

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I. Adapun yang menjadi objek penelitian sebagai variabel X atau variabel bebas (*independent variabel*) adalah gaya kepemimpinan kontemporer (X_1) dengan dimensinya yang mencakup *charismatic leadership* dan *transformasional leadership*. Adapun karakteristik dari *charismatic leadership* yaitu *vision and articulation* (visi dan artikulasi), *personal risk* (risiko pribadi), *sensitivity to follower need* (kepekaan terhadap kebutuhan pengikut), dan *unconventional behavior* (perilaku yang tidak konvensional). Serta karakteristik dari *transformasional leadership* yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual).

Serta komunikasi kerja (X_2) dengan dimensinya yang mencakup *downward communication* (komunikasi ke bawah), *upward communication* (komunikasi ke atas) dan *lateral communication* (komunikasi lateral). Masalah penelitian yang merupakan variabel Y atau variabel terikat (*dependent variabel*) adalah kinerja karyawan dengan dimensinya yang mencakup *quality of work* (kualitas pekerjaan), *quantity of work performed* (kuantitas pekerjaan yang dilakukan), *interpersonal effectiveness* (efektivitas hubungan interpersonal), dan *competencies* (kompetensi).

Penelitian ini dilakukan di PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I dengan unit analisis adalah karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I di Subang. Pimpinan yang dinilai dalam penelitian ini yaitu Top Manajer dan Middle Manajer. Metode penelitian ini menggunakan *cross sectional method* yaitu metode penelitian dengan cara mempelajari objek dalam kurun waktu tertentu (tidak berkesinambungan dalam jangka waktu panjang). Menurut Creswell (2012:217), “*Cross setional survei* yaitu survei yang dilakukan dengan mengumpulkan data satu persatu dalam satu waktu”. Sedangkan menurut Husein Umar (2008:45) mengemukakan bahwa, “Pendekatan *cross sectional* yaitu metode penelitian dengan cara mempelajari objek dalam kurun waktu tertentu atau tidak berkesinambungan dalam jangka panjang”. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juni 2013 sampai dengan Desember 2013.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Jenis Penelitian dan Metode yang Digunakan

Berdasarkan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini, maka pendekatan ilmu yang digunakan sebagai acuan dasar pengembangan teori dan pemecahan masalah adalah perilaku organisasi. Berdasarkan tingkat penjelasan dan bidang penelitian, maka jenis penelitian ini adalah penelitian *deskriptif* dan *verifikatif*. Husein Umar (2008:21) mengemukakan bahwa, “Penelitian *deskriptif* adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain”. Melalui jenis penelitian *deskriptif* maka dapat diperoleh gambaran mengenai pandangan responden terhadap gaya kepemimpinan

kontemporer dan komunikasi kerja serta kinerja karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I.

Sedangkan penelitian *verifikatif* adalah untuk menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilakukan melalui pengumpulan data di lapangan. Toto dan Nanang (2012:53) mengemukakan bahwa, “Penelitian *verifikatif* (pembuktian) yaitu penelitian yang dilakukan dengan tujuan menguji kebenaran dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya”. Dalam hal ini penelitian *verifikatif* bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Mengingat penelitian ini bersifat *deskriptif* dan *verifikatif* yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory survey*. Toto dan Nanang (2012:56) mengemukakan bahwa, “Penelitian survei yaitu penelitian yang dilakukan dengan maksud mengetahui sesuatu secara keseluruhan dari wilayah atau objek penelitian”. Kesimpulan dari hasil penelitian tersebut berlaku umum (*general*) untuk seluruh wilayah yang menjadi sasaran. Sedangkan Malhotra (2009:96) mengemukakan bahwa:

Explanatory Survey dilakukan untuk mengeksplorasi situasi masalah, yaitu untuk mendapatkan ide-ide dan wawasan ke dalam masalah yang dihadapi manajemen atau para peneliti tersebut. Penjelasan penelitian dalam bentuk wawancara mendalam atau kelompok fokus dapat memberikan wawasan berharga.

Penelitian yang digunakan dalam metode ini, informasi dari sebagian populasi dikumpulkan langsung ke tempat kejadian secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, maka dilakukan penjabaran sejumlah variabel dan sub variabel lengkap dengan konsep, dimensi, indikator, ukuran dan skalanya, dimana terdapat tiga variabel yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu: a) gaya kepemimpinan kontemporer, b) komunikasi kerja, dan c) kinerja karyawan. Kedudukan variabel gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja sebagai variabel bebas serta kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Definisi operasional dan operasionalisasi ketiga variabel tersebut disajikan pada Tabel 3.1 berikut:

TABEL 3.1
OPERASIONALISASI VARIABEL

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Gaya Kepemimpinan Kontemporer (X ₁)	<i>Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals.</i> Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau mengatur tujuan. (Robbins dan Judge, 2013:368)	Kepemimpinan Kharismatik	Pegawai selalu menghormati pimpinan	Tingkat pegawai selalu menghormati pimpinan	Interval	1
		<i>Vision and articulation</i> (Visi dan artikulasi)	Perilaku pimpinan mengarah pada tujuan organisasi	Tingkat perilaku pimpinan mengarah pada tujuan organisasi	Interval	2
			Pimpinan menyusun target pekerjaan yang akan dicapai	Tingkat pimpinan menyusun target pekerjaan yang akan dicapai	Interval	3
			Pimpinan menekankan pelaksanaan jobdesk secara maksimal	Tingkat pimpinan menekankan pelaksanaan jobdesk secara maksimal	Interval	4
		<i>Personal risk</i> (Risiko pribadi)	Pimpinan selalu mengawasi kinerja pegawai	Tingkat pimpinan selalu mengawasi kinerja pegawai	Interval	5
			Pimpinan selalu berani mengambil keputusan	Tingkat pimpinan selalu berani mengambil keputusan	Interval	6
		<i>Sensitivity to follower need</i> (Kepekaan)	Pimpinan selalu menghargai hasil kerja	Tingkat pimpinan dalam menghargai hasil kerja	Interval	7

