

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Penelitian ini menggunakan teori perilaku organisasi meneliti pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai. Adapun yang menjadi objek penelitian sebagai variabel bebas (*independent variabel*) adalah kepemimpinan (X1) yang terdiri dari 1. *Idealized Influence*, 2. *Intellectual Stimulation*, 3. *Individualized Consideration*. Serta budaya organisasi (X2) yang terdiri dari 1) *Involvement* 2) *Consistency* 3) *Adaptability* 4) *Mission*. Masalah pada penelitian ini adalah motivasi kerja (Y) yang terdiri dari 1) Kebutuhan terhadap afiliasi, 2) Kebutuhan terhadap kekuasaan, dan 3) Kebutuhan akan prestasi.

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit Consumer Collection and Recovery Kota Bandung. Penelitian dilaksanakan pada bulan April hingga Juni tahun 2021.

#### **3.2 Metode Penelitian**

##### **3.2.1 Jenis Penelitian dan Metode yang Digunakan**

Ditinjau dari tujuan penelitian, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Menurut Sekaran & Bougie (2016) penelitian deskriptif adalah jenis penelitian konklusif yang memiliki tujuan utama mendeskripsikan sesuatu. Penelitian deskriptif dilakukan untuk dapat mendeskripsikan secara terperinci mengenai kepemimpinan (X1) sebagai variabel kesatu dan budaya organisasi (X2) sebagai variabel kedua. Sedangkan penelitian verifikatif menurut (Cooper & Schindler, 2013) adalah suatu penelitian yang mencoba untuk mengungkapkan hubungan kausal antara variabel. Menurut (U Sekaran & Bougie, 2016) penelitian verifikatif adalah sebuah penelitian yang dilakukan untuk membangun hubungan sebab dan akibat antar variabel. Penelitian verifikatif dilakukan untuk menguji hipotesis di lapangan untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan, gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi dan gambaran mengenai motivasi kerja pegawai di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung.

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan memecahkan suatu masalah. (U

Sekaran & Bougie, 2016) mendefinisikan metode penelitian sebagai suatu pendekatan umum untuk mengumpulkan data yang menentukan apakah kesimpulan kausal dapat ditarik. Berdasarkan jenis penelitiannya yaitu verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dilapangan, maka metode penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode kuantitatif melihat realitas sebagai tunggal, konkrit, teramati, dan dapat difragmentasi serta metode kuantitatif selalu memisahkan antara sebab riil temporal simultan yang mendahuluinya sebelum akhirnya melahirkan akibat-akibatnya dan melihat segala sesuatu bebas nilai, obyektif dan harus seperti apa adanya (Musianto, 2002)

### 3.2.2 Operasional Variabel

Variabel merupakan sesuatu yang terbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2017:58). Pada operasionalisasi variabel terdapat dimensi, indikator, ukuran dan skala bertujuan untuk mendefinisikan dan mengukur variabel. Penelitian ini meliputi tiga variabel inti, yaitu dua variabel bebas dan variabel terikat, Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat), sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diteliti, yaitu:

#### 1. Variabel Bebas (X1)

Variabel yang mempengaruhi baik secara positif maupun negatif terhadap variabel tidak bebas (variabel endogen). Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan yang memiliki dimensi: 1. *Idealized Influence*, 2. *Intellectual Stimulation*, 3. *Individualized Consideration*

#### 2. Variabel Bebas (X2)

Variabel yang mempengaruhi baik secara positif maupun negatif terhadap variabel tidak bebas (variabel endogen). Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi yang memiliki dimensi 1) *Involvement* 2) *Consistency* 3) *Adaptability* 4) *Mission*.

#### 3. Variabel Terikat (Y)

Variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu motivasi yang memiliki dimensi: 1) Kebutuhan terhadap afiliasi, 2) Kebutuhan terhadap kekuasaan, dan 3) Kebutuhan terhadap prestasi.

Berdasarkan uraian tersebut untuk memahami penggunaan konsep dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini secara lengkap operasionalisasi variabel penelitian ini dapat dilihat dari Tabel berikut.

**TABEL 3.1**  
**OPERASIONAL VARIABEL**

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
<b>Kepemimpinan (X1)</b> adalah suatu model untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih demi tercapainya kinerja. Bass dan Avolio (2011)	<i>Idealized influence</i> adalah pengaruh ideal mengacu pada perilaku pemimpin yang menjadikan keberadaan pemimpin sebagai panutan untuk pengikut mereka.	Pimpinan jelas dalam memberikan tugas	Kemampuan pemimpin untuk jelas dalam memberikan tugas kepada pegawai	Ordinal	1
		Pemimpin selalu berkomunikasi secara santun kepada pegawai	Kemampuan pemimpin berkomunikasi secara santun kepada pegawai	Ordinal	2
		Pemimpin memberikan kepercayaan penuh dalam melaksanakan tugas	Kemampuan pemimpin untuk percaya penuh kepada pegawai dalam melaksanakan tugas	Ordinal	3
	<i>Intellectuall Stimulation</i> perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.	Pemimpin mengikutsertakan pegawai dalam rapat	Intensitas keikutsertaan pegawai dalam rapat	Ordinal	4
		Pemimpin mendorong pegawai untuk mencari solusi dalam menyelesaikan masalah kerja	Kemampuan pemimpin dalam mendorong pegawai untuk mencari solusi dalam menyelesaikan masalah kerja	Ordinal	5
		Pemimpin mengikutsertakan pegawai dalam proses	Intensitas keikutsertaan pegawai dalam proses pengambilan keputusan	Ordinal	6

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Bass dan Avolio (1994)	pengambilan keputusan			
	<i>Individualized consideration</i>	Pemimpin terbuka dalam menerima saran yang disampaikan pegawai	Kemampuan pemimpin dalam menerima saran yang disampaikan pegawai	Ordinal	7
	Pemberian dukungan dan dorongan bagi pengikut. Pemimpin juga mendorong komunikasi dua arah dan interaksi dengan pengikut menjadi personal seperti mengerti apa yang dikhawatirkan oleh pengikut dan melihat mereka tidak hanya sebatas pengikut, namun juga sebagai manusia secara utuh.	Pemimpin menerima keluhan pegawai	Kemampuan pemimpin dalam menerima keluhan pegawai	Ordinal	8
		Pimpinan mendorong setiap pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi	Intensitas dorongan pimpinan kepada setiap pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi	Ordinal	9
		Pemimpin memberikan pelatihan pada pegawai	Intensitas pemimpin dalam memberi pelatihan kepada pegawai	Ordinal	10
	Bass dan Avolio (1994)	pegawai			
<b>Budaya organisasi (X2)</b>	<b>Involvement</b>	Pegawai memiliki otoritas, inisiatif dan kemampuan untuk mengelola pekerjaannya sendiri.	Otoritas, inisiatif dan kemampuan pekerjaan yang dimiliki pegawai.	Ordinal	11
adalah nilai, kepercayaan, dan prinsip yang berfungsi sebagai dasar sistem organisasi, serta seperangkat praktek dan perilaku manajemen yang membantu dan memperkuat prinsip dasar tersebut	Anggota organisasi memiliki komitmen terhadap pekerjaannya dan merasakan kepemilikan yang kuat terhadap organisasi.	Pegawai bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama	Kemampuan pegawai bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama	Ordinal	12
Denison (2009)	<i>Consistency</i>	Pegawai mampu sejalan dengan budaya perusahaan dalam bekerja	Kemampuan perusahaan untuk mengembangkan kapabilitas pegawai untuk menambah daya saing dan memenuhi kebutuhan bisnis.	Ordinal	13
	Perilaku didasarkan pada nilai inti organisasi. Pemimpin dan semua orang di dalam		Kemampuan pegawai untuk menjalankan budaya perusahaan dalam bekerja	Ordinal	14

