya dan berusaha menyelesaikan tugasnya dengan baik. Sedangkan karyawan yang rendah motivasinya merupakan seseorang yang tidak pernah mencoba untuk bekerja sebaik mungkin dan mereka jarang menyisihkan waktu luangnya untuk berusaha menyelesaikan tugasnya.

Individu memproses informasi yang berkaitan dengan pengerahan usaha serta membuat tiga buah pertimbangan. Jumlah kekuatan dari ketiga pertimbangan tersebut menentukan kekuatan motivasi individu untuk melakukan pekerjaannya. Berikut ini adalah ketiga pertimbangan tersebut.

a. *Match* (Kecocokan)

Pertimbangan pertama adalah ketika seseorang menilai kebutuhan-kebutuhan dan mengevaluasi alternatif tujuan yang dimiliki dalam rangka pemenuhan kebutuhan tersebut. Individu membuat suatu pertimbangan mengenai derajat kecocokan (*match*) antara berbagai kebutuhan yang ada pada dirinya dengan apa yang dapat dilakukan untuk dapat memuaskan kebutuhannya.

Dalam menilai kebutuhan dan mengevaluasi tujuan, individu dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu nilai-nilai, keyakinan dan prioritas individu tersebut. Jika seorang individu mempersepsikan tugas atau tujuan semakin jelas dan sejalan dengan kebutuhannya, maka ia akan semakin terangsang untuk mengerjakan tugas atau memenuhi tujuan tersebut. Pertimbangan ini erat kaitannya dengan teori Maslow, Elderfer, Herzberg dan Alderfer.

b. *Return* (Imbalan)

Pertimbangan yang kedua berkaitan dengan manfaat atau hasil yang diharapkan jika seorang individu mengerjakan suatu tugas atau pencapaian tujuan. Seseorang membandingkan ganjaran ekstrinsik yang diperoleh, seperti upah, rasa aman dan status dengan kerugian yang dialaminya, seperti waktu, ketidaknyamanan atau kesulitan yang dialami, kebosanan dan sakit hati.

Berdasarkan hasil perbandingan tersebut, selanjutnya individu memutuskan tingkat upaya yang dikerahkan.

Kinlaw (Latifi, 2009: 42) juga mempertimbangkan adanya faktor harapan seseorang untuk terpenuhinya semua kebutuhan serta tujuannya. Semakin kuat pertimbangan individu terhadap kedekatan antara harapan dan kenyataan, maka motivasi individu untuk melakukan sesuatu akan menjadi semakin kuat juga. Pertimbangan pada harapan ini berkaitan erat dengan teori Harapan dari Vroom.

Pada pertimbangan ini, individu akan menimbang untung ruginya dalam melakukan tingkah laku tertentu. Ketika tingkah laku menunjukkan banyaknya kerugian, maka motivasinya akan menurun, begitu pun sebaliknya. Suatu imbalan yang dapat membangkitkan motivasi seharusnya memiliki karakteristik sebagai berikut.

- 1) Mempunyai nilai.
- 2) Dipersepsikan sebagai hal yang berkaitan langsung dengan upaya yang dilakukan individu.
- 3) Dipersepsikan sebagai hal yang kemungkinan besar terjadi.

c. *Expectation* (Harapan)

Pertimbangan yang terakhir berkaitan dengan sumber-sumber yang tersedia dan hambatan-hambatan yang ditemui. Disini individu memastikan sejauhmana lingkungan memberi kemudahan baginya. Ia mencoba melihat kompetensi diri dan sumber-sumber eksternal, seperti waktu, uang dan teknologi yang dimilikinya serta membandingkan hal tersebut dengan hambatan-hambatan

yang dihadapi pada saat bekerja, seperti kebijaksanaan, persaingan, pengawasan yang buruk, birokrasi dan lainnya.

Berdasarkan perbandingan antara sumber-sumber dan hambatan-hambatan tersebut, individu dapat memperkirakan kemungkinan untuk mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik. Cara mempersepsikan hambatan-hambatan eksternal dan sumber-sumber yang tersedia tersebut sangat dipengaruhi oleh cara seseorang mempersepsikan kompetensi yang dimiliki. Semakin kecil tekanan dari hambatan yang dihadapi, maka individu semakin memiliki keyakinan untuk dapat melaksanakan suatu tugas.