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
		terhadap kebutuhan pegawai)	pegawai	pegawai		
			Pimpinan memperhatikan kebutuhan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan	Tingkat pimpinan memperhatikan kebutuhan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan	Interval	8
			Pimpinan membantu pegawai dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	Tingkat pimpinan membantu pegawai dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	Interval	9
		<i>Unconventional behavior</i> (Perilaku yang tidak konvensional)	Pimpinan mengetahui nama dan jabatan bawahan	Tingkat pimpinan dalam mengetahui nama dan jabatan bawahan	Interval	10
			Pimpinan selalu mengerti kondisi pegawai	Tingkat pimpinan untuk selalu mengerti kondisi pegawai	Interval	11
		Kepemimpinan Transformasional	Pimpinan selalu memberikan inspirasi untuk pegawai bekerja	Tingkat pimpinan dalam memberikan inspirasi untuk pegawai bekerja	Interval	12
		<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh yang sesuai dengan yang dicita-citakan/dikehendaki)	Pimpinan selalu menjadi teladan bagi pegawai dalam bekerja	Tingkat pimpinan untuk selalu menjadi teladan bagi pegawai dalam bekerja	Interval	13
			Pimpinan tegas dalam penerapan peraturan perusahaan	Tingkat pimpinan tegas dalam penerapan peraturan perusahaan	Interval	14
		<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif)	Pimpinan selalu menyampaikan tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan	Tingkat pimpinan dalam menyampaikan tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan	Interval	15
			Pimpinan menerima masukan dari pegawai mengenai pekerjaan	Tingkat pimpinan menerima masukan dari pegawai mengenai pekerjaan	Interval	16
		<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	Pimpinan selalu menampung pendapat pegawai untuk	Tingkat pimpinan dalam menampung pendapat pegawai	Interval	17

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
			menghasilkan mufakat di dalam forum rapat	untuk menghasilkan mufakat di dalam forum rapat		
			Pimpinan selalu memberikan solusi terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi pegawai	Tingkat pimpinan memberikan solusi terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi pegawai	Interval	18
		<i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	Pimpinan selalu memberi perhatian pada karyawan dalam penyelesaian pekerjaan	Tingkat pimpinan memberikan perhatian pada karyawan dalam penyelesaian pekerjaan	Interval	19
			Pimpinan selalu memotivasi pegawai untuk bekerja dengan baik	Tingkat pimpinan dalam memotivasi pegawai untuk bekerja dengan baik	Interval	20
Komunikasi Kerja (X ₂)	<i>Communication is the transfer and understanding of meaning.</i> Komunikasi adalah transfer dan pemahaman makna (Robbins dan Judge, 2013:337).		Pegawai selalu berkomunikasi untuk mencapai tujuan organisasi	Tingkat pegawai selalu berkomunikasi untuk mencapai tujuan organisasi	Interval	21
		<i>Downward Communication</i>	Atasan selalu berkomunikasi dengan seluruh bawahan	Tingkat atasan selalu berkomunikasi dengan seluruh bawahan	Interval	22
			Atasan menyampaikan tujuan dilaksanakannya suatu pekerjaan kepada pegawai	Tingkat atasan menyampaikan tujuan dilaksanakannya suatu pekerjaan kepada pegawai	Interval	23
			Atasan memberikan arahan yang jelas untuk melaksanakan suatu pekerjaan kepada pegawai	Tingkat atasan memberikan arahan yang jelas untuk melaksanakan suatu pekerjaan kepada pegawai	Interval	24
			Atasan memberikan penghargaan ketika pegawai dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik	Tingkat atasan memberikan penghargaan ketika pegawai dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik	Interval	25

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
		<i>Upward Communication</i>	Pegawai selalu membuat laporan kerja	Tingkat pegawai dalam membuat laporan kerja	Interval	26
			Pegawai selalu memberikan masukan kepada atasan mengenai pekerjaan	Tingkat pegawai dalam memberikan masukan kepada atasan mengenai pekerjaan	Interval	27
			Pegawai selalu menyampaikan permasalahan kerja yang dihadapi kepada atasan	Tingkat pegawai dalam menyampaikan permasalahan kerja yang dihadapi kepada atasan	Interval	28
		<i>Lateral Communication</i>	Pegawai selalu berkomunikasi dengan rekan kerja	Tingkat pegawai dalam berkomunikasi dengan rekan kerja	Interval	29
			Pegawai dan rekan kerja saling berbagi informasi tentang pekerjaan	Tingkat pegawai dan rekan kerja saling berbagi informasi tentang pekerjaan	Interval	30
			Pegawai dan rekan kerja saling memberikan motivasi untuk bekerja lebih giat	Tingkat pegawai dan rekan kerja saling memberikan motivasi untuk bekerja lebih giat	Interval	31
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani, 2009:548-549)	<i>Quality of Work</i>	Pegawai selalu berupaya untuk melaksanakan tugas pokok sebaik mungkin	Tingkat pegawai selalu berupaya untuk melaksanakan tugas pokok sebaik mungkin	Interval	32
			Pegawai selalu mengutamakan kualitas kerja	Tingkat pegawai dalam mengutamakan kualitas kerja	Interval	33
			Hasil kerja pegawai sesuai dengan standar yang telah ditentukan	Tingkat kesesuaian hasil kerja pegawai dengan standar yang telah ditentukan	Interval	34
			Pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai	Tingkat pegawai dalam melaksanakan	Interval	35