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	organisasi diajarkan untuk mampu mencapai kesepakatan kerja dan menyatukan perbedaan pandangan.	Pegawai mampu berdiskusi untuk mendamaikan perbedaan.	Kemampuan pegawai mampu mencapai kesepakatan dalam isu - isu kritis termasuk mendamaikan perbedaan.	Ordinal	15
	Denison dalam Sobirin (2007:195)	Pegawai mampu bekerjasama dengan fungsi dan unit lain dalam perusahaan.	Kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan fungsi dan unit lain dalam perusahaan.	Ordinal	16
	<b>Adaptability</b> Organisasi yang baik mampu beradaptasi dalam menerjemahkan strategi ke dalam tindakan. Selain itu, organisasi juga harus berani mengambil resiko dan menciptakan perubahan.	Perusahaan menuntut pegawai untuk beradaptasi dalam setiap perubahan.	Kemampuan pegawai untuk beradaptasi dalam setiap perubahan	Ordinal	17
		Perusahaan bekerja mengutamakan kepuasan pelanggan	Kemampuan perusahaan untuk berorientasi mengutamakan kepuasan pelanggan	Ordinal	18
	Denison dalam Sobirin (2007:195)	Perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja menjadi peluang inovasi, mengembangkan pengetahuan dan juga kemampuan.	Kemampuan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja menjadi peluang inovasi, mengembangkan pengetahuan dan juga kemampuan untuk pegawai.	Ordinal	19
	<b>Mission</b> Organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas. Misi berperan memberikan tujuan dan makna dengan mendefinisikan peran sosial dan tujuan eksternal organisasi.	Perusahaan mampu menjelaskan tujuan organisasi dan tugas fungsi masing-masing pegawai.	Kemampuan perusahaan menjelaskan tujuan organisasi dan menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing kepada pegawai.	Ordinal	20
		Perusahaan mampu menjelaskan misi, visi dan strategi perusahaan kepada pegawai	Kemampuan perusahaan menjelaskan visi, misi dan strategi perusahaan kepada pegawai.	Ordinal	21
	Denison dalam Sobirin (2007:195)	Perusahaan mampu menyatukan pandangan terhadap visi perusahaan kepada pegawai.	Kemampuan perusahaan menyatukan pandangan terhadap visi perusahaan terhadap pegawai.	Ordinal	22

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
<b>Motivasi kerja (X3)</b> Motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.” (Robbins, 2006:213)	<i>Need for Achievement</i> <b>(Kebutuhan akan prestasi)</b> adalah dorongan untuk unggul, untuk mencapai dalam kaitannya dengan seperangkat standar. McClelland dalam Robbins (2011)	Pegawai menyukai tantangan dalam pekerjaan	Dorongan pegawai menyukai tantangan dalam pekerjaan	Ordinal	23	
		Pegawai mampu bertanggung jawab dalam bekerja	Dorongan pegawai untuk bertanggung jawab dalam bekerja	Ordinal	24	
		Pegawai didorong untuk memiliki prestasi dalam bekerja	Dorongan mencapai prestasi dalam bekerja	Ordinal	25	
		<i>Need for Power</i> <b>(Kebutuhan akan kekuasaan)</b> Kebutuhan atau bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain McClelland dalam Robbins (2011)	Keinginan pegawai untuk mencapai posisi menjadi pemimpin	Dorongan pegawai untuk mencari posisi menjadi pemimpin	Ordinal	26
			Pegawai mampu menjadi pemimpin dalam setiap kegiatan	Dorongan untuk menjadi pemimpin dalam setiap kegiatan	Ordinal	27
			Pegawai memiliki rasa menikmati persaingan dan kemenangan	Dorongan pegawai untuk memiliki rasa menikmati persaingan dan kemenangan	Ordinal	28
		<i>Need for Affiliation</i> <b>(Kebutuhan akan pertemanan)</b> adalah keinginan untuk bersahabat dan hubungan dekat interpersonal. McClelland dalam Robbins (2011)	Pegawai memiliki hubungan baik dengan perusahaan	Dorongan untuk memiliki hubungan yang baik	Ordinal	29
			Pegawai memiliki kerja sama yang baik antar pegawai	Dorongan untuk bekerja sama antar pegawai	Ordinal	30
			Pegawai memiliki rasa untuk membantu orang lain dalam setiap kesempatan	Dorongan pegawai untuk membantu orang lain dalam setiap kesempatan	Ordinal	31

### 3.2.3 Jenis dan Sumber Data

Untuk kepentingan penelitian ini, jenis dan sumber data diperlukan dikelompokkan ke dalam 2 golongan yaitu:

1. Data Primer

Menurut McDaniel & Gates (2018) menyatakan bahwa data primer adalah data baru yang dikumpulkan untuk membantu memecahkan masalah dalam penyelidikan/penelitian. Sedangkan Sekaran & Bougie (2016) mendefinisikan data primer sebagai data yang dikumpulkan langsung untuk analisis selanjutnya untuk mencari solusi terhadap masalah yang diteliti. Dari penelitian ini data yang akan diambil yaitu data berupa tanggapan dari pegawai mengenai motivasi kerja. Data selanjutnya yang akan diambil yaitu data berupa tanggapan dari pegawai mengenai kepemimpinan dan budaya organisasi.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan berupa variabel, simbol atau konsep yang bisa mengasumsikan salah satu dari seperangkat nilai (Carl McDaniel & Gates, 2018). Sedangkan menurut Sekaran & Bougie (2016) data sekunder adalah data yang sudah ada dan tidak dikumpulkan oleh peneliti secara langsung.