Secara operasional, definisi motivasi kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Aspek	Indikator
Motivasi Kerja	<i>Match</i>	1. Kebutuhan 2. Tujuan. 3. Kejelasan.
	<i>Return</i>	1. Upah. 2. Kenaikan. 3. Kenyamanan.
	<i>Expectation</i>	1. Kesempatan. 2. Hambatan. 3. Kompetensi. 4 Fasilitas. 5. Kebijaksanaan

D. Lokasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT Primatama Nusantara Jaya di Ruang HRD yang berada di Jl. H. Aksan (Moh. Toha) No. 2-4 Bandung. Adapun

yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian HRD pada perusahaan tersebut, dengan kriteria sebagai berikut.

1. Usia antara 25 – 40 tahun sehingga masih bisa bersikap kooperatif dan masih produktif.
2. Pengalaman kerja minimal 1 tahun sehingga karyawan sudah cukup lama mengenal atasan dan karakteristik kepemimpinannya serta memiliki tingkat motivasi yang berbeda.

Alasan mengambil sampel tersebut adalah karena hanya karyawan divisi HRD yang berhadapan langsung dengan pimpinan setiap harinya. Karyawan pada divisi lainnya merupakan karyawan yang bekerja di lapangan dan tidak setiap saat bertemu dengan pimpinannya.

E. Instrumen Penelitian

Untuk mengukur persepsi mengenai gaya kepemimpinan atasan dan motivasi kerja, instrumen diadaptasi dari instrumen yang dikembangkan dalam penelitian “Hubungan antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan dengan Motivasi Kerja Karyawan Sub Bagian Keuangan dan Rumah Tangga pada Kantor Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Mineral dan Batu Bara” tahun 2008 yang dikembangkan oleh Riska Saraswati.

1. Pengembangan Kisi-kisi Instrumen Penelitian

a. Leader Behaviour Description Questionnaire (LBDQ)

Leader Behaviour Description Questionnaire (LBDQ) merupakan kuesioner yang sudah terstandarisasi. Alat ukur berbentuk kuesioner ini

dikembangkan oleh Universitas Negeri Ohio, digunakan untuk mengukur perilaku atau gaya kepemimpinan yang didasarkan pada persepsi bawahannya (Hersey, 1995: 105). Reliabilitas dari instrumen ini dari penelitian sebelumnya sebesar 0.975 (Saraswati, 2008: 71) dan validitas item berkisar antara 0.315-0.893 (Saraswati, 2008: 72). Kuesioner ini terdiri atas 40 item.

Tabel 3.3
Kisi-kisi Instrumen LBDQ

No.	Aspek	Indikator	Nomor Item	Jumlah
1.	<i>Consideration</i>	Perhatian terhadap kesejahteraan bawahan.	1, 13.	15
		Hubungan dengan bawahan.	3, 23, 28.	
		Pemberian dukungan.	21, 34.	
		Komunikasi atasan dengan bawahan.	6, 8, 12, 18, 20, 26, 31, 38.	
2.	<i>Initiating Structure</i>	Penyusunan gagasan dan tujuan.	4	15
		Perencanaan.	2, 14, 17, 24, 29.	
		Penetapan jadwal.	16, 22.	
		Tindakan secara tegas.	7, 9, 11.	
		Pengorganisasian.	27, 32, 35, 39.	
3.	Pernyataan Netral		5, 10, 15, 19, 25, 30, 33, 36, 37, 40.	10

Setiap pernyataan memiliki lima kemungkinan jawaban berdasarkan jumlah frekuensi perilaku yang ditampilkan atasan, yaitu:

Sl	=	Selalu
Sr	=	Sering
K	=	Kadang-kadang
J	=	Jarang
TP	=	Tidak pernah

Dari setiap pernyataan, responden harus memilih salah satu kemungkinan jawaban yang paling sesuai dengan perilaku yang ditunjukkan

oleh atasannya. Setiap pernyataan memiliki nilai tertentu. Mulai dari 4 sampai 0 (kecuali pada 3 item pernyataan, yaitu item nomor 12, 18 dan 20, penilaian dilakukan sebaliknya). Sedangkan sepuluh pernyataan netral yang tidak dinilai, tetap digunakan untuk menjaga kondisi administrasi yang digunakan dalam menstandarisasikan kuesioner.