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
			dengan aturan	pekerjaan sesuai dengan aturan		
		<i>Quantity of Work</i>	Hasil kerja pegawai sesuai dengan target yang telah ditentukan	Tingkat kesesuaian hasil kerja pegawai dengan target yang telah ditentukan	Interval	36
			Pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	Tingkat ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan	Interval	37
		<i>Interpersonal Effectiveness</i>	Pegawai kompak dalam bekerjasama dengan rekan kerja	Tingkat kekompakan pegawai dalam bekerjasama dengan rekan kerja	Interval	38
			Pegawai dan rekan kerja selalu berdiskusi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	Tingkat pegawai dan rekan kerja selalu berdiskusi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	Interval	39
		<i>Competencies</i>	Pegawai memahami tugas yang harus diselesaikan	Tingkat pegawai memahami tugas yang harus diselesaikan	Interval	40
			Pegawai selalu bisa dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	Tingkat pegawai dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	Interval	41
			Pegawai mempunyai disiplin ilmu yang sesuai dengan pekerjaannya	Tingkat pegawai memiliki disiplin ilmu yang sesuai dengan pekerjaannya.	Interval	42

Sumber : Hasil dari berbagai sumber 2013

3.2.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data merupakan informasi tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan variabel yang diteliti. Oleh karena itu harus diproses terlebih dahulu untuk memperoleh informasi yang diperlukan bagi suatu penelitian. Jenis data dalam

penelitian ini terdiri dari data tentang karakteristik umum PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I, beserta data masing-masing variabel yang dikaji. Sedangkan sumber data yang digunakan ada dua, yaitu data primer dan data sekunder.

Menurut Sumadi Suryabrata (2011:39) “Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (petugas-petugasnya) dari sumber pertamanya”. Data primer diperoleh peneliti dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara maupun menyebarkan kuesioner kepada sumber data. Sedangkan data sekunder menurut Sangadji dan Sopiah (2010:190) adalah “data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahnya.

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder yaitu literature, artikel, majalah, jurnal, serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian. Adapun data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari perusahaan yang diteliti yang merupakan sumber pengolahnya. Data primer dan data sekunder yang dibutuhkan tersebut ditunjukkan oleh Tabel 3.2 sebagai berikut:

TABEL 3.2
JENIS DAN SUMBER DATA

DATA	JENIS DATA	SUMBER
Peringkat BUMN penunjang pertanian dan perikanan 2013	Sekunder	Majalah investor edisi November 2013 XV/245
Rekapitulasi penilaian kinerja karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I	Sekunder	Bagian SDM PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I
Rekapitulasi produksi benih bersih padi inbrida dan hibrida swakelola	Sekunder	Bagian pengolahan cabang khusus sukamandi
Rekapitulasi panen padi swakelola produksi inbrida dan hibrida	Sekunder	Bagian kebun cabang khusus sukamandi
Wawancara terhadap karyawan PT Sang	Primer	Karyawan PT Sang Hyang Seri

DATA	JENIS DATA	SUMBER
Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I		(Persero) Kantor Regional I
Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan kontemporer PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I	Primer	Karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I
Tanggapan responden mengenai komunikasi kerja PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I	Primer	Karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I
Tanggapan responden mengenai kinerja karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I	Primer	Karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2013

3.2.4 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.2.4.1 Populasi

Sangadji dan Sopiah (2010:185) mengemukakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi bisa berupa subjek maupun objek penelitian, jadi populasi bukan hanya orang saja, tetapi juga benda-benda alam. Populasi memiliki dua status, yaitu 1) sebagai objek penelitian, jika populasi bukan sebagai sumber informasi, tetapi sebagai substansi yang diteliti; serta 2) sebagai subjek penelitian, jika berfungsi sebagai sumber informasi. Berdasarkan pengertian di atas, populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I di Subang dengan jumlah $N = 222$ orang.

3.2.4.2 Sampel

Untuk mengambil sampel dari populasi sampel yang representatif dan mewakili maka diupayakan setiap subjek dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk menjadi sampel. Sangadji dan Sopiah (2010:186)

mengemukakan bahwa, “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Ukuran sampel merupakan sekumpulan anggota dalam sampel yang karakteristiknya diteliti.

Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur sampel, digunakan rumus Slovin yang dikemukakan Sangadji dan Sopiah (2010:189). Dalam pengambilan sampel ini digunakan taraf kesalahan sebesar 5%. Adapun rumus yang digunakan yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

N = ukuran sampel

N = ukuran populasi

E = kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan sampel yang tidak dapat ditolerir

Adapun perhitungan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$N = 222 \quad e = 0,05$$

Maka:

$$n = \frac{222}{1 + (222 \cdot (0,05)^2)}$$

$$n = \frac{222}{1,555} = 142,7 \approx 143 \text{ orang}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dalam penelitian ini diambil sampel sebanyak 143 orang.