**TABEL 3.2**  
**JENIS DAN SUMBER DATA**

NO.	JENIS DATA	SUMBER DATA	JENIS DATA
1.	Kuesioner Pra-Penelitian Masalah MSDM PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. CCR Bandung	Pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung	Primer
2.	Data Keterlambatan Pegawai	<i>General Affair</i> PT. Bank Mandiri Unit CCR	Sekunder
3.	Target Dan Realisasi Pembayaran Kredit Nasabah Tahun 2017-2020	PT. Bank Mandiri Unit CCR, 2020.	Sekunder
4.	Data Absensi Pegawai	<i>General Affair</i> PT. Bank Mandiri Unit CCR	Sekunder
5.	Hasil Tanggapan Kepemimpinan (X1)	Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung	Primer
6.	Hasil Tanggapan Budaya Organisasi (X2)	Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung	Primer

NO.	JENIS DATA	SUMBER DATA	JENIS DATA
7	Hasil Tanggapan Variabel Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung		Primer

Sumber: Pengolahan Data 2021

### 3.2.4 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

#### 3.2.4.1 Populasi

Populasi merupakan sejumlah objek yang akan dijadikan sumber penelitian. Sherri L. Jackson (2012:20) mengemukakan bahwa populasi adalah “*All the people about whom a study it meant to generalize*”. Populasi adalah semua orang mengenai untuk siapa penelitian itu dimaksudkan kemudian melakukan generalisasi. Populasi dapat berupa organisme, orang atau sekelompok orang, masyarakat, organisasi, benda, objek, peristiwa, atau laporan yang semuanya memiliki ciri dan harus didefinisikan secara spesifik dan tidak secara mendua.

Menurut Sekaran & Bougie (2016), populasi mengacu pada seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin diteliti oleh seorang peneliti. Data populasi digunakan untuk pengambilan keputusan atau digunakan untuk pengujian hipotesis. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung yang berjumlah 70 orang.

#### 3.2.4.2 Sampel

Masalah pokok dari sampel adalah menjawab pertanyaan, apakah sampel yang diambil benar-benar mewakili populasi. Indikator penting dalam pengujian desain sampel adalah seberapa baik sampel tersebut mewakili karakteristik populasi. Sampel adalah bagian dari populasi (Sekaran & Bougie, 2016). Sedangkan menurut McDaniel & Gates (2018) sampel dapat didefinisikan sebagai bagian dari semua anggota populasi yang diminati.

Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dalam pengambilan jumlah sampel. Teknik sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel dengan cara semua anggota populasi digunakan sampel (Sugiyono, 2014). Jadi pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung sejumlah 70 orang seluruhnya digunakan sebagai sampel.



### 3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Menurut U Sekaran & Bougie (2016), teknik pengumpulan data merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari desain penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap objek penelitian yaitu pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung
2. Wawancara adalah kegiatan pengumpulan data dan fakta dengan cara melakukan tanya jawab yang berkaitan dengan penelitian. Teknik wawancara dilakukan dengan maksud mendapatkan informasi dengan mengenai implementasi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung
3. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara menyebarkan seperangkat daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis mengenai budaya organisasi dan kepemimpinan, dan motivasi kerja yang ditujukan kepada responden, yaitu pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung secara *online* maupun *offline*.
4. Dokumentasi, teknis pengumpulan dokumen yang terkait dengan penelitian ini meliputi data realisasi kinerja, data presensi.

Untuk mengetahui lebih jelas bagaimana teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, maka peneliti mengumpulkan dan menyajikan dalam Tabel 3.3 berikut:

**TABEL 3.3**  
**TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

No.	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
1	Wawancara	Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung
2	Observasi	Pelaksanaan kepemimpinan dan budaya organisasi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung

No.	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
3	Kuesioner	Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung
4	Studi Literatur	Teori kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja.
5	Dokumentasi	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Unit CCR Bandung

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer dan Sekunder, 2019

### 3.2.6 *Method of Successive Interval* (MSI)

Data variabel sebelumnya menggunakan data ordinal tetapi dikarenakan pengolahan data dengan penetapan statistic parametrik mensyaratkan data sekarang-kurangnya harus diukur dalam skala interval maka perlu dilakukan transformasi ke data interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) dengan langkah-langkah berikut:

- a. Perhatikan setiap butir
- b. Untuk setiap butir tersebut tentukan berapa orang yang menjawab skor 1, 2, 3, 4, 5 yang disebut frekuensi
- c. Berdasarkan frekuensi yang diperoleh untuk setiap pernyataan, dilakukan perhitungan proporsi (p) setiap pilihan jawaban dengan cara membagi frekuensi (f) dengan jumlah responden
- d. Berdasarkan proporsi tersebut untuk setiap pernyataan, dilakukan perhitungan proporsi kumulatif untuk setiap pilihan jawaban.
- e. Menghitung nilai batas z (tabel normal) untuk setiap pernyataan dan setiap pilihan jawaban
- f. Menentukan nilai interval rata-rata untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut:

$$Scale\ Value = \frac{(Density\ at\ Lower\ Limit) - (Density\ at\ Upper\ Limit)}{(Area\ Below\ Upper\ Limit) - (Area\ Below\ Lower\ Limit)}$$

- g. Tentukan nilai transformasi dengan menggunakan rumus:

$$Y = NS + k \quad K = [1 + NS_{min}]$$

- h. Selanjutnya akan ditentukan data variabel bebas dengan variabel terikat serta akan ditentukan persamaan yang berlaku untuk pasangan-pasangan tersebut.

### 3.2.7 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Setelah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner terkumpul, selanjutnya adalah mengolah dan menafsirkan data sehingga dari hasil tersebut dapat dilihat apakah antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) ada pengaruhnya atau tidak terhadap variabel motivasi kerja ( $Y$ ). Sebelum melakukan analisis data, dan juga untuk menguji layak atau tidaknya kuesioner yang disebarakan kepada responden, terlebih dahulu dilakukan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas untuk melihat tingkat kebenaran serta kualitas data. Uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak komputer SPSS (*Statistical Product for Service Solution*) 26.0.

#### 3.2.7.1 Hasil Pengujian Validitas

U Sekaran & Bougie (2016) menjelaskan bahwa validitas adalah tes tentang seberapa baik instrumen, teknik, atau proses yang digunakan untuk mengukur konsep memamengukur konsep yang dimaksud. Validitas internal (*internal validity*) atau rasional yaitu bila kriteria yang ada dalam instrumen secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. Sedangkan validitas eksternal (*external validity*), bila kriteria di dalam instrumen disusun berdasarkan fakta-fakta empiris yang telah ada. Rumus yang digunakan untuk menguji validitas adalah rumus Korelasi *Product Moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sumber: N K Malhotra, Birks, & Wills (2013:575)

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi *product moment*

$n$  = Jumlah sampel

$\Sigma$  = Kuadrat faktor variabel X

$\sum X^2$  = Kuadrat faktor variabel X

$\sum Y^2$  = Kuadrat faktor variabel Y

$\sum XY$  = Jumlah perkalian faktor korelasi variable X dan Y

Dimana:  $r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y, dua variabel yang dikorelasikan.