Untuk mendapatkan skor LBDQ dilakukan langkah-langkah sebagai berikut.

- 1) Pisahkan item-item negatif (item nomor 12, 18, 20) dari item-item positif. Hal ini dilakukan untuk memudahkan dalam pemberian skor.
- 2) Pisahkan item-item netral dari item-item *initiating structure* dan *consideration*.
- 3) Susun item-item dari kedua aspek yang masing-masing berjumlah 15 item.
- 4) Beri nilai untuk setiap jawaban dari item yang sesuai dengan nilai yang telah ditentukan.
- 5) Jumlahkan semua nilai yang diperoleh dengan cara menjumlahkan nilai untuk item *initiating structure* dan nilai untuk item *consideration*.

Untuk melihat skor pada gambaran gaya kepemimpinan, pindahkan kedua skor tersebut ke skala model gaya kepemimpinan di halaman berikut.

Gambar 3.1
Pemetaan Kuadran Gaya Kepemimpinan

C (<i>Consideration</i>)	60	IS rendah C tinggi	IS tinggi C tinggi	
	44	IS rendah C rendah	IS tinggi C rendah	
		0	40	60
		IS (<i>Initiating Structure</i>)		

Untuk mengategorikan skor yang tinggi dan rendah adalah jika skor IS > 40, maka tergolong tinggi dan jika skor IS = 40, maka tergolong rendah. Sedangkan untuk skor C, jika C > 44, maka tergolong tinggi dan jika skor C = 44, maka tergolong rendah.

Untuk mengetahui kecenderungan perilaku yang dominan, maka hasil nilai *consideration* dibagi dengan nilai *initiating structure* (C:IS). Apabila hasil C:IS=1, gaya kepemimpinan mengarah ke *consideration*, sedangkan apabila hasil C:IS<1, gaya kepemimpinan lebih mengarah ke *initiating structure*.

b. Motivasi Kerja

Skala motivasi kerja, *Motivation Assessment Inventory* (MAI) yang dikembangkan oleh Kinlaw, merupakan kuesioner yang sudah terstandarisasi. Kuesioner ini terdiri dari 60 pernyataan yang terbagi dalam 30 item positif (item nomor 1 – 30) dan 30 item negatif (item nomor 31 – 60). Dalam penelitian sebelumnya, reliabilitas instrumen sebesar 0.95 (Saraswati, 2008: 72) dan validitas item berkisar antara 0.318-736 (Saraswati, 2008: 73).

Skala ini menganggap bahwa motivasi merupakan kekuatan total dari tiga faktor yaitu *match*, *return* dan *expectation*. Tabel di halaman berikut memperlihatkan perincian dari alat ukur tersebut.

Tabel 3.4
Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja

No.	Aspek	Indikator	Nomor Item	Jumlah
1.	<i>Match</i>	1. Kebutuhan.	1, 4, 28, 31, 34, 46, 49, 52.	20
		2. Tujuan	10, 13, 16, 22, 25, 40, 55, 58.	
		3. Kejelasan.	7, 19, 37, 43.	
2.	<i>Return</i>	1. Upah.	2, 14, 17, 32, 44, 53.	20
		2. Kenaikan.	5, 8, 38, 41, 47.	
		3. Kenyamanan.	11, 20, 23, 26, 29, 35, 50, 56, 59.	
3.	<i>Expectation</i>	1. Kesempatan.	12, 18, 42.	20
		2. Hambatan.	6, 9, 51.	
		3. Kompetensi.	3, 15, 21, 33, 45, 48.	
		4. Fasilitas.	30, 36, 39, 60.	
		5. Kebijakan.	24, 27, 54, 57.	

Skor motivasi kerja dapat diperoleh dengan langkah-langkah sebagai berikut.

