

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini menganalisis mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Panorama Convex Indah. Adapun yang menjadi objek penelitian sebagai Variabel Bebas (Independent Variable) adalah Gaya Kepemimpinan Situasional (X) yang terdiri dari 4 (empat) sub variabel yaitu *Directing* (mengarahkan), *Coaching* (melatih), *Supporting* (mendukung), dan *Delegating* (mendelegasikan).

Masalah penelitian yang merupakan Variabel Terikat-nya (Dependent Variable) adalah Kepuasan Kerja (Y) yang terdiri dari 6 (enam) sub variabel yaitu isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan pengembangan, karir, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan.

Cakupan waktu atau Time Horizon (Yudhi Herliansyah:29) ada 3 yaitu Studi *Cross-Sectional*, yaitu penelitian yang melibatkan satu waktu tertentu dengan banyak sampel. Studi *Time series*, yaitu studi penelitian yang melibatkan urutan waktu. *Pooled/panel data* yaitu gabungan dari *Studicross sectional-studi time series*. Jika waktu yang digunakan adalah lebih panjang atau bertahap maka disebut studi *Longitudinal*. Berdasarkan horison waktunya termasuk dalam studi cross sectional, yaitu penelitian dilakukan dimana data hanya diambil satu kali, pada satu periode waktu, untuk menjawab pertanyaan penelitian atau hipotesis penelitian.

Subjek yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah seluruh populasi karyawan PT. Panorama Convex Indah. Alasan dilakukannya penelitian terhadap karyawan PT. Panorama Convex Indah disebabkan karena menurut informasi yang penulis dapatkan secara langsung dari pihak perusahaan yang bersangkutan maupun dari data tertulis yang diperoleh yaitu, berupa data absensi, data turnover karyawan selama periode tahun 2004-2008, serta hasil rekapitulasi jawaban kuesioner pra penelitian menunjukkan adanya permasalahan yang relevan dengan kajian penelitian yang penulis lakukan yaitu mengenai kepuasan kerja karyawan dan gaya kepemimpinan situasional.

3.2 Metode dan Desain Penelitian

3.2.1 Metode Penelitian

Dalam melakukan sebuah penelitian, agar mempermudah langkah-langkah penelitian sehingga masalah tersebut dapat diselesaikan maka seorang peneliti perlu menetapkan terlebih dahulu metode penelitian yang akan dipakai. Nazir (2003:44) mengemukakan bahwa dengan memilih suatu metode penelitian, maka si peneliti akan mendapatkan panduan tentang urutan-urutan bagaimana penelitian dilakukan.

Metode yang relevan untuk penelitian manajemen terdapat tiga jenis, yaitu metode deskriptif atau survei deskriptif, metode *explanatory* atau *survey explanatory/verifikatif* dan metode eksperimen (Suryana, dkk, 2005:6). Berdasarkan variabel-variabel yang diteliti, maka jenis penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan survei. Nazir (2003:54) mengemukakan bahwa:

”Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat *deskripsi*, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.”

Sedangkan menurut pendapat Malhotra (2005:93) penelitian deskriptif adalah suatu jenis riset konklusif yang mempunyai tujuan utama menguraikan sesuatu, biasanya karakteristik atau fungsi pasar. Melalui jenis penelitian deskriptif maka dapat diperoleh deskripsi mengenai :

1. Deskripsi tentang gaya kepemimpinan situasional di PT. Panorama Convex Indah.
2. Deskripsi tentang kepuasan kerja di PT. Panorama Convex Indah.

Penelitian verifikatif diterangkan oleh Arikunto (2004:7) sebagai berikut: “Penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran melalui pengumpulan data di lapangan”. Melalui jenis penelitian verifikatif, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya Pengaruh Model Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja.

Pendekatan survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

Penelitian survey menurut Kerlinger dalam Sugiyono (2006:7), bahwa :

“Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang di ambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis”.

Metode penelitian dalam setiap pembuatan karya ilmiah mutlak diperlukan, karena merupakan cara untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan serta dapat memberikan gambaran kepada peneliti bagaimana langkah-langkah penelitian dilakukan sehingga masalah tersebut dapat dipecahkan.

3.2.2 Desain Penelitian

Nazir (2005:99) mengatakan bahwa “Desain penelitian harus mengikuti metode penelitian”. Adapun desain penelitian menurut Umar (2000:54) adalah rencana kerja dan struktur penyelidikan yang dibuat sedemikian rupa agar diperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian. Istijanto (2005:29) mengungkapkan bahwa desain riset dapat dibagi menjadi tiga macam. Pertama, riset eksplanatori yaitu desain riset yang digunakan untuk mengetahui permasalahan dasar. Kedua, riset deskriptif yaitu desain riset yang digunakan untuk menggambarkan sesuatu. Ketiga, riset kausal yaitu untuk menguji hubungan sebab akibat.

Penelitian ini menggunakan desain eksplanatori dan deskriptif. Desain penelitian eksplanatori digunakan untuk menjelaskan hubungan atau pengaruh dari satu variabel ke variabel lainnya. Riset ini akan membuktikan apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja pada PT. Panorama Convex Indah. Desain penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan sesuatu, dalam hal ini yaitu untuk menggambarkan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada PT. Panorama Convex Indah.