3.2.4.3 Teknik Penarikan Sampel

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, sehingga dapat

memperoleh karakteristik perkiraan. Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling*, yaitu teknik sampling yang memberikan peluang sama bagi setiap unsur sampel, pengambilan sampel dibedakan berdasarkan level jabatan, oleh karena itu digunakan *stratified random sampling*. Adapun data dalam penarikan jumlah sampel disajikan dalam Tabel 3.3 berikut ini.

TABEL 3.3
TEKNIK PENARIKAN SAMPEL

Jabatan	Jumlah	Perhitungan	Jumlah Sampel
General Manager	1	-	-
Manajer/Asisten Manager	48	$48/222 \times 143 = 30$	30
Staff/Pelaksana	173	$173/222 \times 143 = 113$	113
Jumlah	222		143

3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data mengacu pada cara apa data yang diperlukan dalam penelitian dapat diperoleh. Kaitannya dalam hal tersebut, serta dengan melihat konsep analitis dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dapat melalui kombinasi secara langsung atau tidak. Untuk memperoleh data yang lengkap dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik penelitian sebagai berikut:

1. Observasi

Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:192), “Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan indra sehingga hanya dengan pengamatan mata”. Pada penelitian ini, teknik observasi yang dilakukan adalah teknik observasi partisipatif dimana pengamat terlibat langsung pada kegiatan. Melalui kegiatan observasi ini pula penulis melakukan studi pendahuluan

dimana diantaranya melihat, mengenal, dan mengidentifikasi masalah yang diteliti khususnya mengenai gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja serta kinerja karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I.

2. Kuesioner (Angket)

Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:193), “Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan untuk mengumpulkan data dengan cara membagi daftar pertanyaan kepada responden agar ia memberikan jawabannya”. Dalam kuesioner ini penulis mengemukakan beberapa pertanyaan yang mencerminkan pengukuran indikator dari variabel X_1 (gaya kepemimpinan kontemporer), variabel X_2 (komunikasi kerja) dan variabel Y (kinerja karyawan). Kemudian memilih alternatif jawaban yang telah disediakan pada masing-masing alternatif jawaban yang dianggap paling tepat. Kuesioner yang disebar oleh peneliti secara langsung kepada karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I.

Langkah-langkah penyusunan kuesioner dilakukan sebagai berikut:

- a. Menyusun kisi-kisi atau daftar pertanyaan
- b. Merumuskan item-item pertanyaan dan alternatif jawabannya. Jenis instrumen yang digunakan dalam angket merupakan instrumen yang bersifat tertutup, yaitu seperangkat daftar pertanyaan tertulis dan disertai dengan alternatif jawaban yang disediakan, sehingga responden hanya memilih jawaban yang tersedia.
- c. Menetapkan pemberian skor untuk setiap item pertanyaan. Pada penelitian ini setiap pendapat responden diberi nilai dengan skala interval.

3. Studi Literatur

Dengan teknik ini penulis berusaha untuk mencari informasi serta data baik berupa teori-teori, pengertian-pengertian dan uraian-uraian dengan cara mempelajari buku-buku, jurnal, artikel, situs website dan majalah sebagai landasan teoritis khususnya mengenai masalah dan variabel yang diteliti yang terdiri dari gaya kepemimpinan kontemporer, komunikasi kerja dan kinerja karyawan.

4. Wawancara

Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:191), “Wawancara merupakan teknik pengambilan data ketika peneliti langsung berdialog dengan responden untuk menggali informasi dari responden”. Dalam hal ini Sugiyono (2012:194) membedakan wawancara menjadi dua macam yaitu:

- a. Wawancara terstruktur, digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh.
- b. Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap dengan pengumpul datanya.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan wawancara secara langsung kepada karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I.

3.2.6 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini, data mempunyai kedudukan paling tinggi karena data merupakan gambaran dari variabel yang diteliti serta berfungsi sebagai pembentuk hipotesis. Oleh karena itu, benar tidaknya data sangat menentukan mutu hasil penelitian. Kebenaran suatu data tergantung dari baik tidaknya

instrumen pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan yaitu valid dan reliabel. Uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan alat bantu software komputer program SPSS (*Statistical Product for Service Solutions*) 21.0 for window.

3.2.6.1 Hasil Pengujian Validitas

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional I, dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel gaya kepemimpinan kontemporer (X_1) dan komunikasi kerja (X_2) ada pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Y), dengan menafsirkan data yang terkumpul dari responden melalui kuesioner.

Sumadi Suryabrata (2011:60) mengemukakan bahwa, “Validitas instrumen merupakan sejauh mana instrumen itu merekam atau mengukur apa yang dimaksudkan untuk direkam atau diukur”. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. Menurut Maholtra (2009:282), “*The validation of scale may be defined as the extent to which differences in observed scale score reflect true differences among on the characteristic being measured*”. Pengertian tersebut bermakna bahwa, suatu tes dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila tes tersebut menjalankan fungsi ukurannya, atau memberikan hasil ukuran sesuai dengan makna dan tujuan diadakannya tes tersebut. Uji validitas yang dilakukan bertujuan untuk menguji sejauh mana item kuesioner yang valid dan mana yang tidak. Hal ini dilakukan dengan mencari

korelasi setiap item pertanyaan dengan skor total pertanyaan untuk hasil jawaban responden. Adapun rumus yang dapat digunakan menurut Sugiyono (2012:241) adalah rumus korelasi *product moment* yang dikemukakan oleh Pearson sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xiyi) - (\sum xi)(\sum yi)}{\sqrt{\{n \sum xi^2 - (\sum xi)^2\} \{n \sum yi^2 - (\sum yi)^2\}}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- x = Skor yang diperoleh subjek seluruh item
- y = Skor total
- $\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi X
- $\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y
- $\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X
- $\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y
- n = Banyaknya responden

Keputusan pengujian validitas responden menggunakan taraf signifikansi sebagai berikut:

1. Item pertanyaan-pertanyaan responden penelitian dikatakan valid jika r_{hitung} lebih besar atau sama dengan r_{tabel} ($r_{hitung} \geq r_{tabel}$).
2. Item pertanyaan-pertanyaan responden penelitian dikatakan tidak valid jika r_{hitung} lebih kecil daripada r_{tabel} ($r_{hitung} < r_{tabel}$).