- 1) Transfer skor dari masing-masing item ke tempat yang sesuai di dalam masing-masing kolom pada klasifikasi motivasi kerja, lalu jumlahkan masing-masing kolom tersebut.
- 2) Transfer tabel (jumlah) dari kolom M, R dan E ke dalam kolom selanjutnya. Jumlah ketiga angka tersebut merupakan skor *summary motivation assessment*.

Tabel di halaman berikut memperlihatkan lima alternatif jawaban dan nilai dari jawaban tersebut.

Kriteria	Nilai tiap Alternatif Jawaban	
	1 – 30	31 - 60
Sangat Setuju	5	1
Setuju	4	2
Ragu-ragu	3	3
Tidak Setuju	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	5

Besarnya skor motivasi adalah skor total dari seluruh pernyataan. Untuk mengkategorikan skor motivasi kerja yang tinggi dan rendah, dapat dilihat dari reratanya. Apabila skor lebih besar dari rerata (> 209), maka motivasi kerja tinggi dan apabila skor lebih kecil sama dengan rerata (≤ 209), maka motivasi kerja rendah.

2. Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen yang dilakukan adalah uji reliabilitas. Pada uji coba instrumen ini, tidak dilakukan uji validitas karena instrumen merupakan instrumen yang sudah baku. Dari penelitian sebelumnya, diketahui bahwa validitas item instrumen *Leader Behaviour Description Questionnaire* (LBDQ) berkisar antara 0.315-0.893 dan *Motivation Assessment Inventory* (MAI) berkisar antara 0.318-0.736 (Saraswati, 2008: 71). Hal tersebut menunjukkan kedua item benar-benar mengukur aspek yang akan di ukur (valid).

Nilai reliabilitas item pada penelitian sebelumnya cukup tinggi. Untuk *Leader Behaviour Description Questionnaire* (LBDQ), reliabilitas item adalah 0.975. Untuk *Motivation Assessment Inventory* (MAI), reliabilitas item adalah 0.950. Untuk uji reliabilitas, pengujian dilakukan dengan menggunakan program

SPSS 10. Metode yang digunakan untuk menghitung nilai reliabilitas adalah metode *Cronbach's Alpha*.

Setelah dilakukan perhitungan, diketahui reliabilitas item LBDQ adalah 0.8219. Reliabilitas item MAI adalah 0.9071. Berdasarkan kriteria di bawah ini, reliabilitas LBDQ tergolong sangat tinggi dan reliabilitas MAI tergolong sangat tinggi.

Tabel 3.5
Kriteria Tingkat Reliabilitas

0.80 – 1.000	:	Sangat tinggi
0.60 – 0.799	:	Tinggi
0.40 – 0.599	:	Cukup
0.20 – 0.399	:	Rendah
0.00 – 0.199	:	Sangat rendah

(Sugiyono, 2008)

F. Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data persepsi mengenai gaya kepemimpinan atasan dan motivasi kerja karyawan. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam proses pengumpulan data.

1. Persiapan pengumpulan data.

Persiapan yang dilakukan untuk melaksanakan penelitian ini dimulai dari melakukan identifikasi masalah dan menetapkan fokus pada masalah yang akan diambil. Melakukan studi pustaka yang sesuai dengan fokus permasalahan.

Permasalahan kemudian disusun secara tertulis menjadi sebuah proposal dan disahkan oleh pihak-pihak yang berwenang.

2. Pengajuan izin penelitian.

Pengajuan izin penelitian dilakukan sesuai dengan prosedur sebagai berikut.

- a. Pengajuan permohonan izin penelitian kepada Ketua Jurusan Psikologi Universitas Pendidikan Indonesia.
- b. Pengajuan permohonan izin penelitian kepada Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.
- c. Pengajuan permohonan izin penelitian kepada Rektor Universitas Pendidikan Indonesia.
- d. Pengajuan permohonan izin penelitian kepada PT PRIMATAMA NUSANTARA JAYA.

3. Pelaksanaan pengumpulan data.

Setelah surat perizinan diajukan kepada pihak perusahaan, maka dilakukan pengumpulan data dengan cara membagikan kuesioner pada responden yang telah ditentukan. Pelaksanaan pengumpulan data dilakukan sesuai dengan waktu yang disediakan oleh pihak perusahaan.