Keputusan pengujian validitas item instrumen, menggunakan taraf signifikansi sebagai berikut:

1. Item pertanyaan-pertanyaan responden penelitian dikatakan valid jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  atau ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).
2. Item pertanyaan-pertanyaan responden penelitian dikatakan tidak valid jika  $r_{hitung}$  lebih kecil atau sama dengan dari pada  $r_{tabel}$  atau ( $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ ).

Pengujian validitas diperlukan untuk mengetahui apakah alat yang digunakan untuk mencari data primer dalam penelitian dapat digunakan untuk mengukur apa yang harus diukur. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah validitas dari instrumen Kepemimpinan sebagai variabel X1 Budaya Organisasi sebagai variabel X2 dan Motivasi sebagai variabel Y. Berdasarkan kuesioner yang diuji sebanyak 20 responden dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas (dk)  $n-2$  ( $20-2=18$ ), maka diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,468. Untuk lebih jelasnya mengenai pengujian validitas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut ini:

**TABEL 3.4**  
**HASIL PENGUJIAN VALIDITAS KEPEMIMPINAN (X1)**

No.	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket.
<i>Idealized Influence</i>				
1	Pimpinan jelas dalam memberikan tugas	0,777	0,468	Valid
2	Pemimpin bertutur kata baik dalam aktivitas pekerjaan	0,782	0,468	Valid
3	Pemimpin memberikan kepercayaan penuh dalam melaksanakan tugas	0,818	0,468	Valid
<i>Intellectual Stimulation</i>				
4	Pemimpin mengikutsertakan pegawai dalam rapat	0,679	0,468	Valid
5	Pemimpin mendorong pegawai untuk mencari solusi dalam menyelesaikan masalah kerja	0,450	0,468	Tidak Valid
6	Pemimpin mengikutsertakan pegawai dalam proses pengambilan keputusan	0,784	0,468	Valid
<i>Individualized Consideration</i>				
7	Pemimpin terbuka dalam menerima saran yang disampaikan pegawai	0,870	0,468	Valid
8	Pemimpin menerima keluhan pegawai	0,890	0,468	Valid
9	Pimpinan mendorong setiap pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi	0,861	0,468	Valid

No.	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Ket.
10	Pemimpin memberikan pelatihan pada pegawai	0,872	0,468	Valid

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 3.4 bahwa terdapat item pernyataan yang tidak valid, ditunjukkan dengan item memiliki r hitung lebih kecil dari r tabel, sehingga dilakukan pengujian dengan tidak menyertakan pernyataan tersebut. Adapun hasilnya sebagai berikut:

**TABEL 3.5**  
**HASIL PENGUJIAN VALIDITAS KEPEMIMPINAN (X1)**

No.	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Ket.
<i><b>Idealized Influence</b></i>				
1	Pimpinan jelas dalam memberikan tugas	0,770	0,468	Valid
2	Pemimpin bertutur kata baik dalam aktivitas pekerjaan	0,795	0,468	Valid
3	Pemimpin memberikan kepercayaan penuh dalam melaksanakan tugas	0,813	0,468	Valid
<i><b>Intellectual Stimulation</b></i>				
4	Pemimpin mengikutsertakan pegawai dalam rapat	0,656	0,468	Valid
5	Pemimpin mengikutsertakan pegawai dalam proses pengambilan keputusan	0,766	0,468	Valid
<i><b>Individualized Consideration</b></i>				
6	Pemimpin terbuka dalam menerima saran yang disampaikan pegawai	0,884	0,468	Valid
7	Pemimpin menerima keluhan pegawai	0,891	0,468	Valid
8	Pimpinan mendorong setiap pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi	0,879	0,468	Valid
9	Pemimpin memberikan pelatihan pada pegawai	0,887	0,468	Valid

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan uji validitas instrumen penelitian pada Tabel 3.5, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada instrumen variabel (X1) kepemimpinan valid, karena setiap item memiliki r hitung lebih besar dari r tabel. Berikut ini Tabel 3.6 mengenai hasil uji validitas instrumen variable Budaya Organisasi (X2).

**TABEL 3.6**  
**HASIL PENGUJIAN VALIDITAS BUDAYA ORGANISASI (X2)**

No.	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Ket.
<i><b>Involvement</b></i>				
1	Pegawai memiliki otoritas, inisiatif dan kemampuan untuk mengelola pekerjaannya sendiri.	0,790	0,468	Valid
2	Pegawai bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama	0,797	0,468	Valid
3	Perusahaan memberikan pelatihan kepada pegawai	0,752	0,468	Valid
<i><b>Consistency</b></i>				
4	Pegawai mampu sejalan dengan budaya perusahaan dalam bekerja	0,740	0,468	Valid
5	Pegawai mampu berdiskusi untuk mendamaikan perbedaan.	0,662	0,468	Valid
6	Pegawai mampu bekerjasama dengan fungsi dan unit lain dalam perusahaan.	0,789	0,468	Valid
<i><b>Adaptability</b></i>				
7	Perusahaan menuntut pegawai untuk beradaptasi dalam setiap perubahan.	0,750	0,468	Valid
8	Perusahaan bekerja mengutamakan kepuasan pelanggan	0,642	0,468	Valid
9	Perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja menjadi peluang inovasi, mengembangkan pengetahuan dan juga kemampuan.	0,750	0,468	Valid
<i><b>Mission</b></i>				
10	Perusahaan mampu menjelaskan tujuan organisasi dan tugas fungsi masing-masing pegawai.	0,883	0,468	Valid
11	Perusahaan mampu menjelaskan misi, visi dan strategi perusahaan kepada pegawai	0,421	0,468	Tidak Valid
12	Perusahaan mampu menyatukan pandangan terhadap visi perusahaan kepada pegawai.	0,828	0,468	Valid

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 3.6 bahwa terdapat item pernyataan yang tidak valid, ditunjukkan dengan item memiliki r hitung lebih kecil dari r tabel, sehingga dilakukan pengujian dengan tidak menyertakan pernyataan tersebut. Adapun hasilnya sebagai berikut:

**TABEL 3.7**  
**HASIL PENGUJIAN VALIDITAS BUDAYA ORGANISASI (X2)**

No.	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Ket.
<b><i>Involvement</i></b>				
1	Pegawai memiliki otoritas, inisiatif dan kemampuan untuk mengelola pekerjaannya sendiri.	0,749	0,468	Valid
2	Pegawai bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama	0,791	0,468	Valid
3	Perusahaan memberikan pelatihan kepada pegawai	0,766	0,468	Valid
<b><i>Consistency</i></b>				
4	Pegawai mampu sejalan dengan budaya perusahaan dalam bekerja	0,732	0,468	Valid
5	Pegawai mampu berdiskusi untuk mendamaikan perbedaan.	0,719	0,468	Valid
6	Pegawai mampu bekerjasama dengan fungsi dan unit lain dalam perusahaan.	0,840	0,468	Valid
<b><i>Adaptability</i></b>				
7	Perusahaan menuntut pegawai untuk beradaptasi dalam setiap perubahan.	0,748	0,468	Valid
8	Perusahaan bekerja mengutamakan kepuasan pelanggan	0,658	0,468	Valid
9	Perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja menjadi peluang inovasi, mengembangkan pengetahuan dan juga kemampuan.	0,748	0,468	Valid
<b><i>Mission</i></b>				
10	Perusahaan mampu menjelaskan tujuan organisasi dan tugas fungsi masing-masing pegawai.	0,896	0,468	Valid
11	Perusahaan mampu menyatukan pandangan terhadap visi perusahaan kepada pegawai.	0,840	0,468	Valid

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan uji validitas instrumen penelitian pada Tabel 3.7, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada instrumen variable Budaya Organisasi (X2) valid, karena setiap item memiliki r hitung lebih besar dari r tabel. Berikut ini hasil pengujian validitas instrumen variabel Motivasi Kerja (Y) dapat dilihat pada tabel 3.8 berikut ini:

**TABEL 3.8**  
**HASIL PENGUJIAN VALIDITAS MOTIVASI KERJA (Y)**

No.	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket.
<i>Need For Achievement</i>				
1	Pegawai menyukai tantangan dalam pekerjaan	0,473	0,468	Valid
2	Pegawai mampu bertanggung jawab dalam bekerja	0,703	0,468	Valid
3	Pegawai didorong untuk memiliki prestasi dalam bekerja	0,782	0,468	Valid
<i>Need For Power</i>				
4	Keinginan pegawai untuk mencapai posisi menjadi pemimpin	0,629	0,468	Valid
5	Pegawai mampu menjadi pemimpin dalam setiap kegiatan	0,729	0,468	Valid
6	Pegawai memiliki rasa menikmati persaingan dan kemenangan	0,788	0,468	Valid
<i>Need For Affiliation</i>				
7	Pegawai memiliki hubungan baik dengan perusahaan	0,831	0,468	Valid
8	Pegawai memiliki kerja sama yang baik antar pegawai	0,705	0,468	Valid
9	Pegawai memiliki rasa untuk membantu orang lain dalam setiap kesempatan	0,566	0,468	Valid

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan hasil uji validitas variabel motivasi kerja (Y) semua item menunjukkan dinyatakan valid. Pada instrumen kinerja pegawai terlihat bahwa nilai  $r_{hitung}$  tertinggi adalah dimensi *need for affiliation* dengan item pernyataan ke 7, yaitu indikator pegawai memiliki hubungan baik dengan perusahaan dengan nilai 0,831. Sedangkan nilai  $r_{hitung}$  terendah terdapat pada dimensi *need for achievement* dengan indikator atau item pernyataan ke 1, yaitu Pegawai menyukai tantangan dalam pekerjaan dengan nilai 0,473. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari masing-masing variabel dalam kuesioner telah memenuhi ketentuan yaitu  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

### 3.2.7.2 Hasil Pengujian

Malhotra, Birks, & Nunan, (2017) menjelaskan bahwa reliabilitas menguji sejauh mana skala tersebut menghasilkan hasil yang konsisten apabila pengukuran berulang dilakukan pada variabel yang sama. Sedangkan U Sekaran & Bougie



(2016) reliabilitas adalah bahwa tes tentang seberapa konsisten alat ukur mengukur konsep apa pun yang diukurnya.

Penelitian ini menguji reliabilitas dengan menggunakan rumus *alpha* atau *Cronbach's alpha* ( $\alpha$ ). Menurut U Sekaran & Bougie (2016) *Cronbach alpha* adalah koefisien kehandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. *Cronbach alpha* dihitung dalam rata-rata interkorelasi antar item yang mengukur konsep. Semakin dekat *cronbach alpha* dengan 1, semakin tinggi keandalan konsistensi internal.

Pegujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach alpha*, yaitu:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right]$$

Sumber : U Sekaran & Bougie (2016:289)

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyak butir pertanyaan

$\sigma t^2$  = varians total

$\sum \sigma b^2$  = jumlah varians butir tiap pertanyaan

Jumlah varian butir tiap pertanyaan dapat dicari dengan cara mencari nilai  $\sum \sigma^2$  varians tiap butir yang kemudian dijumlahkan ( $\sum \sigma^2$ ) sebagai berikut:

$$\sigma^2 = \sqrt{\frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}{n-1}}$$

Sumber : N K Malhotra et al., (2013:435)

Keterangan:

$n$  = jumlah sampel

$\sigma^2$  = nilai varians

$x^2$  = jumlah skor

Keputusan pengujian reliabilitas item instrumen adalah sebagai berikut:

- 1) Jika koefisien internal seluruh item ( $r_i$ )  $\geq$  rtabel dengan tingkat signifikansi 5% maka item pernyataan dikatakan reliabel.

- 2) Jika koefisien internal seluruh item ( $r_i$ ) <  $r_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 5% maka item pernyataan dikatakan tidak reliabel. Apabila angka *Alpha Cronbach* mendekati 1, maka semakin tinggi tingkat reliabilitasnya.

Berdasarkan survey kuesioner terhadap 20 responden (taraf signifikansi 5%, derajat bebas (dk)  $n-2$  ( $20-2=18$ )), nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,468. Hasil uji reliabilitas dengan bantuan program Windows SPSS (Statistical Product for Service Solution) 26.0, menunjukkan bahwa semua variabel reliabel karena nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,468. Untuk lebih jelasnya lihat pada Tabel 3.9 berikut.

**TABEL 3.9**  
**HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS**

No.	Variabel	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket.
1	Kepemimpinan	0,950	0,468	Reliabel
2	Budaya Organisasi	0,863	0,468	Reliabel
3	Motivasi Kerja	0,854	0,468	Reliabel

Sumber: Lampiran 5

### 3.3 Rancangan Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Menurut Hermawan (2009:10) setelah data dikumpulkan proses selanjutnya dilakukan persiapan dan analisis data. Adapun tahap-tahap dalam persiapan data sebagai berikut:

1. Validasi data (*validation*) merupakan suatu proses penentuan apakah suatu wawancara dalam survei atau observasi dilakukan dengan benar dan bebas dari bias.
2. Data *editing* dan *coding*. *Editing* merupakan proses di mana data mentah (*raw data*) diperiksa dari kesalahan yang dilakukan oleh pewawancara atau responden. Sedangkan *coding* merupakan pengelompokkan dan pemberian nilai terhadap berbagai respon dari instrumen survei.
3. Data *entry* merupakan prosedur yang digunakan untuk memasukkan data ke dalam komputer untuk dianalisis lebih lanjut.
4. Tabulasi data merupakan suatu proses sederhana untuk menghitung jumlah observasi yang diklasifikasikan kedalam beberapa kategori.
5. Deteksi kesalahan merupakan menentukan apakah *software* yang digunakan untuk data *entry* dan tabulasi akan memungkinkan peneliti melakukan *error edit routines*.

6. Pemrosesan data dan analisis data merupakan proses pengolahan data dan analisis data yang dapat menggunakan SPSS (*statistical package for social sciences*).

Kegiatan analisis data dalam penelitian dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. *Editing*, yaitu pemeriksaan angket di mana data mentah (*raw data*) diperiksa dari kesalahan yang dilakukan oleh pewawancara atau responden. Pemeriksaan tersebut menyangkut kelengkapan pengisian angket secara menyeluruh.
2. *Scoring*, yaitu menghitung bobot nilai dengan skala likert. Menurut Uma, (2008:99) “Skala berusaha mengukur arti suatu objek atau konsep bagi responden”. Skala Likert adalah alat pengumpul data yang digunakan dalam observasi untuk menjelaskan, menggolongkan, menilai individu atau situasi. Dalam skala model Skala Likert, responden tidak akan menjawab salah satu dari jawaban kualitatif, tetapi menjawab salah satu jawaban kuantitatif yang telah disediakan. Oleh karena itu skala likert ini bersifat lebih fleksibel, yang penting dalam skala likert adalah harus dapat mengartikan setiap angka yang diberikan pada alternatif jawaban pada setiap item instrumen. Dalam penelitian ini, pernyataan dari angket terdiri dari 5 kategori sebagai berikut:

**TABEL 3.10**  
**PEDOMAN NILAI ANGKET**

Alternatif Jawaban	Setuju/Baik	Rentang Jawaban					Tidak Setuju/Tidak Baik
		X					
		5	4	3	2	1	
	Positif	5	4	3	2	1	Negatif

Sumber: Ridwan (2013:91)

3. Tabulasi, yaitu suatu proses sederhana untuk menghitung jumlah observasi yang diklasifikasikan kedalam beberapa kategori. Kemudian dihitung dan dijumlahkan sampai terwujud dalam bentuk tabel yang berguna. Ridwan (2013:91)
4. Pengujian, yaitu untuk menguji hipotesis, metode analisis yang digunakan dalam penelitian kuantitatif ini adalah metode verifikatif,

maka dilakukan analisis data regresi linier berganda. Karena penelitian ini menganalisis tiga variabel, yaitu kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (Y), maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data regresi linier berganda.

### 3.3.1 Rancangan Analisis Data Deskriptif

Setelah data mentah diperoleh atau hasil pengisian angket, maka data tersebut harus diolah agar mempunyai makna yang berguna bagi pemecahan masalah. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket. Angket disusun oleh peneliti berdasarkan variabel yang terdapat dalam penelitian, yaitu dengan memberikan keterangan dan data mengenai kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Menurut U Sekaran & Bougie (2016) analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menjadi mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi. Analisis deskriptif dapat digunakan untuk mencari kuatnya hubungan antara variabel dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi tanpa perlu di uji signifikansinya.

#### 1. Skor Ideal

Proses kegiatan penelitian membutuhkan instrumen atau alat yang digunakan untuk melakukan pengumpulan data seperti angket. Angket berisikan berbagai pernyataan yang diajukan kepada responden atau sampel dalam suatu proses penelitian. Jumlah pernyataan yang dimuat dalam angket penelitian cukup banyak sehingga diperlukan *skoring* untuk memudahkan dalam proses penilaian dan akan membantu dalam proses analisis data yang telah ditemukan. Sebagaimana dalam *skoring* pada angket harus memenuhi ketentuan. Adapun terdapat rumus untuk mencari hasil skor ideal (Sugiyono, 2013) sebagai berikut:

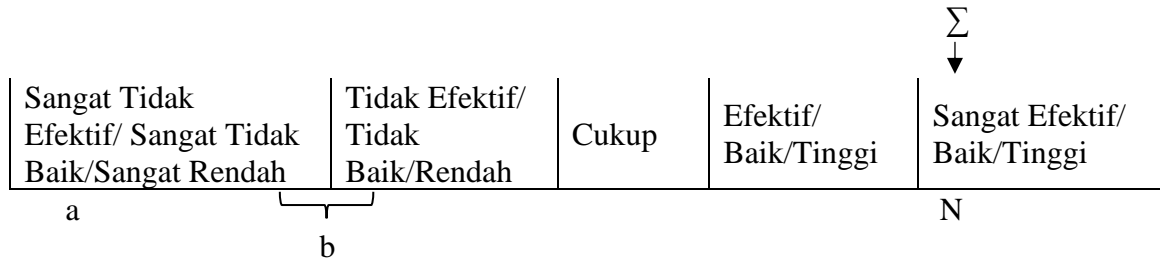
Nilai Indeks Maksimum = Skor Interval Tertinggi x Jumlah Item Pertanyaan  
Setiap Dimensi x Jumlah Responden

Nilai Indeks Minimum = Skor Interval Terendah x Jumlah Item Pertanyaan  
Setiap Dimensi x Jumlah Responden

Jarak Interval = [Nilai Maksimum – Nilai Minimum]: Skor Interval

Interval = [(Total Skor): Nilai Maksimum] x 100

Hasil perhitungan secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan :

a = Skor minimum

b = Jarak interval

$\Sigma$  = Jumlah perolehan skor

N = Skor ideal

## 2. Statistik Deskriptif

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

1. Analisis deskriptif tentang kepemimpinan ( $X_1$ ), yang terdiri dari *idealized influence* ( $X_{1.1}$ ), *intellectual stimulation* ( $X_{1.2}$ ), *individualized consideration* ( $X_{1.3}$ )
2. Analisis deskriptif tentang budaya organisasi ( $X_2$ ), yang terdiri dari 1) *involvement* ( $X_{2.1}$ ), 2) *consistency* ( $X_{2.2}$ ), 3) *adaptability* ( $X_{2.3}$ ), 4) *mission* ( $X_{2.4}$ ).
3. Analisis deskriptif tentang motivasi kerja (Y) yang terdiri dari *need for achievement* ( $Y_{1.1}$ ), *need for power* ( $Y_{1.2}$ ), *need for affiliation* ( $Y_{1.3}$ ).

Analisis deskriptif yang digunakan pada angket dalam penelitian ini akan dibantu oleh program SPSS versi 26.0 melalui distribusi frekuensi.

Sebagaimana dalam mengkategorikan hasil perhitungan, digunakan kriteria penafsiran persentase yang diambil dari 0% sampai 100%. Penafsiran pengolahan data berdasarkan batas-batas disajikan pada Tabel 3.11 sebagai berikut:

**TABEL 3.11**

**KRITERIA PENAFSIRAN HASIL PERHITUNGAN RESPONDEN**

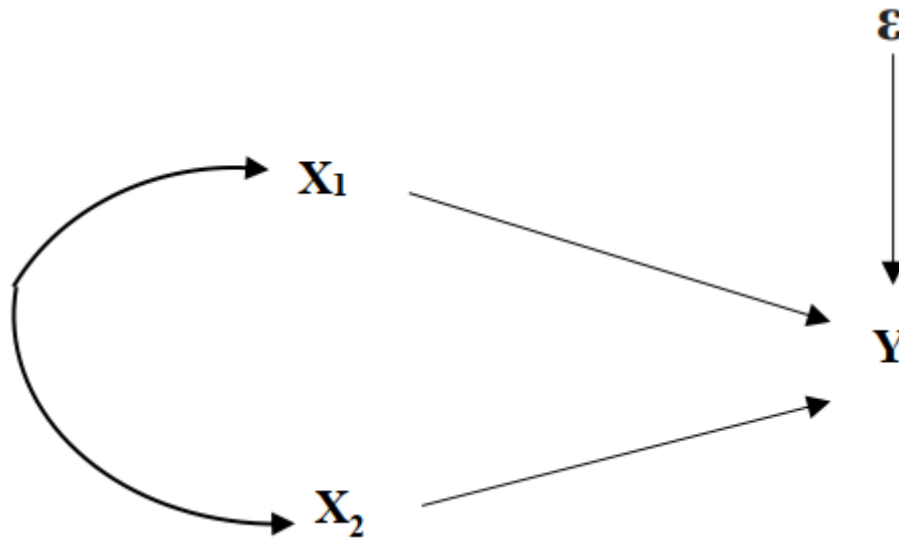
No	Kriteria Penafsiran	Keterangan
1	0%	Tidak Seorangpun
2	1% - 25%	Sebagian Kecil
3	26% - 49%	Hampir Setengahnya

No	Kriteria Penafsiran	Keterangan
4	50%	Setengahnya
5	51% - 75%	Sebagian Besar
6	76% - 99%	Hampir Seluruhnya
7	100%	Seluruhnya

Sumber: Ali (2013:184)

### 3.3.2 Analisis Data Verifikatif Menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis verifikatif dipergunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan uji statistik dan menitikberatkan pada pengungkapan perilaku variabel penelitian. Teknis analisis data yang dipergunakan untuk mengetahui hubungan korelasi dalam penelitian ini yaitu teknis analisis jalur (*path analysis*). Dalam memenuhi persyaratan digunakannya metode analisis jalur maka sekurang-kurangnya data yang diperoleh adalah data interval. Analisis ini digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh variabel  $X_1$  (kepemimpinan) dan  $X_2$  (budaya organisasi) terhadap variabel  $Y$  (motivasi kerja). Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggambar struktur hipotesis pada gambar 3.2 sebagai berikut.



**Gambar 3.2**  
**Struktur Hubungan Kausal Antara  $X_1, X_2$  Dan  $Y$**

Keterangan:

$X_1$  : Kepemimpinan

$X_2$  : Budaya Organisasi

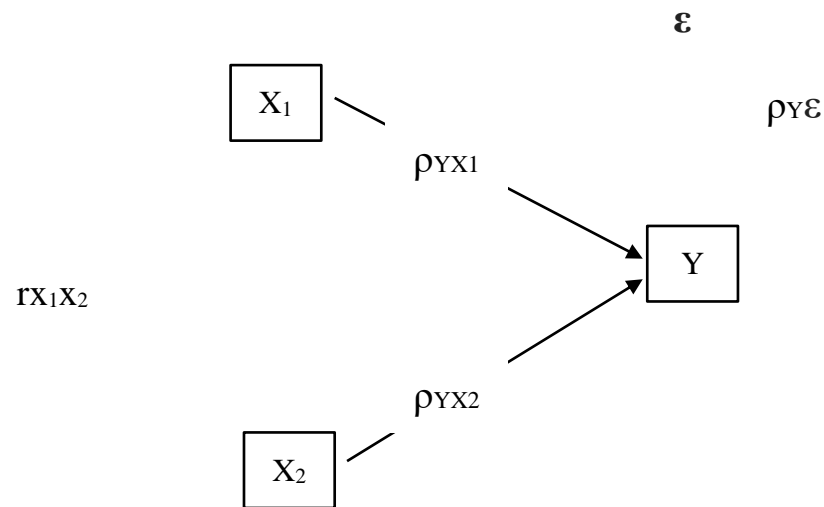
$Y$  : Motivasi Kerja

$\epsilon$  : Epsilon (Variabel lain)

Struktur hubungan Gambar 3.2 menjelaskan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berdampak pada motivasi kerja. Selain itu terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara  $X_1$  (kepemimpinan),  $X_2$  (budaya organisasi) dan  $Y$  (motivasi kerja) yaitu variabel residu dan dilambangkan dengan  $\epsilon$  namun pada penelitian ini variabel tersebut tidak diperhatikan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menggambarkan struktur analisis jalur



**Gambar 3.3**  
**Diagram Analisis Jalur**

- 2) Menghitung matriks korelasi antar variabel bebas

$$R_1 = \begin{matrix} & \begin{matrix} X_1 & X_2 \end{matrix} \\ \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \end{matrix} & \begin{bmatrix} r_{X_1.X_1} & r_{X_2.X_1} \\ r_{X_1.X_2} & r_{X_2.X_2} \end{bmatrix} \end{matrix} \quad \left| \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \end{matrix} \right|$$

- 3) Identifikasi persamaan sub hipotesis menghitung matriks invers korelasi

$$R_1^{-1} = \begin{matrix} & \begin{matrix} X_1 & X_2 \end{matrix} \\ \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \end{matrix} & \begin{bmatrix} C_{1.1} & C_{2.1} \\ C_{1.2} & C_{2.2} \end{bmatrix} \end{matrix} \quad \left| \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \end{matrix} \right|$$

- 4) Menghitung semua koefisien jalur melalui rumus

$$\begin{array}{c|cc|c} & \begin{array}{c} X_1 \\ X_2 \end{array} & & \\ \hline \begin{array}{c} \rho_{YX1} \\ \rho_{YX2} \end{array} & \begin{array}{cc} C_{1.1} & C_{2.1} \\ C_{1.2} & C_{2.2} \end{array} & & \begin{array}{c} r_{YX1} \\ r_{YX2} \end{array} \\ \hline \end{array}$$

- 5) Hitung  $R^2Y$  ( $X_1$  dan  $X_2$ ) yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total  $X_1$  dan  $X_2$ , terhadap  $Y$  secara simultan dengan menggunakan rumus:

$$R^2Y (X_1, X_2) = [\rho_{YX1}, \rho_{YX2}]$$

$$\begin{array}{c} r_{YX1} \\ r_{YX2} \end{array}$$

Koefisien determinasi total secara parsial dengan menggunakan rumus:

$$R^2YX_1 = [\rho_{YX1}]$$

$$R^2YX_2 = [\rho_{YX2}]$$

$$r_{YX1}$$

$$r_{YX2}$$

- 6) Menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung dari setiap variabel

1. Pengaruh ( $X_1$ ) terhadap  $Y$

Pengaruh langsung  $= \rho_{YX1} \cdot \rho_{YX1}$

Pengaruh tidak langsung melalui ( $X_{1.2}$ )  $= \rho_{YX1} \cdot r_{X1.X2} \cdot \rho_{YX2} +$

Pengaruh total ( $X_1$ ) terhadap  $Y = \dots\dots\dots$

2. Pengaruh ( $X_2$ ) terhadap  $Y$

Pengaruh langsung  $= \rho_{YX2} \cdot \rho_{YX2}$

Pengaruh tidak langsung melalui ( $X_{2.1}$ )  $= \rho_{YX2} \cdot r_{X2.X1} \cdot \rho_{YX1} +$

Pengaruh total ( $X_2$ ) terhadap  $Y = \dots\dots\dots$

- 7) Menghitung variabel lain ( $\epsilon$ ) dengan rumus sebagai berikut:

$$\rho_{Y\epsilon} = \sqrt{1 - R^2Y (X1, X2)}$$

- 8) Keputusan penerimaan atau penolakan  $H_0$

Rumusan hipotesis operasional:

$H_0: \rho_{YX1} = \rho_{YX2}$

$H_a$ : Sekurang-kurangnya ada sebuah  $\rho_{YXi} \neq 0, i=1, \text{ dan } 2$

- 9) Uji statistik secara simultan dengan menggunakan rumus:

$$F = \frac{(n - k - i) \sum_{i=1}^k \rho_{YX1} \rho_{YX1}}{(n - k - i) \sum_{i=1}^k \rho_{YX1} \rho_{YX1}}$$

Hasil  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan tabel distribusi F-Snedecor, apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  tidak ditolak.



- 10) Uji statistik secara parsial atau individual dengan rumus menggunakan rumus statistik:

$$t = \frac{\rho_{x_{ii}x_i}}{\sqrt{\frac{(1-R^2_{x_{ii}(x_1,x_2)})(C_{ii}+C_{ii}-2C_{ii})}{n-k-i}}}$$

Tolak Ho jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  mendekati (100%)

Tidak ditolak Ho jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  mendekati (100%)

Untuk menafsirkan sejauh mana pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja digunakan pedoman interpretasi koefisien tertentu. Nilai koefisien penentu berada diantara 0-100%. Jika nilai koefisien semakin mendekati 100% berarti semakin kuat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Semakin mendekati 0% berarti semakin lemah pengaruh variabel eksogen sehingga dibuat pedoman interpretasi koefisien. Untuk mengetahui kuat lemahnya pengaruh dapat diklasifikasikan dengan menggunakan rumus Guilford pada Tabel 3.12 sebagai berikut:

**TABEL 3.12**  
**PEDOMAN INTERPRETASI PENGARUH (GUILFORD)**

Interval Koefisien	Tingkat Pengaruh
0 % - 19,99 %	Sangat Lemah
20 % - 39,99 %	Lemah
40 % - 59,99 %	Sedang
60 % - 79,99 %	Kuat
80 % - 100%	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016:231)

### 3.4 Pengujian Hipotesis

Terdapat dua rancangan pengujian hipotesis yakni uji F dan Uji t. Uji F dan Uji t tersebut dipaparkan sebagai berikut:

#### 1. Uji - F

Rumus signifikansi adalah sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Sumber : Sugiyono (2008:223)

Keterangan:

$R$  = Koefisien Korelasi

$k$  = jumlah variabel independen

$n$  = jumlah sampel

Menurut asumsi Sugiyono (2008:223), kriteria pengambilan keputusan untuk hipotesis adalah:

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Dalam kasus tingkat kesalahan  $\alpha = 0,05$ , derajat adalah  $dk (n-2)$  dan dilakukan uji satu arah, yaitu sisi kanan. Secara statistik, hipotesis yang akan diuji untuk memutuskan menerima hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

1.  $H_i : \rho > 0$ , artinya terdapat pengaruh positif terhadap motivasi kerja
2.  $H_o : \rho \leq 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh positif terhadap motivasi kerja

## 2. Uji - t

Untuk menguji signifikansi dari hubungan tersebut, perlu menggunakan rumus signifikansi korelasi *product moment* untuk menguji signifikansinya, seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber: Sugiyono (2013:250)

Keterangan:

$t$  = nilai yang dihitung

$r$  = korelasi *product moment*

$n$  = banyaknya sampel

Pertama-tama harus berusaha menguji nilai  $t$  dari kriteria keputusan yang diusulkan yang mempengaruhi hipotesis, dan membandingkannya dengan nilai tabel  $t$  (tingkat kesalahan adalah  $\alpha=5\%$  atau  $\alpha=0,05$ , dan derajat adalah  $dk (n-2)$ , dan mengadopsi inspeksi satu arah, yaitu inspeksi tangan kanan, dan kemudian:

1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
2. Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Secara statistik, hipotesis yang akan diuji untuk memutuskan menerima hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

Mohamad Alsi Nadhifa, 2022

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. UNIT CONSUMER COLLECTION AND RECOVERY KOTA BANDUNG  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

H1:  $H_0: \rho \leq 0$  artinya, tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

$H_a: \rho > 0$  artinya, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

H2:  $H_0: \rho \leq 0$  artinya, tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja

$H_a: \rho > 0$  artinya, terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja.