Pengujian validitas diperlukan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan untuk mencari data primer dalam sebuah penelitian dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya terukur. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah validitas dari instrumen gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja sebagai variabel X, kinerja karyawan sebagai variabel Y. Jumlah pertanyaan untuk variabel X₁ adalah 20 item, jumlah pertanyaan variabel

X₂ adalah 11 item, sedangkan untuk item pertanyaan variabel Y berjumlah 11 pertanyaan.

TABEL 3.4
HASIL PENGUJIAN VALIDITAS GAYA KEPEMIMPINAN KONTEMPORER

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
KEPEMIMPINAN KHARISMATIK				
1	Saya selalu menghormati pimpinan saya	0,585	0,553	Valid
Vision and articulation (Visi dan artikulasi)				
2	Perilaku pimpinan saya mengarah pada tujuan organisasi	0,824	0,553	Valid
3	Pimpinan saya menyusun target pekerjaan yang akan dicapai	0,837	0,553	Valid
4	Pimpinan saya menekankan pelaksanaan jobdesk secara maksimal	0,841	0,553	Valid
Personal risk (Risiko pribadi)				
5	Pimpinan saya selalu mengawasi kinerja saya	0,755	0,553	Valid
6	Pimpinan saya selalu berani dalam mengambil keputusan	0,610	0,553	Valid
Sensitivity to follower need (Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut)				
7	Pimpinan saya selalu menghargai hasil kerja saya	0,584	0,553	Valid
8	Pimpinan saya memperhatikan kebutuhan saya dalam pelaksanaan pekerjaan	0,805	0,553	Valid
9	Pimpinan saya membantu saya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	0,884	0,553	Valid
Unconventional behavior (Perilaku yang tidak konvensional)				
10	Pimpinan saya mengetahui nama dan jabatan pekerjaan saya	0,694	0,553	Valid
11	Pimpinan saya selalu mengerti kondisi saya	0,720	0,553	Valid
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL				
12	Pimpinan saya selalu memberikan inspirasi untuk saya bekerja	0,747	0,553	Valid
Idealized Influence (Pengaruh Ideal)				
13	Pimpinan saya selalu menjadi teladan bagi saya	0,817	0,553	Valid
14	Pimpinan saya tegas dalam penerapan peraturan perusahaan	0,890	0,553	Valid
Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)				
15	Pimpinan saya selalu menyampaikan tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan	0,721	0,553	Valid
16	Pimpinan saya menerima masukan dari saya dan menindaklanjutinya	0,911	0,553	Valid
Intellectual Stimulation (Stimulasi intelektual)				
17	Pimpinan saya selalu menampung pendapat pegawai untuk menghasilkan mufakat di dalam forum rapat	0,863	0,553	Valid
18	Pimpinan saya selalu memberikan solusi terhadap masalah pekerjaan yang saya hadapi	0,716	0,553	Valid

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Individualized Consideration (Pertimbangan Individual)				
19	Pimpinan saya selalu memberi perhatian kepada saya dalam penyelesaian pekerjaan	0,910	0,553	Valid
20	Pimpinan saya selalu memotivasi saya untuk bekerja dengan baik	0,928	0,553	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2013 (Menggunakan SPSS 21.0 *for windows*)

Berdasarkan kuesioner yang diuji sebanyak 15 responden dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas (df) $n-2$ ($15-2=13$), maka diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,553, dari tabel hasil pengujian validitas diketahui bahwa pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden seluruhnya dinyatakan valid karena r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sehingga pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat dijadikan alat ukur terhadap konsep yang seharusnya diukur.

Berdasarkan Tabel 3.4 pada instrumen variabel gaya kepemimpinan kontemporer dapat diketahui bahwa nilai tertinggi terdapat dalam dimensi kepemimpinan transformasional dengan item pertanyaan, pimpinan saya selalu memotivasi saya untuk bekerja dengan baik, yang bernilai 0,928 dan nilai terendah terdapat pada dimensi kepemimpinan kharismatik dengan item pertanyaan, pimpinan saya selalu menghargai hasil kerja saya, yang bernilai 0,584 sehingga dapat ditafsirkan bahwa indeks korelasinya agak tinggi.

Hasil uji coba instrumen penelitian untuk variabel komunikasi kerja berdasarkan hasil perhitungan validitas item instrumen yang dilakukan dengan bantuan program SPSS 21.0 *for windows*, menunjukkan bahwa item-item pertanyaan dalam kuesioner valid karena skor r_{hitung} lebih besar jika dibandingkan dengan r_{tabel} yang bernilai 0.553. Berikut ini Tabel 3.5 mengenai hasil uji validias variabel komunikasi kerja yang pada penelitian ini dijadikan sebagai varibel X_2 .