3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Penelitian ini membahas dua variabel yaitu variabel model kepemimpinan situasional sebagai variabel bebas (*independent variable*) dan kepuasan kerja

sebagai variabel terikat (*dependent variable*). Untuk lebih jelasnya mengenai operasionalisasi variabel pada penelitian ini dapat dilihat melalui Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
Gaya Kepemimpinan Situasional (Variable X)	“Gaya kepemimpinan situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku, sifat-sifat, dan situasi bawahannya sebelum ia menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu “. (Hersey dan Blanchard, dalam Gibson et. All, 2005:44).	1. Mengarahkan (<i>Directing</i>)	Tingkat ketepatan memberikan arahan.	Ordinal
			Tingkat keketatan dalam melakukan pengawasan.	Ordinal
			Tingkat pemberian penghargaan terhadap hasil pekerjaan bawahan.	Ordinal
		2. Melatih (<i>Coaching</i>)	Tingkat kejelasan menerangkan perintah.	Ordinal
			Tingkat kesempatan mengundang pendapat.	Ordinal
			Tingkat keterlibatan dalam memberikan bimbingan.	Ordinal
			Tingkat keterlibatan dalam mendengar keluhan bawahan.	Ordinal
		3. Mendukung (<i>Supporting</i>)	Tingkat kejelasan dalam memberikan instruksi.	Ordinal
			Tingkat keterlibatan bawahan dalam pembuatan keputusan.	Ordinal
			Tingkat keterlibatan dalam memecahkan masalah bersama bawahan.	Ordinal
			Tingkat keterlibatan dalam pekerjaan bawahannya.	Ordinal
		4. Mendelegasikan (<i>Delegating</i>)	Tingkat ketepatan dalam memberikan tugas.	Ordinal
			Tingkat ketepatan mendelegasikan tanggung jawab	Ordinal
			Tingkat kepercayaan terhadap bawahan.	Ordinal
			Tingkat intensitas diskusi masalah pekerjaan yang sedang dihadapi bawahan.	Ordinal

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel (Lanjutan)

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
Kepuasan Kerja (Variable Y)	“Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.” (Veithzal Rivai, 2005:475)	1. Isi pekerjaan.	Tingkat ketertarikan karyawan terhadap tugas yang dihadapi.	Ordinal
			Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang dihasilkan	Ordinal
			Tingkat kesesuaian pekerjaan dengan keahlian karyawan	Ordinal
		2. Supervisi.	Tingkat pengawasan pimpinan kepada kinerja karyawan.	Ordinal
			Tingkat intensitas dari pengawasan	Ordinal
		3. Organisasi dan manajemen.	Tingkat dukungan organisasi dan manajemen terhadap karyawan	Ordinal
			Tingkat kesesuaian kebijakan dengan peraturan	Ordinal
			Tingkat keterlibatan karyawan dalam penyusunan kebijakan	Ordinal
			Tingkat kepuasan karyawan terhadap hasil kebijakan	Ordinal
		4. Pengembangan Karir.	Promosi dilakukan dengan adil	Ordinal
			Tingkat keterbukaan promosi bagi karyawan	Ordinal
			Tingkat ketepatan dalam penempatan kerja	Ordinal
		5. Rekan kerja	Tingkat kelancaran hubungan antara atasan dengan bawahan.	Ordinal
			Tingkat perlakuan atasan terhadap bawahan	Ordinal
			Tingkat kepuasan karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan	Ordinal
			Tingkat kelancaran hubungan antar karyawan.	Ordinal

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel (Lanjutan)

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
Kepuasan Kerja (Variable Y)	“Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.” (Veithzal Rivai, 2005:475)	5. Rekan kerja	Tingkat kemampuan Rekan kerja dalam bekerjasama	Ordinal
			Tingkat keinginan rekan kerja dalam bekerjasama	Ordinal
			Persaingan antar karyawan berjalan dengan sehat dan positif	Ordinal
		6. Kondisi Pekerjaan	Suasana lingkungan kerja mendukung kinerja.	Ordinal
			Fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan.	Ordinal
			Kelengkapan fasilitas kerja yang diberikan perusahaan	Ordinal

Tabel 3.2
Pemetaan Bulir Angket

Variabel	Indikator	Nomor Kuesioner	Jumlah
Gaya Kepemimpinan Situasional (Variabel X)	1. Mengarahkan (<i>Directing</i>)	1,2,3	3
	2. Melatih (<i>Coaching</i>)	4,5,6,7	4
	3. Mendukung (<i>Supporting</i>)	8,9,10,11	4
	4. Mendelegasikan (<i>Delegating</i>)	12,13,14,15	4
Kepuasan Kerja Karyawan (Variabel Y)	1. Isi pekerjaan	1,2,3	2
	2. Supervisi	4,5	2
	3. Organisasi dan manajemen	6,7,8,9	4
	4. Pengembangan karir	10,11,12	3
	5. Rekan kerja	13,14,15,16,17,18,19	7
	6. Kondisi pekerjaan	20,21,22	3

3.4 Sumber Data, Alat Pengumpulan Data dan Teknik Penarikan Sampel

3.4.1 Sumber Data

Menurut Arikunto (2002:107), “Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.” Sedangkan jenis data yang digunakan dalam penelitian dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu: data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung secara empirik kepada pelaku langsung atau terlibat langsung dengan menggunakan teknik pengumpulan data tertentu. Dan data sekunder diperoleh dari pihak lain dan sumber umum (buku teks, ensiklopedi, internet, majalah, surat kabar, jurnal, buletin, dsb).