TABEL 3.5
HASIL PENGUJIAN VALIDITAS KOMUNIKASI KERJA

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Saya selalu berkomunikasi dengan seluruh pegawai untuk mencapai tujuan organisasi	0,808	0,553	Valid
<i>DOWNWARD COMMUNICATION</i>				
2	Atasan saya selalu berkomunikasi dengan seluruh bawahan	0,946	0,553	Valid
3	Atasan saya menyampaikan tujuan dilaksanakannya suatu pekerjaan kepada saya	0,737	0,553	
4	Atasan saya memberikan arahan yang jelas untuk melaksanakan suatu pekerjaan kepada saya	0,715	0,553	Valid
5	Atasan saya memberikan penghargaan ketika saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik	0,861	0,553	Valid
<i>UPWARD COMMUNICATION</i>				
6	Saya selalu membuat laporan kerja	0,870	0,553	Valid
7	Saya selalu memberikan masukan kepada atasan saya mengenai pekerjaan	0,776	0,553	Valid
8	Saya selalu menyampaikan permasalahan kerja yang dihadapi kepada atasan	0,980	0,553	Valid
<i>LATERAL COMMUNICATION</i>				
9	Saya selalu berkomunikasi dengan rekan kerja	0,846	0,553	Valid
10	Saya dan rekan kerja saling berbagi informasi tentang pekerjaan	0,939	0,553	Valid
11	Saya dan rekan kerja saling memberikan motivasi untuk bekerja lebih giat	0,906	0,553	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2013 (Menggunakan SPSS 21.0 for windows)

Berdasarkan Tabel 3.5 pada instrumen variabel komunikasi kerja dapat diketahui bahwa nilai tertinggi terdapat dalam dimensi *upward communication* dengan pertanyaan, saya selalu menyampaikan permasalahan kerja yang dihadapi kepada atasan, yang bernilai 0,980 dan nilai terendah terdapat pada dimensi *downward communication* dengan item pertanyaan, atasan saya memberikan arahan yang jelas untuk melaksanakan suatu pekerjaan kepada saya, yang bernilai 0,715 sehingga dapat ditafsirkan bahwa indeks korelasinya agak tinggi.

Berikut ini Tabel 3.6 mengenai hasil uji validitas variabel kinerja karyawan yang pada penelitian ini dijadikan sebagai variabel Y.

TABEL 3.6
HASIL PENGUJIAN VALIDITAS KINERJA KARYAWAN

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Saya selalu berupaya untuk melaksanakan tugas pokok saya sebaik mungkin	0,961	0,553	Valid
QUALITY OF WORK				
2	Saya selalu mengutamakan kualitas kerja saya	0,762	0,553	Valid
3	Hasil kerja saya sesuai dengan standar yang telah ditentukan	0,889	0,553	Valid
4	Saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan	0,967	0,553	Valid
QUANTITY OF WORK				
5	Hasil kerja saya sesuai dengan target yang telah ditentukan	0,915	0,553	Valid
6	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	0,886	0,553	Valid
INTERPERSONAL EFFECTIVENESS				
7	Saya kompak dalam bekerjasama dengan rekan kerja	0,938	0,553	Valid
8	Saya dan rekan kerja selalu berdiskusi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	0,961	0,553	Valid
COMPETENCIES				
9	Saya memahami tugas yang harus diselesaikan	0,918	0,553	Valid
10	Saya selalu bisa dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	0,857	0,553	Valid
11	Saya memiliki disiplin ilmu yang sesuai dengan pekerjaan saya	0,837	0,553	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2013 (Menggunakan SPSS 21.0 for windows)

Berdasarkan Tabel 3.6 pada instrumen variabel kinerja karyawan dapat diketahui bahwa nilai tertinggi terdapat dalam dimensi *quality of work* dengan pertanyaan, saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan, yang bernilai 0,967 dan nilai terendah terdapat pada dimensi *quality of work* dengan item pertanyaan, saya selalu mengutamakan kualitas kerja saya, yang bernilai 0,762 sehingga dapat ditafsirkan bahwa indeks korelasinya agak tinggi.

3.2.6.2 Hasil Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan alat pengumpulan data yang digunakan. Reliabilitas merupakan suatu instrumen yang merujuk kepada konsistensi hasil perekaman data (pengukuran) kalau instrumen

itu digunakan oleh orang atau kelompok orang yang sama dalam waktu berlainan atau kalau instrumen itu digunakan oleh orang atau kelompok orang yang berbeda dalam waktu yang sama atau dalam waktu yang berlainan (Sumadi Suryabrata, 2011:58).

Menurut Sherri L. Jackson (2012:81), “*Reliability is indication of consistency or stability of a measuring instrument*”. Pengertian tersebut bermakna bahwa, reliabilitas adalah indikasi dari konsistensi atau stabilitas dari sebuah alat ukur. Sedangkan Asep Hermawan (2010:128) mengemukakan bahwa, “Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi, akurasi, dan prediktabilitas suatu alat ukur”.

Jika suatu instrumen dapat dipercaya maka data yang dihasilkan oleh instrumen tersebut dapat dipercaya dan karena hasilnya yang konsisten itu, maka suatu instrumen dapat dipercaya (*reliable*) atau dapat diandalkan (*dependable*). Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan dengan *internal consistency* dengan teknik belah dua (*split half*) yang dianalisis dengan rumus Spearman Brown menurut Sugiyono (2012:180), yaitu:

$$r_i = \frac{2.r_b}{1+r_b}$$

Keterangan:

r_i = reliabilitas internal seluruh instrument

r_b = korelasi *product moment* antara belahan pertama dan kedua

Pengujian reliabilitas tersebut menurut Sugiyono (2012:190) dilaksanakan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Butir-butir instrumen dibelah menjadi dua kelompok, yaitu kelompok instrumen ganjil dan genap.

2. Skor data dari tiap kelompok disusun sendiri dan kemudian skor total antara kelompok ganjil dan genap dicari korelasinya.

Keputusan uji reliabilitas ditentukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika koefisien internal seluruh item (r_i) $\geq r_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 5% maka item pertanyaan dikatakan reliabel.
2. Jika koefisien internal seluruh item (r_i) $< r_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 5% maka item pertanyaan dikatakan reliabel.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan dengan bantuan program SPSS 21.0 *for Windows* diketahui bahwa semua variabel reliabel, hal ini disebabkan nilai r_{hitung} lebih besar dari dengan r_{tabel} yang bernilai 0,553.

TABEL 3.7
HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS

No	Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Kontemporer	0,970	0,553	Reliabel
2	Komunikasi Kerja	0,969	0,553	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,979	0,553	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2013 (Menggunakan SPSS 21.0 *for Windows*)

3.2.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan suatu cara untuk mengukur, mengolah dan menganalisis data dalam rangka pengujian hipotesis. Tujuan pengolahan data adalah untuk memberikan keterangan yang berguna, serta untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian. Dengan demikian, teknik analisis data diarahkan pada pengujian hipotesis serta menjawab masalah yang diajukan.

Alat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket. Angket ini disusun penulis berdasarkan variabel yang terdapat dalam penelitian, yaitu

- b. Menjumlahkan skor pada setiap item
 - c. Menyusun ranking skor pada setiap variabel penelitian
3. Pengujian

Untuk menguji hipotesis dimana metode analisis yang digunakan dalam penelitian kuantitatif ini adalah metode analisis verifikatif, maka dilakukan analisis regresi linear ganda.

3.2.7.1 Analisis Data Deskriptif

Data mentah yang terkumpul dari hasil kuesioner atau survei lapangan harus diolah agar memperoleh makna yang berguna bagi pemecahan masalah. Alat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket. Angket ini disusun oleh penulis berdasarkan variabel yang terdapat dalam penelitian, yaitu memberikan keterangan dan data mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengolahan data yang terkumpul dari hasil kuesioner dapat dikelompokkan ke dalam tiga langkah, yaitu persiapan, tabulasi dan penerapan pada pendekatan penelitian.

Persiapan adalah mengumpulkan dan memeriksa kebenaran cara pengisian, melakukan tabulasi hasil kuesioner dan memberikan nilai (*scoring*) sesuai dengan sistem penilaian yang digunakan dengan tujuan penelitian dalam bentuk informasi yang lebih ringkas.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian, antara lain:

1. Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Kontemporer (X_1)

Variabel X_1 terfokus pada penelitian terhadap gaya kepemimpinan kontemporer yang meliputi: *charismatic leadership* dan *transformational leadership*.

2. Analisis Deskriptif Komunikasi Kerja (X_2)

Variabel X_2 terfokus pada penelitian terhadap komunikasi kerja yang meliputi: *downward communication*, *upward communication* dan *lateral communication*.

3. Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Variabel Y terfokus pada penelitian terhadap kinerja karyawan yang meliputi: *quality of work*, *quantity of work*, *interpersonal effectiveness* dan *competencies*.

Analisis deskriptif yang menggunakan angket pada penelitian ini akan dibantu oleh program SPSS melalui distribusi frekuensi. Untuk mengkategorikan hasil perhitungan, digunakan kriteria penafsiran persentase yang diambil dari 0% sampai 100%. Penafsiran pengolahan data berdasarkan batas-batas disajikan pada Tabel 3.8 sebagai berikut :

TABEL 3.8
KRITERIA PENAFSIRAN HASIL PERHITUNGAN RESPONDEN

NO	KRITERIA PENAFSIRAN	KETERANGAN
1	0%	Tidak Seorangpun
2	1% - 25%	Sebagian Kecil
3	26% - 49%	Hampir Setengahnya
4	50%	Setengahnya
5	51% - 75%	Sebagian Besar
6	76% - 99%	Hampir Seluruhnya
7	100%	Seluruhnya

Sumber: Moch. Ali (1985: 184)

3.2.7.2 Analisis Data Verifikatif

Teknik analisis data verifikatif yang digunakan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan kontemporer (X_1) dan komunikasi kerja (X_2) terhadap kinerja

karyawan (Y). Dalam penelitian ini digunakan teknik analisis regresi linear ganda karena penelitian ini menganalisis tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan kontemporer, komunikasi kerja, dan kinerja karyawan. Dengan menggunakan teknik analisis linear ganda dilakukan dengan prosedur kerja sebagai berikut:

A. Uji Normalitas

Uji normal adalah uji untuk mengukur apakah data kita memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik. Adapun tujuan dari dilakukannya uji normalitas data adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel normal atau tidak. Pada penelitian ini, untuk mendeteksi apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak dilakukan dengan menggunakan *Normal Probability Plot*. Suatu model regresi memiliki data berdistribusi normal apabila sebaran datanya terletak di sekitar garis diagonal pada *Normal Probability Plot* yaitu data kiri di bawah ke kanan atas.

B. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Gejala heteroskedastisitas diuji dengan metode Glejser dengan cara menyusun regresi antara nilai absolut residual dengan variabel bebas. Apabila masing-masing variabel bebas tidak berpengaruh

signifikan terhadap absolut residual ($\alpha = 0,05$) maka dalam model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

C. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi.