3.4.2 Alat Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan usaha untuk menghasilkan data demi keperluan penelitian. Pengumpulan data sangat diperlukan untuk pengujian hipotesis yang dilakukan berdasarkan data yang terkumpul.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Penulis melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah penelitian.

2. Wawancara

Penulis mengadakan wawancara dengan para staf karyawan atau pihak yang dianggap berkompeten untuk memberikan keterangan sesuai dengan masalah yang sedang diteliti.

3. Angket

Angket merupakan salah satu teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner untuk di isi langsung oleh responden seperti yang dilakukan dalam penelitian untuk menghimpun pendapat umum. Penulis menyebarkan angket berupa pernyataan-pernyataan tertulis yang harus dijawab oleh responden. Bentuk angket yang dipergunakan adalah angket tertutup yaitu pernyataan-pernyataan yang dibuat tidak memerlukan penjelasan sehingga responden tinggal memilih jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda *check list* pada masing-masing jawaban yang dianggap tepat. Penyusunan angket beranjak dari ruang lingkup variabel yang diteliti. Oleh karena itu untuk kepentingan penelitian ini dikonstruksi dua jenis angket, yaitu angket untuk variabel bebas (model kepemimpinan situasional) dan angket untuk variabel terikat (kepuasan kerja). Langkah-langkah penyusunan angket ini yakni sebagai berikut :

1. Menyusun kisi-kisi daftar pertanyaan/pernyataan.
2. Merumuskan item-item pertanyaan dan alternatif jawaban.
3. Menetapkan skor untuk setiap item pertanyaan. Skor penilaian jawaban angket yang digunakan adalah skala lima kategori model Likert (Riduan:86). Kriteria pembobotan nilai untuk alternatif jawaban dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3
Kriteria Bobot Nilai Alternatif

Pilihan Jawaban	Bobot Pertanyaan	Bobot Pertanyaan
	Positif	Negatif
Sangat tepat/sangat puas	5	1
Tepat/puas	4	2
Kurang tepat/kurang puas	3	3
Tidak tepat/tidak puas	2	4
Sangat tidak tepat/sangat tidak puas	1	5

Sumber :Riduan (2007:86)

Agar pernyataan dalam angket dapat menghasilkan data yang benar, perlu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk “Mengukur tingkat kesahihan suatu instrumen, yakni kemampuan mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat”. (Suharsimi Arikunto, 2002:144). Sedangkan uji reliabilitas, “Selain berarti ketelitian dalam melakukan pengukuran juga dapat diartikan sebagai ketelitian alat ukur yang digunakan, dengan demikian uji reliabilitas yang akan dibahas dalam bagian ini adalah menguji ketelitian kuesioner yang akan digunakan dalam teknik pengumpulan data”. (Abdurrahmat Fathoni, 2006:125)

4. Studi Dokumentasi

Penulis mengadakan kegiatan pengumpulan dan pencatatan data yang bersumber dari dokumen-dokumen perusahaan yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

5. Studi Literatur

Studi literatur digunakan untuk memperoleh teori-teori dan pendekatan-pendekatan yang berkenaan dengan penelitian. Dengan bersumber dari buku-buku dan karya-karya ilmiah terutama yang bersangkutan dengan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

3.4.3 Teknik Penarikan Sampel

Salah satu syarat penelitian adalah adanya data yang akurat dari sumber data yang dapat dipertanggungjawabkan serta sesuai dengan tujuan penelitian yang bersangkutan. Oleh karena itu perlu ditentukan populasi serta sampel dari penelitian yang dimaksud.

Berkaitan dengan pengertian populasi, Sugiyono (2007:72) mengemukakan bahwa:

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Dalam setiap penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan setingkat di bawah level pimpinan (*managing Director*) di setiap bagian di PT. Panorama Convex Indah Jakarta yang berjumlah 48 orang. Adapun jumlah populasi PT. Panorama Convex Indah, ditunjukkan dalam table 3.4.

Tabel 3.4
Daftar Karyawan PT. Panorama Convex Indah
Tahun 2008

No	Jabatan	Jumlah Karyawan
1.	Managing Director	1
2.	Sales & Marketing Director	1
3.	Finance Manager	1
4.	Accounting Manager	1
5.	Administration	1
6.	Senior Exhibition Manager	1
7.	Senior Conference Manager	1
8.	Senior Corporate Manager	1
9.	Media & Communication Manager	1
10.	Exhibition Manager	4
11.	Conference Manager	2
12.	Data Base Manager	1
13.	Executives Coordinator	3
14.	Project Executives	16
15.	Bali Executive Coordinator	1
16.	Bali Project Executive	2
17.	Art Director	1
18.	Creative Designer	2
19.	Office Boy	1
20.	Driver	4
21.	Messenger	1
JUMLAH		48

(Sumber : Data Base Manager 2008)

Pada Tabel 3.4 responden tersebut representatif sebagai wakil perusahaan karena dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai penerapan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Para level manajerial dan para karyawan kecuali pimpinan (*Managing Director*) ini menjadi responden yang akan diberikan daftar pertanyaan (kuesioner) untuk dijawab, sehingga dari hasil jawaban kuesioner tersebut penulis dapat melakukan pengujian terhadap hipotesa penelitian yang telah ditetapkan.

3.5 Pengujian Instrumen Penelitian

3.5.1 Uji Validitas

Di dalam penelitian data mempunyai kedudukan yang paling penting, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian, sedangkan benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrumen pengumpul data. Menurut Suharsimi Arikunto (2002:144), “instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.”

Untuk menguji kelayakan suatu kuesioner yang akan disebarakan pada responden, maka dilakukan pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Karena syarat suatu instrumen yang baik adalah valid dan reliabel.

Menurut Suharsimi Arikunto (2002:144), “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen”. Instrumen dalam sebuah penelitian mempunyai peranan yang sangat penting, karena data yang diolah merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian kebenaran hipotesis. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur atau mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari suatu instrumen, artinya bahwa instrumen yang dipakai benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam uji validitas ini menggunakan teknik **Korelasi Product Moment** yang dikemukakan oleh **Pearson**. Adapun formulanya sebagai berikut :

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

(Riduwan, 2007:110)

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien Korelasi

$\sum X$ = Jumlah skor tiap item

$\sum Y$ = Jumlah total skor seluruh item

N = Jumlah responden

Langkah-langkah yang dilakukan dalam uji validitas instrumen angket tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Memberikan nomor pada angket yang masuk.
- 2) Memberikan skor pada setiap item sesuai dengan bobot yang telah ditentukan, yakni dengan menggunakan kategori 5 Skala Likert.
- 3) Membuat tabel untuk mendapatkan harga $\sum xy$, $\sum x^2$, dan $\sum y^2$, sesuai dengan rumus diatas, dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut :
 - a) Meng-*input* data skor setiap item angket
 - b) Menghitung harga $\sum x^2$, dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) Menghitung mean untuk setiap item angket.
 - (2) Mengurangkan skor tiap item dengan mean tiap item, sehingga diperoleh harga x.
 - (3) Mengkuadratkan harga x untuk tiap-tiap item, sehingga mendapatkan harga x^2 .

(4) Menjumlahkan harga x^2 , sehingga diperoleh harga $\sum x^2$.

c) Menghitung harga $\sum y^2$, dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

- (1) Menjumlahkan skor setiap responden, sehingga mendapatkan skor total untuk tiap responden.
- (2) Menghitung mean skor total.
- (3) Mengurangkan skor total tiap-tiap responden dengan mean skor total, sehingga diperoleh harga y .
- (4) Mengkuadratkan harga y tiap-tiap responden sehingga mendapatkan harga y^2 .
- (5) Menjumlahkan harga y^2 , sehingga diperoleh harga $\sum y^2$.

d) Menghitung harga $\sum xy$, dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

- (1) Mengalikan harga x untuk setiap item angket dengan harga y , sehingga mendapatkan harga xy .
- (2) Menjumlahkan harga xy , sehingga mendapatkan harga $\sum xy$.
- (3) Mensubstitusikan harga-harga $\sum xy$, $\sum x^2$, dan $\sum y^2$ ke dalam rumus, sehingga diperoleh harga r_{xy} untuk tiap-tiap item angket.
- (4) Mengkonsultasikan harga r_{xy} dengan kriteria pengujian validitas.

4) Menghitung Uji-t dengan rumus :

$$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$$

(Riduwan 2007:110)

Keterangan :

t = Nilai t_{hitung}

r = Koefisien Korelasi hasil r_{hitung}

n = Jumlah Responden

distribusi (Tabel t) untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan ($dk = n-2$).

5) Keputusan pengujian validitas instrumen :

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, berarti valid
- Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, berarti tidak valid

Pengujian validitas instrumen dalam penelitian dilakukan pada setiap item pertanyaan, yang terdiri dari 37 item pertanyaan kepada seluruh jumlah populasi sebanyak 47 orang. Hasil pengujian setiap item pertanyaan dalam penelitian ini diperlihatkan pada Tabel 3.5.

Tabel 3.5
Hasil Pengujian Validitas Instrumen Penelitian

No. Item	PERTANYAAN	r(hitung)	ri(x-i)	r tabel	Validitas
Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X)					
Mengarahkan (Directing)					
1	Tingkat ketepatan memberikan arahan.	0,566	0,46	0,288	Valid
2	Tingkat keketatan dalam melakukan pengawasan.	0,406	0,306	0,288	Valid
3	Tingkat pemberian penghargaan terhadap hasil pekerjaan bawahan.	0,547	0,451	0,288	Valid
Melatih (Coaching)					
4	Tingkat kejelasan menerangkan perintah.	0,679	0,581	0,288	Valid
5	Tingkat kesempatan mengundang pendapat.	0,547	0,434	0,288	Valid
6	Tingkat keterlibatan dalam memberikan bimbingan.	0,469	0,388	0,288	Valid
7	Tingkat keterlibatan dalam mendengar keluhan bawahan.	0,541	0,449	0,288	Valid
Mendukung (Supporting)					
8	Tingkat kejelasan dalam memberikan instruksi.	0,486	0,4	0,288	Valid
9	Tingkat keterlibatan bawahan dalam pembuatan keputusan.	0,594	0,515	0,288	Valid
10	Tingkat keterlibatan dalam memecahkan masalah bersama bawahan.	0,594	0,508	0,288	Valid

Lanjutan Tabel 3.5
Hasil Pengujian Validitas Instrumen Penelitian

No. Item	PERTANYAAN	r(hitung)	ri(x-i)	r tabel	Validitas
11	Tingkat keterlibatan dalam pekerjaan bawahannya.	0,576	0,481	0,288	Valid
Mendelegasikan (Delegating)					
12	Tingkat ketepatan dalam memberikan tugas.	0,649	0,566	0,288	Valid
13	Tingkat ketepatan mendelegasikan tanggung jawab	0,432	0,331	0,288	Valid
14	Tingkat kepercayaan terhadap bawahan.	0,434	0,318	0,288	Valid
15	Tingkat intensitas diskusi masalah pekerjaan yang sedang dihadapi bawahan.	0,465	0,344	0,288	Valid
Variabel Kepuasan Kerja (Y)					
Isi Pekerjaan					
16	Tingkat ketertarikan karyawan terhadap tugas yang dihadapi.	0,591	0,545	0,288	Valid
17	Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang dihasilkan	0,926	0,91	0,288	Valid
18	Tingkat kesesuaian pekerjaan dengan keahlian karyawan	0,421	0,367	0,288	Valid
Supervisi					
19	Tingkat pengawasan pimpinan kepada kinerja karyawan.	0,656	0,619	0,288	Valid
20	Tingkat intensitas dari pengawasan	0,624	0,582	0,288	Valid
Organisasi dan Manajemen					
21	Tingkat dukungan organisasi dan manajemen terhadap karyawan	0,624	0,582	0,288	Valid
22	Tingkat kesesuaian kebijakan dengan peraturan	0,552	0,507	0,288	Valid
23	Tingkat keterlibatan karyawan dalam penyusunan kebijakan	0,726	0,685	0,288	Valid
24	Tingkat kepuasan karyawan terhadap hasil kebijakan	0,559	0,52	0,288	Valid
Pengembangan Karir					
25	Promosi dilakukan dengan adil	0,49	0,439	0,288	Valid
26	Tingkat keterbukaan promosi bagi karyawan	0,902	0,882	0,288	Valid
27	Tingkat ketepatan dalam penempatan kerja	0,399	0,349	0,288	Valid
Rekan Kerja					
28	Tingkat kelancaran hubungan antara atasan dengan bawahan.	0,634	0,594	0,288	Valid
29	Tingkat perlakuan atasan terhadap bawahan	0,535	0,454	0,288	Valid
30	Tingkat kepuasan karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan	0,468	0,377	0,288	Valid
31	Tingkat kelancaran hubungan antar karyawan.	0,437	0,391	0,288	Valid
32	Tingkat kemampuan Rekan kerja dalam bekerjasama	0,731	0,702	0,288	Valid
33	Tingkat keinginan rekan kerja dalam bekerjasama	0,516	0,474	0,288	Valid

Lanjutan Tabel 3.5
Hasil Pengujian Validitas Instrumen Penelitian

No. Item	PERTANYAAN	r(hitung)	ri(x-i)	r tabel	Validitas
34	Persaingan antar karyawan berjalan dengan sehat dan positif	0,881	0,86	0,288	Valid
Kondisi Pekerjaan					
35	Suasana lingkungan kerja mendukung kinerja.	0,593	0,553	0,288	Valid
36	Fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan.	0,407	0,344	0,288	Valid
37	Kelengkapan fasilitas kerja yang diberikan perusahaan	0,887	0,864	0,288	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2009

Pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan terhadap 47 responden dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (df) $n-2$ atau $(47-2=45)$, sehingga diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,288. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan dalam kuesioner dapat dikatakan valid karena setiap item pertanyaan memiliki $r_{i(x-i)}$ hitung lebih besar daripada r_{tabel} ($r_{i(x-i)} > r_{tabel}$). Artinya, pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat dijadikan alat ukur apa yang seharusnya diukur.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Selain valid (sah) sebuah instrumen juga harus reliabel (dapat dipercaya), maksudnya bahwa instrumen selain harus sesuai dengan kenyataan juga harus memiliki nilai ketepatan. Dimana apabila instrumen ini diberikan pada kelompok yang sama dengan waktu yang berbeda akan sama hasilnya.

Pengujian reliabilitas yang penulis gunakan adalah dengan menggunakan rumus *alpha cronbach* (r_{11}) dibawah ini :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{\sum s_x^2} \right]$$

(Suharsimi Arikunto, 2002:171)

Keterangan :

r_{11} = reliabilitas angket

k = banyak item angket

s_i^2 = jumlah varians item

s_x^2 = varians total

Langkah-langkah pengujian dengan menggunakan rumus tersebut adalah sebagai berikut:

1) Membuat daftar distribusi nilai untuk setiap item angket dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a) Memberikan nomor pada angket yang masuk.
- b) Memberikan nomor pada setiap item sesuai dengan bobot yang telah ditentukan yakni kategori 5 Skala Likert.
- c) Menjumlahkan skor untuk setiap responden dan kemudian jumlah skor tersebut dikuadratkan.
- d) Menjumlahkan skor yang ada pada setiap item dari setiap jawaban yang diberikan responden. Total dari setiap jumlah skor setiap item harus sama dengan total skor dari setiap responden.
- e) Mengkuadratkan skor-skor jawaban dari tiap-tiap responden untuk setiap item, dan kemudian menjumlahkannya.

2) Menghitung koefisien r untuk uji reliabilitas dengan menggunakan rumus alpha, dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut :

a) Untuk mendapatkan koefisien reliabilitas instrumen terlebih dahulu setiap

item tersebut dijumlahkan untuk mendapatkan jumlah varians item $\sum s_i^2$

dengan rumus sebagai berikut :

$$s_i^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

(Suharsimi Arikunto, 2002:160)

Keterangan :

s_i^2 = harga varians tiap item

$\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor jawaban responden tiap item

$(\sum X)^2$ = kuadrat skor seluruh responden dari setiap item

N = jumlah responden

b) Langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan untuk mendapatkan

varians total (s_x^2) dengan rumus sebagai berikut :

$$s_x^2 = \frac{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}}{N}$$

(Suharsimi Arikunto, 2002:160)

Keterangan :

s_x^2 = harga varians total

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor total

$(\sum Y)^2$ = jumlah kuadrat dari jumlah skor total

N = jumlah responden

3) Keputusan pengujian reliabilitas instrumen :

$C\alpha < 0,70$: instrumen penelitian tidak reliabel

$C\alpha > 0,70$: instrumen penelitian reliabel

Keterangan : 0,70 merupakan standar minimal reliabilitas instrumen penelitian yang dikemukakan oleh Hair, Anderson, Tatham&Black (2005:88).

Hasil pengujian reliabilitas instrumen untuk setiap variabel dalam penelitian ini diperlihatkan pada Tabel 3.6.

Tabel 3.6
Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	$C\alpha_{hitung}$	$C\alpha_{minimal}$	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	0,819	0,70	Reliabel
2	Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,922	0,70	Reliabel

Sumber :Hasil Pengolahan Data 2008

Hasil pengujian reliabilitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan terhadap 47 orang responden dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (df) $n-2$ atau $(47-2=45)$, sehingga diperoleh nilai $C\alpha$ masing-masing variabel lebih besar dari $C\alpha_{minimal}$ menurut ketentuan yang dikemukakan oleh Hair (2005:88), atau dengan kata lain $C\alpha_{hitung} \geq 0,70$. Dengan demikian hal tersebut dapat diartikan bahwa pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner berapa kalipun ditanyakan kepada responden akan menghasilkan hasil ukur yang sama.

3.6 Prosedur Pengolahan Data

3.6.1 Rancangan Analisis Data

Dalam analisis data ini ditempuh prosedur analisis sebagai berikut :

1. Memeriksa angket yang telah diisi. Hal ini dimaksudkan untuk memeriksa kelengkapan angket yang telah diisi responden. Pemberian skor untuk setiap

item pertanyaan yang ada. Alat ukur yang digunakan adalah skala Likert. Skala Likert menggunakan ukuran ordinal, data ordinal merupakan data yang bersifat kualitatif yaitu data yang dikategorikan menurut kualitas objek yang dipelajari. Supaya data ordinal dapat diolah dengan statistik, maka harus dijadikan data kuantitatif yaitu data yang berbentuk bilangan. Bulir-bulir skala sikap yang telah dibuat berdasarkan aspek-aspek sikap yang ditetapkan menurut Likert mempunyai kategori jawaban lima.

2. Merekapitulasi nilai angket variabel X (Gaya Kepemimpinan Situasional) dan variabel Y (Kepuasan Kerja).
3. Data yang diperoleh penulis kemudian diolah, maka diperoleh rincian skor dan kedudukan responden berdasarkan urutan angket yang masuk untuk masing-masing variabel X dan variabel Y, untuk itu penulis menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

a) Menentukan jumlah Skor Kriteria (SK) dengan menggunakan rumus:

$$\mathbf{SK = ST \times JB \times JR}$$

- b) Membandingkan jumlah skor hasil angket untuk variabel X1 dengan jumlah skor kriteria variabel X1 untuk mencari jumlah skor hasil angket X dengan menggunakan rumus: $X_i = X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + \dots + X_{100}$

Keterangan: X_i = Jumlah skor hasil angket variabel X_i

$X_1 - X_{100}$ = Jumlah skor angket masing-masing responden

- c) Membuat daerah kategori kontinum.

Untuk melihat bagaimana gambaran tentang kepuasan kerja secara keseluruhan yang diharapkan responden, maka penulis menggunakan daerah kategori sebagai berikut :

Tinggi = ST x JB x JR

Sedang = SD x JB x JR

Rendah = SR x JB x JR

Keterangan :

JB : Jumlah Bulir

JR : Jumlah Responden

d) Menentukan daerah kontinum untuk variabel X dan variabel Y

4. Analisis data, yaitu mendeskripsikan variabel X dan variabel Y dengan analisis deskriptif untuk menjawab permasalahan tentang bagaimana gambaran gaya kepemimpinan situasional serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja di PT. Panorama Convex Indah.
5. Merubah data ordinal ke interval. Mengingat data variabel penelitian seluruhnya diukur dalam bentuk skala ordinal, sementara pengolahan data dengan penerapan statistik parametrik mensyaratkan data sekurang-kurangnya harus diukur dalam skala interval. Dengan demikian semua data ordinal yang terkumpul terlebih dahulu akan ditransformasi menjadi skala interval dengan menggunakan *method of succesive interval* (MSI). Langkah-langkah untuk melakukan transformasi data tersebut adalah sebagai berikut :
 - a. Menentukan banyaknya frekuensi (f)
 - b. Menghitung proporsi dengan rumus : $P_i = f/N$
 - c. Menghitung proporsi kumulatif (PK)
 - d. Menetapkan nilai Z yang diperoleh dari kurva normal baku
 - e. Menghitung *Scale Value* (SV) dengan rumus:

$$NS = \frac{(\text{density at lower limit} - \text{density at upper limit})}{(\text{Area Below upper limit} - \text{area below lower limit})}$$

- f. Menentukan nilai transformasi (Y) dengan menggunakan rumus :

$$Y = NS + k$$

$$K = 1 + N_{\text{min}}$$

3.6.1.1 Pengujian asumsi

Menurut Wahid Sulaiman (2004:88), untuk memperoleh model regresi yang terbaik, dalam arti secara statistik adalah BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*), maka model regresi yang diajukan harus memenuhi persyaratan uji asumsi normalitas, uji asumsi heteroskedastisitas, uji asumsi linearitas, uji asumsi nonautokorelasi, dan uji asumsi multikolinearitas.

a. Uji Asumsi Normalitas

Syarat pertama untuk melakukan analisis regresi adalah normalitas, sebagaimana yang diungkapkan oleh Triton (2005:76) bahwa “data sampel hendaknya memenuhi prasyarat distribusi normal.” Data yang mengandung data ekstrim biasanya tidak memenuhi asumsi normalitas. Jika sebaran data mengikuti sebaran normal, maka populasi dari mana data diambil berdistribusi normal dan akan dianalisis menggunakan analisis parametrik.

Menurut Wahid Sulaiman (2004:88), untuk mendeteksi normalitas, digunakan *Normal Probability Plot*. Melalui plot ini, masing-masing nilai pengamatan dipasangkan dengan nilai harapan dari distribusi normal. Suatu model regresi memiliki data berdistribusi normal apabila sebaran datanya terletak di sekitar garis lurus yang melalui nol dan tidak mempunyai pola.

b. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak konstan pada regresi sehingga akurasi hasil prediksi menjadi meragukan. Residu pada heteroskedastisitas semakin besar apabila pengamatan semakin besar. Menurut Wahid Sulaiman (2004:106), suatu regresi dikatakan tidak terdeteksi

heteroskedastis apabila penyebaran nilai-nilai residual terhadap harga-harga prediksi tidak membentuk suatu pola tertentu (meningkat atau menurun).

c. Uji Asumsi Linearitas

Linearitas hubungan antar variabel dapat dilihat melalui diagram pencar (*scatterplot*) antara variabel-variabel tersebut. Kelinearan model yang terbentuk diuji melalui plot residual terhadap harga-harga prediksi, dan apabila harga-harga prediksi dan harga-harga residual tidak membentuk suatu pola tertentu (parabola, kubik, dan sebagainya), maka asumsi linearitas terpenuhi. Jika asumsi linier terpenuhi, maka residual-residual akan didistribusikan secara random dan terkumpul di sekitar garis lurus yang melalui titik nol (Wahid Sulaiman (2004:118).

d. Uji Asumsi Nonautokorelasi

Autokorelasi terjadi ketika nilai residual ($y - y'$) pada waktu ke- t ada kaitannya dengan nilai residual sebelumnya. Jika berkaitan, nilai residual yang positif akan cenderung diikuti oleh residual positif berikutnya, dan sebaliknya, hasil residual yang negatif akan diikuti oleh residual yang negatif. Dengan kata lain, apabila data diurutkan berdasarkan urutan waktu (*time series*), maka data pengamatan akan dipengaruhi oleh data pengamatan sebelumnya. Regresi yang terdeteksi autokorelasi dapat berakibat pada biasanya interval kepercayaan dan ketidaktepatan penerapan uji F dan uji t.

Menurut Makridakis (Wahid Sulaiman, 2004:89), untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dilakukan pengujian *Durbin-Watson* (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- $1,65 < DW < 2,35$, artinya tidak terjadi autokorelasi (asumsi nonautokorelasi terpenuhi).
- $1,2 < DW < 1,65$ atau $2,35 < DW < 2,79$ artinya tidak dapat disimpulkan ada tidaknya autokorelasi.
- $DW < 1,21$ atau $DW > 2,79$ artinya terjadi autokorelasi (asumsi autokorelasi tidak terpenuhi).

e. Uji Asumsi Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah situasi adanya korelasi yang kuat antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lainnya dalam analisis regresi. Apabila dalam analisis terdeteksi multikolinieritas maka angka estimasi koefisien regresi yang didapat akan mempunyai nilai yang tidak sesuai dengan substansi, sehingga dapat menyesatkan interpretasi. Selain itu juga nilai standar error setiap koefisien regresi dapat menjadi tidak terhingga. Dua parameter yang paling umum digunakan untuk mendeteksi multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* dan Nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Suatu regresi dikatakan terdeteksi multikolinieritas apabila nilai VIF menjauhi 1 atau nilai *Tolerance* menjauhi 1. Menurut Nachrowi dan Usman (2006:102), “multikolinieritas dianggap ada jika nilai VIF lebih dari 5”.

3.6.1.2 Uji Korelasi

Uji korelasi atau analisis korelasi yaitu teknik untuk menentukan sampai sejauh mana hubungan antara dua variabel. Untuk mengetahui korelasinya menggunakan rumus koefisien korelasi *Product Moment* :

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

(Riduwan, 2007:136)

Koefisien korelasi (r) menunjukkan derajat korelasi antara X dan Y. Nilai

koefisien korelasi harus terdapat dalam batas-batas: $-1 < r < +1$. Tanda positif menunjukkan adanya korelasi positif/korelasi langsung antara kedua variabel yang berarti. Setiap kenaikan nilai-nilai X akan diikuti dengan penurunan nilai-nilai Y, dan begitu pula sebaliknya.

- Jika nilai $r = +1$ atau mendekati $+1$, maka korelasi antara kedua variabel sangat kuat dan positif.
- Jika nilai $r = -1$ atau mendekati -1 , maka korelasi antara kedua variabel sangat kuat dan negatif.
- Jika nilai $r = 0$ atau mendekati 0 , maka korelasi variabel yang diteliti tidak ada sama sekali atau sangat lemah.

Tabel 3.7
Derajat Hubungan Antar Variabel

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.80-1.000	Sangat Kuat
0.60-0.799	Kuat
0.40-0.599	Cukup Kuat
0.20-0.399	Rendah
0.00-0.199	Sangat Rendah

(Sumber : Riduwan (2007:136))

3.6.1.3 Koefisien Determinasi

Untuk menguji seberapa besar pengaruh dari variabel X terhadap variabel Y, maka digunakan koefisien determinasi sebagai berikut:

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

Sebelum nilai r^2 digunakan untuk membuat kesimpulan terlebih dahulu harus diuji apakah nilai-nilai r^2 ini terletak dalam daerah penerimaan atau penolakan H_0 .

3.6.1.4 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi digunakan untuk menaksir harga variabel Y berdasarkan

harga variabel X yang diketahui, serta taksiran perubahan variabel Y untuk setiap perubahan variabel X.

Analisis regresi yang digunakan adalah regresi linier sederhana dengan bentuk persamaan : $Y = a + bX$

Dimana :

Y = Kepuasan Kerja

X = Gaya Kepemimpinan Situasional

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b = Angka arah/koeffisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila b (-) maka terjadi penurunan.

Dengan nilai a dan b adalah sebagai berikut :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

(Sugiyono, 2007:206)

3.6.2 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh dari gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja. Hipotesis umum yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Terdapat pengaruh yang positif dari gaya kepemimpinan situasional (variabel X) terhadap kepuasan kerja (variabel Y).

Jika hipotesis penelitian tersebut dinyatakan kedalam hipotesis statistik maka :

$H_0 : \rho \leq 0$, tidak terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan situasional (variabel X) terhadap kepuasan kerja (variabel Y). Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

$H_1 : \rho > 0$, terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan situasional (variabel X) terhadap kepuasan kerja (variabel Y). Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_1 ditolak dan H_0 diterima.

Untuk menguji signifikansi antara variabel *independen* (X) terhadap variabel *dependen* (Y) dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan menggunakan rumus *distribusi student* ($t_{student}$) sebagai berikut :

$$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$$

(Riduwan, 2007:110)

Keterangan :

t= Distribusi Student (distribusi t)

N= Jumlah responden

r_s = Koefisien korelasi dari uji independen (kekuatan korelasi)

Dengan kriteria pengujian berdasarkan level signifikansi (0,05) dan dk (n-2) : Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.