Gejala autokorelasi dideteksi dengan melakukan uji *Durbin Watson* (d). Hasil perhitungan *Durbin Watson* (d) dibandingkan dengan d_{tabel} pada $\alpha = 0,05$. Tabel d memiliki dua nilai, yaitu nilai batas atas (d_u) dan nilai batas bawah (d_L) untuk berbagai nilai n dan k .

Jika $d < d_L$; terjadi autokorelasi positif

$d > 4 - d_L$; terjadi autokorelasi negatif

$d_u < d < 4 - d_u$; tidak terjadi autokorelasi

$d_L \leq d \leq d_u$ atau $4 - d_u \leq d \leq 4 - d_L$; pengujian tidak meyakinkan

D. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Pendeteksian terhadap multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai VIF dari hasil analisis regresi. Jika nilai $VIF > 10$, terdapat gejala multikolinearitas yang tinggi.

E. Analisis Regresi Linear Ganda

Karena penelitian ini menganalisis lebih dari dua variabel, maka digunakan teknik analisis regresi linear ganda. Menurut Sugiyono (2010:243), “Analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi”. Regresi linear berganda rumus umumnya ialah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX$$

Keterangan:

Y : variabel terikat (kinerja karyawan)

a : konstanta

b_1, b_2 : koefisien regresi

X_1, X_2 : variabel bebas (gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja)

Sumber: Dr. Muhammad Idrus (2009:186)

Untuk menyelesaikan persamaan tersebut, diperlukan rumus-rumus sebagai berikut:

$$a = \bar{Y} - b_1\bar{X}_1 - b_2\bar{X}_2$$

$$b_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1y) - (\sum x_1x_2)(\sum x_2y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_1^2) - (\sum x_1x_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum x_1^2)(\sum x_2y) - (\sum x_1x_2)(\sum x_1y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1x_2)^2}$$

Rumus-rumus yang diperlukan untuk menghitung a, b_1 dan b_2 adalah sebagai berikut.

$$1. \sum y^2 = \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{N}$$

$$2. \sum x_1^2 = \sum x_1^2 - \frac{(\sum x_1)^2}{N}$$

$$3. \sum x_2^2 = \sum x_2^2 - \frac{(\sum x_2)^2}{N}$$

$$4. \sum x_1 y = \sum x_1 y - \frac{(\sum x_1) - (\sum y)}{N}$$

$$5. \sum x_2 y = \sum x_2 y - \frac{(\sum x_2) - (\sum y)}{N}$$

$$6. \sum x_1 x_2 = \sum x_1 x_2 - \frac{(\sum x_1) - (\sum x_2)}{N}$$

X_1 dan X_2 dikatakan mempengaruhi Y jika berubahnya nilai X_1 dan X_2 akan menyebabkan adanya perubahan nilai Y , artinya naik dan turunnya X_1 dan X_2 akan membuat nilai Y juga ikut naik turun. Dengan demikian, nilai Y ini akan bervariasi namun nilai Y yang bervariasi tersebut tidak semata-mata disebabkan oleh X_1 dan X_2 karena masih ada faktor lain yang menyebabkannya.

F. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah kuadrat koefisien korelasi. Koefisien determinasi digunakan untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan variabel X terhadap Y , sehingga diketahui besarnya persentase pengaruh variabel X terhadap Y . Koefisien determinasi dapat diketahui dengan rumus yang dikemukakan Riduwan (2008:136) yaitu:

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

Keterangan:

KD = koefisien determinasi
 r = koefisien korelasi
 100% = konstanta

3.2.7.3 Pengujian Hipotesis

Sebagai langkah terakhir dari analisis data adalah pengujian hipotesis. Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan harus menggunakan uji statistika yang tepat. Hipotesis penelitian akan diuji dengan mendeskripsikan hasil analisis

regresi linear ganda. Untuk uji global regresi dilakukan dengan uji F sebagai berikut:

$$F = \frac{SSR/k}{SSE/[n-(k-1)]}$$

Sumber: Anwar Sanusi (2011:143)

Keterangan:

- F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel
- SSR = keragaman regresi
- SSE = keragaman kesalahan
- k = jumlah variabel bebas
- n = jumlah sampel penelitian

Bila F hitung > F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Bila F hitung \leq F tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Untuk menguji keberartian koefisien korelasi antara variabel X dan Y dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel} yaitu dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

Sumber: Anwar Sanusi (2011:144)

Kriteria pengambilan keputusan untuk hipotesis pengaruh yang diajukan harus dicari terlebih dahulu nilai dari t_{hitung} dan dibandingkan dengan nilai dari t_{tabel} , dengan taraf kesalahan $\alpha = 5\%$ atau $\alpha = 0,05$ dengan derajat dk (n-2) serta uji satu pihak, yaitu uji pihak kanan, maka:

- $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Secara statistik, hipotesis yang akan diuji dalam rangka pengambilan keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_o : p \leq 0$, artinya tidak terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan

$H_a : p > 0$, artinya terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kontemporer dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis 2

$H_o : p \leq 0$, artinya tidak terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kontemporer terhadap kinerja karyawan

$H_a : p > 0$, artinya terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kontemporer terhadap kinerja karyawan

3. Hipotesis 3

$H_o : p \leq 0$, artinya tidak terdapat pengaruh positif dari komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan

$H_a : p > 0$, artinya terdapat pengaruh positif dari komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan