

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan dengan mengukur pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang merupakan variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi. Sasaran penelitian ini adalah karyawan pada PT. Nusantara Sakti Honda Palembang.

B. Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni *explanatory survey*. Metode *explanatory survey* digunakan untuk memprediksi dan menjelaskan hubungan atau pengaruh dari suatu variabel ke variabel lainnya. Metode ini mengemukakan fakta-fakta yang didukung oleh penyebaran kuisioner kepada responden serta pemahaman literatur. Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu kurang dari satu tahun, sehingga metode yang digunakan adalah *cross sectional method*.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, karena data yang diperoleh berupa angka. Data kuantitatif adalah data yang dapat dihitung⁵⁵. Data tersebut diperoleh langsung dari pengisian kuesioner sebagai instrumen penelitian dan kemudian dianalisis dengan menggunakan program *Statistic Package For Social Sciences* (SPSS) versi 21 untuk membuktikan adanya hubungan-hubungan antar variabel yang diteliti.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan.⁵⁶ Sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil jawaban responden atas kuesioner/angket yang diberikan kepada karyawan PT Nusantara Sakti Honda Palembang.

⁵⁵ Mishbahuddin dan Iqbal Hasan, “*Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*”. Edisi Kedua, (Jakarta: Bumi Aksara,2014), hal.22

⁵⁶ Ibid, hal. 21

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁵⁷ Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan PT Nusantara sakti, berjumlah 79 orang pada tahun 2020. Berikut adalah pembagian divisi karyawan pada PT. Nusantara Sakti Palembang:

Tabel 3.1

Jabatan dan Jumlah Karyawan

No	Kriteria	Posisi Karyawan	Populasi
1	Divisi HRD	a) Manajer HRD b) HRD c) GA d) Satpam e) OB f) Operator	1 orang 1 orang 1 orang 4 orang 4 orang 3 orang
2	Divisi Operasional	a) Manajer operasional b) <i>Branch Manager</i>	1 orang 1 orang

⁵⁷ Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,” (Bandung: Alfabeta, 2008), hal.80

No	Kriteria	Posisi Karyawan	Populasi
		c) PIC bengkel • Adm Bengkel • Mekanik	2 orang 12 orang
		d) PIC MKTG • Adm <i>Counter</i> • <i>Sales</i> • Gudang • Driver	2 orang 21 orang 5 orang 6 orang
3	Divisi <i>Finance</i>	a) Manager <i>ACC, Finance, dan Tax</i> b) <i>Acc and Tax</i> • Adm b) <i>Finance</i> • Adm • Kasir c) IT • Staff IT	1 orang 2 orang 2 orang 2 orang 8 orang
		Jumlah	79 orang

Sumber: Karyawan PT Nusantara Sakti Palembang, 2020

2. Sampel Penelitian

Sampel dapat didefinisikan sebagai anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi⁵⁸. Dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh karena sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan di PT Nusantara Sakti Palembang yang merupakan populasi, dengan jumlah karyawan 79 orang.

⁵⁸ Ibid, Sugyono, hal. 82

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik dalam pengumpulan data penelitian ini dengan menggunakan teknik penyebaran kuesioner. Teknik kuesioner adalah teknik yang memberikan pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya⁵⁹, kemudian dikembalikan kepada peneliti. Pertanyaan yang disajikan berkaitan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Kuesioner dalam penelitian ini diukur menggunakan skala *likert*.

⁵⁹ Ibid, Sugyono, hal. 127

F. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dijelaskan pada tabel berikut

ini: **Tabel 3.2**

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Opreasional	Indikator	Skala Ukur
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Cara seorang pemimpin dalam mengkoordinir karyawannya di PT. Nusantara Sakti Palembang.	a. Kekuatan posisi b. Stuktur kerja c. Hubungan atasan dan bawahan	Skala <i>Likert</i> 1-5
Budaya Organisasi (X ₂)	Norma-norma yang dianut oleh PT. Nusantara Sakti Palembang	a. Inovasi dan pengambilan resiko b. Perhatian c. Orientasi hasil d. Orientasi orang e. Orientasi tim f. Keagresifan g. Kemantapan	Skala <i>Likert</i> 1-5
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan kewajibannya di PT. Nusantara Sakti Palembang	a. Kualitas b. Produktivitas c. Tanggung jawab d. Efektifitas e. Kemandirian f. Komitmen kerja g. Ketepatan waktu	Skala <i>Likert</i> 1-5
Kepuasan Kerja (Z)	Target yang dicapai karyawan dalam melaksanakan	a. Kepuasan terhadap gaji b. Kepuasan terhadap	Skala <i>Likert</i> 1-5

Variabel	Definisi Opreasional	Indikator	Skala Ukur
	pekerjaannya di PT. Nusantara Sakti Palembang	pekerjaan itu sendiri c. Kepuasan terhadap promosi d. Kepuasan terhadap rekan kerja e. Kepuasan terhadap pengawasan f. Kepuasan kerja terhadap kelompok kerja	

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2020

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian.⁶⁰ Dalam penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel yang diukur, yaitu kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat (*dependent variabel*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat; gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) sebagai variabel bebas (*Independent variabel*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau penyebab terjadinya perubahan, dan kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel mediasi yang dapat menjadi pengaruh langsung atau

⁶⁰ Ibid, Sugyono. hal. 148

tidak langsung dari setiap variabel. Keempat variabel ini diukur dengan menggunakan kuesioner.

Menurut Sugiyono⁶¹, skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrument penelitian berupa kuisisioner, penulis menggunakan metode skala Likert (*Likert's Summated Ratings*).

Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner pelatihan dan kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan sebagai berikut :

1. STS : Sangat Tidak Setuju (1)
2. TS : Tidak Setuju (2)
3. N : Netral (3)

⁶¹ Ibid, Sugyono, hal.132

4. S : Setuju (4)

5. SS : Sangat Setuju (5)

E. Uji Validitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang menunjukkan ketepatan alat ukur dalam melakukan penelitian. Uji validitas digunakan untuk menunjukkan valid atau tidaknya data yang diteliti. Data dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut.⁶²

Item kuesioner dikatakan valid jika nilai *pearson correlation* berbintang dua dengan tingkat signifikansi pada level 5% (0,05) dan berbintang satu pada tingkat signifikansi level 1% (0,01). Untuk menguji validitas digunakan uji korelasi *product moment* dengan kriteria pengujian berikut:

- a) Jika nilai r hitung $> r$ tabel dan nilai signifikansi < 0.05 , maka indikator dapat dikatakan valid.
- b) Jika nilai r hitung $< r$ tabel dan nilai signifikansi > 0.05 , maka indikator dapat dikatakan tidak valid.

⁶² Imam Ghozali, “*Aplikasi Analisis Dengan Program SPSS*”, (Semarang: Badan Penerbit, Universitas Diponegoro, 2013), hal. 52

2. Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu⁶³. Reliabilitas pada penelitian ini menggunakan Uji *Alpha Cornbach* dengan kriteria hasil pengujian sebagai berikut :

- a) Jika hasil nilai *Alpha Cornbach* > 0.6 , maka dapat dikatakan bahwa variabel penelitian adalah reliabel.
- b) Jika hasil nilai *Alpha Cornbach* < 0.6 , maka dapat dikatakan bahwa variabel penelitian adalah tidak reliabel.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Teknik analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Data tersebut harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu untuk memudahkan dalam menganalisis, dengan bantuan program SPSS 22.

⁶³ Ibid, Imam Ghozali, hal. 47

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda berfungsi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Analisis jalur merupakan teknik analisis statistik yang merupakan pengembangan dari analisa regresi berganda⁶⁴

$$- M \text{ (KEPUASAN KERJA KARYAWAN)} = \beta \text{ GAYA} \\ \text{KEPEMIMPINAN} + \beta \text{BUDAYA ORGANISASI} + e1 \\ \text{(Persamaan Stuktural 1)}$$

$$- Y \text{ (KINERJA KARYAWAN)} = \beta \text{GAYA} \\ \text{KEPEMIMPINAN} + \beta \text{BUDAYA ORGANISASI} + e1 \\ \text{(Persamaan Struktural 2)}$$

Dimana:

Variabel Bebas : Gaya Kepemimpinan dan Budaya
Organisasi

Variabel Terikat : Kinerja Karyawan

Variabel Mediasi : Kepuasan Kerjakaryawan

⁶⁴ Juliansyah Noor, "*Metodologi Penelitian:Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*",(Jakarta: Kencana Prenada Media Group,2015), hal.265.

G. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terdapat variabel pengganggu dan residual atau variabel dependen dan independen memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal, dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik.

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram dan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya⁶⁵Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan, antara lain:

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti

⁶⁵ Ibid, Imam Ghozali, hal.113

arah garis menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengubah arah garis diagonal maka tidak menunjukkan pola distribusi normal, sehingga model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati, secara visual kelihatan normal padahal secara statistik bisa sebaliknya. Oleh sebab itu dianjurkan untuk menguji normalitas data dengan uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S) yang dilakukan dengan membuat hipotesis nol (H_0) untuk data berdistribusi normal dan hipotesis alternatif (H_a) untuk data berdistribusi tidak normal.

Dengan uji statistik yaitu menggunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov. Hipotesis yang dikemukakan:

- H_0 = data residual berdistribusi normal (Asymp. Sig > 0,05)
- H_a = data residual berdistribusi tidak normal (Asymp. Sig < 0,05)

2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolineiritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel-variabel independen saling berkorelasi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.⁶⁶ Jika antar variabel bebas berkorelasi dengan sempurna maka disebut multikolinearitasnya sempurna (*perfect multicolliniarity*), yang berarti model kuadrat terkecil tersebut tidak dapat digunakan. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas pada suatu model regresi adalah dengan melihat nilai tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*), yaitu :

- a) Jika nilai tolerance > 0.10 dan VIF < 10 , maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolinearitas pada penelitian tersebut.
- b) Jika nilai tolerance < 0.10 dan VIF > 10 , maka dapat diartikan bahwa terjadi gangguan multikolinearitas pada penelitian tersebut.

⁶⁶*Ibid.*, hlm.147

3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari *residual* atau pengamatan kepengamatan lain. Apabila varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Salah satu cara untuk mengetahui keberadaan heteroskedastisitas ialah dengan uji glejser.

4. Uji Linieritas

Uji Linieritas menguji apakah data yang dianalisis berhubungan linier atau tidak, yang bertujuan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan benar atau tidak, serta melihat fungsi yang sebaiknya digunakan berbentuk linier, kubik atau kuadrat. Salah satu cara untuk uji linieritas adalah dengan *Uji Lagrange Multiplier*⁶⁷, yang merupakan uji alternatif dari *Ramsey Test* dan dikembangkan oleh Engle tahun 1982. Estimasi dengan

⁶⁷ Imam Ghozali. “*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (edisi ketujuh)*”. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2013).

uji ini bertujuan untuk mendapatkan c^2 hitungan atau ($n \times R^2$).

Cara pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Lakukan regresi dengan persamaan utama $Y = f (X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$
- b. Jika persamaan utama tersebut spesifikasinya benar, maka nilai residualnya harus dihubungkan dengan nilai kuadrat variabel independen dengan persamaan regresi :

$$U_t = b_0 + b_1 X_1^2 + b_2 X_2^2 + b_n X_n^2 \dots + b_n X_n^2$$

- c. Dapatkan nilai R^2 untuk menghitung c^2 hitung.
- d. Jika nilai c^2 hitung $> c^2$ tabel, maka hipotesis yang menyatakan model linear ditolak.

H. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Noor⁶⁸ analisis jalur atau disebut path analisis adalah keterkaitan hubungan/pengaruh antara variabel independen, variabel *intervening*, dan variabel dependen dimana penelitian mendefinisikan secara jelas bahwa suatu variabel akan menjadi penyebab bagi variabel lainnya yang bisa disajikan dalam bentuk diagram. Analisis jalur merupakan suatu teknik

⁶⁸ Ibid, Juliansyah Noor, hal.265

pengembangan dari regresi linear berganda. Menurut Ghozali⁶⁹ analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya, sedangkan teknik analisis jalur menggambarkan keterkaitan antara regresi berganda dengan variabel yang hendak di ukur. Adapun langkah-langkah dalam analisis jalur dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :⁷⁰

Tahap I

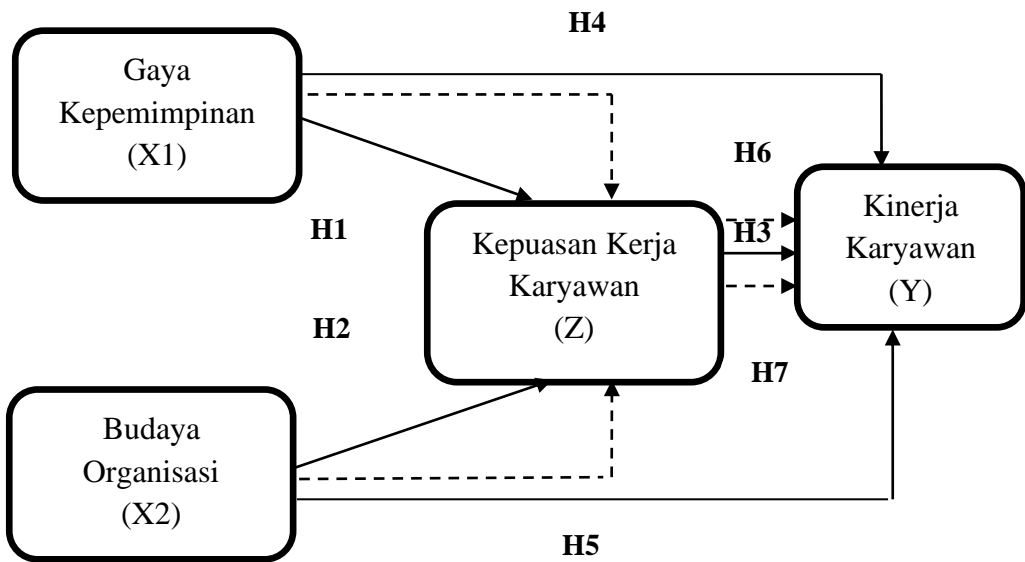
Menentukan diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan variabel sebagai berikut:

⁶⁹Ibid.Imam Ghozali, hal.234

⁷⁰ Ratlan Manurung, *Analisis Jalur Path Analysis, Teori dan Aplikasi dalam Riset Bisnis*, (Jakarta: Rineka Citra, 2014), hal. 2

Gambar 3.1

Diagram Jalur Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja H4 dan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening



Sumber: dikembangkan dalam penelitian ini, 2020

Menentukan persamaan struktural sebagai berikut:

$$Z \text{ (KKK)} = \beta \text{ (GY)} + \beta \text{ (BO)} + e1 \dots \dots \dots \text{PS 1}$$

$$Y \text{ (KK)} = \beta \text{ (GY)} + \beta \text{ (BO)} + \beta \text{ (KKK)} + e1 \dots \dots \dots \text{PS 2}$$

Keterangan:

KKK : Kepuasan Kerja Karyawan

GY : Gaya Kepemimpinan

BO : Budaya Organisasi

KK : Kinerja Karyawan

PS : Persamaan struktural

Tahap III

Menganalisis data menggunakan SPSS 22, seperti langkah-langkah berikut ini. Analisis ini terdiri dari dua langkah, yaitu analisis untuk substruktural 1 dan substruktural 2:

1. Analisis Substruktural I

$$Z \text{ (KKK)} = \beta \text{ (GY)} + \beta \text{ (BO)} + e1$$

a. Tahap Menghitung Persamaan Regresi

Implementasi hasil perhitungan SPSS berdasarkan nilai analisis regresi dan menentukan persamaan struktural berdasarkan diagram jalur yang ditentukan.

b. Analisis Regresi

Pada bagian ini analisis dibagi dua, pertama mengetahui secara simultan dan kedua mengetahui pengaruh secara parsial.

1) Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara simultan adalah dari hasil perhitungan dalam model summary, khususnya angka *R square* yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) dengan menggunakan rumus:

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

Untuk mengetahui kelayakan model regresi sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka F. Pengujian dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

- a) Membandingkan besarnya angka F-hitung dengan F-tabel
- b) Menghitung F-hitung
- c) Menghitung F-tabel dengan ketentuan sebagai berikut:
taraf signi fikansi 0,05 dan derajat kebebasan (DK)

dengan ketentuan numerator (Jumlah variabel – 1) dan denominator (jumlah kasus-4)

Menentukan kriteria uji hipotesis sebagai berikut

- Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- Jika $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
 - a. Mengambil keputusan.
 - b. Membandingkan angka taraf signifikansi (sig) dengan signifikansi 0,005.
- Jika $\text{sig. Penelitian} < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- Jika $\text{sig. Penelitian} > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

2) Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi digunakan Uji T. Untuk mengetahui besarnya pengaruh digunakan angka *beta* atau standar koefisien. Langkah-langkah analisis dapat dilakukan dengan cara:

- a) Mengetahui hipotesis
- b) Mengetahui besarnya angka t-hitung
- c) Menghitung besarnya angka t-tabel dengan ketentuan taraf signifikan 0,05 dan $DK = (n-2)$
- d) Menentukan kriteria uji hipotesis:
 - Apabila $T\text{-hitung} > T\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
 - Apabila $T\text{-hitung} < T\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- e) Membandingkan angka taraf signifikan (sig). Dengan signifikansi 0,05, kriterianya sebagai berikut:
 - Apabila $\text{sig. Penelitian} < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
 - Apabila $\text{sig. Penelitian} > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- f) Membuat keputusan.

2. Analisis Substruktural II

$$Y (\text{KK}) = \beta (\text{GY}) + \beta (\text{BO}) + \beta (\text{KKK}) + e_1$$

- a. Tahap Menghitung Persamaan Regresi

Implementasi hasil perhitungan SPSS berdasarkan nilai analisis regresi dan menentukan persamaan structural berdasarkan diagram jaalur yang ditentukan.

b. Analisis Regresi

Pada bagian ini analisis dibagi dua, pertama mengetahui secara simultan dan kedua mengetahui pengaruh secara parsial.

1) Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara simultan adalah dari hasil perhitungan dalam model summary, khususnya angka *R square* yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) dengan menggunakan rumus:

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

Untuk mengetahui kelayakan model regresi sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka F. Pengujian dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

- a) Membandingkan besarnya angka F-hitung dengan F-tabel
- b) Menghitung F-hitung
- c) Menghitung F-tabel dengan ketentuan sebagai berikut:
taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan numerator (Jumlah variabel - 1) dan denominator (jumlah kasus-4)
- d) Menentukan kriteria uji hipotesis sebagai berikut:
 - Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
 - Jika $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- e) Mengambil keputusan.
- f) Membandingkan angka taraf signifikansi (sig) dengan signifikansi 0,005.

- Jika sig. Penelitian $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- Jika sig. Penelitian $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

2) Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan digunakan Uji T. Untuk mengetahui besarnya pengaruh digunakan angka *beta* atau standar koefisien. Langkah-langkah analisis dapat dilakukan dengan cara:

- a) Mengetahui hipotesis
- b) Mengetahui besarnya angka t-hitung
- c) Menghitung besarnya angka t-tabel dengan ketentuan taraf signifikan 0,05 dan $DK = (n-2)$
- d) Menentukan kriteria uji hipotesis:
 - Apabila $T\text{-hitung} > T\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

- Apabila $T\text{-hitung} < T\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- e) Membandingkan angka taraf signifikan (sig). Dengan signifikansi 0,05, kriterianya sebagai berikut:
- Apabila $\text{sig. Penelitian} < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
 - Apabila $\text{sig. Penelitian} > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- f) Membuat keputusan.

I. Prosedur Analisis Variabel Mediasi Versi Baron dan Kenny

Analisis variabel mediasi Baron dan Kenny, atau yang lebih dikenal dengan *strategy causal step*, analisis ini memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi yaitu:⁷¹

- 1) Persamaan regresi sederhana variabel mediator (M) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel

⁷¹ R. M. Baron and Kenny, D. A.. “*The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*”. (Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 51, No. 6, 1173-1182. American Psychological Association, Inc. 1986)

independen signifikan mempengaruhi variabel mediator, jadi koefisien $a \neq 0$.

2) Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan mempengaruhi variabel, jadi koefisien $c \neq 0$.

3) Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan mediator (Z) yang diharapkan variabel mediator signifikan mempengaruhi variabel dependen, jadi koefisien $b \neq 0$. Mediasi terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga (c') dibandingkan pada persamaan kedua (c).

Sebenarnya koefisien a dan b signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya mediasi, meskipun c tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian mediasional adalah step 1 dan step 3. Jadi (1) variabel independen mempengaruhi mediator dan (2) mediator mempengaruhi dependen meskipun independen tidak mempengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3

terpenuhi dan koefisien c tidak signifikan ($c = 0$) maka terjadi perfect atau complete atau full mediation. Bila koefisien c' berkurang namun tetap signifikan ($c' \neq 0$) maka dinyatakan terjadi partial mediation. Adapun analisis yang melibatkan variabel mediator, antara lain adalah sebagai berikut:

1. *Perfect* atau *Full Mediation* yang artinya variabel independen tidak mampu memengaruhi secara signifikan variabel dependen tanpa melalui variabel mediator.
2. *Partial Mediation* yang artinya variabel independen mampu memengaruhi secara langsung variabel dependen maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel mediator.
3. *Unmediated* yang artinya variabel independen mampu memengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator.

Baron dan Kenny juga menjelaskan tentang prosedur analisis variabel mediator secara sederhana melalui analisis regresi. Adapun untuk melakukan analisis regresi sebanyak empat kali, yaitu:

1. X memprediksi Y

Analisis regresi ini akan menghasilkan nilai estimator prediktor (di SPSS simbolnya juga B). Kita namakan nilai ini dengan rumus jalur-c. Jalur ini nilainya diharapkan signifikan ($P < \alpha = 0,05$).

2. X memprediksi M

Analisis regresi ini akan menghasilkan nilai estimator prediktor (di SPSS simbolnya juga B). Kita namakan nilai ini dengan rumus jalur-a. Jalur ini nilainya juga diharapkan signifikan ($P < \alpha = 0,05$).

3. M memprediksi Y (mengestimasi DV dengan mengendalikan IV)

Untuk menganalisis efek M dan X terhadap Y. Masukkan X dan M sebagai prediktor terhadap Y. Analisis regresi ini akan menghasilkan dua nilai estimasi prediktor dari M dan X. Prediksi nilai M terhadap Y kita namakan jalur-b, sedangkan prediksi X terhadap Y kita namakan jalur c'. Jalur-b nilainya diharapkan signifikan, sedangkan jalur-c' nilainya diharapkan tidak signifikan. Jadi empat tahapan prosedur analisisnya, yaitu:

- a) Mengestimasi jalur-c: meregres Y dengan X sebagai predictor
- b) Mengestimasi jalur-a: meregres M dengan X sebagai predictor
- c) Mengestimasi jalur-b: meregres Y dengan M sebagai predictor
- d) Mengestimasi jalur-c': meregres Y dengan X dan M sebagai predictor

Intinya menurut Baron dan Kenny, sebuah variabel dapat dikatakan menjadi mediator jika hasilnya:⁷²

- a) Jalur-c: signifikan
- b) Jalur-a: signifikan
- c) Jalur-b: signifikan
- d) Jalur-c': tidak signifikan

Selain itu pengujian variabel mediator dapat dilakukan dengan menggunakan teknik *bootstrapping*. *Bootstrapping* adalah pendekatan non parametrik yang tidak mengasumsikan bentuk distribusi variabel dan dapat diaplikasikan pada jumlah sampel kecil. Uji Sobel dan *Bootstrapping* dalam bentuk *script* SPSS

⁷² Ibid, R. M. Baron and Kenny, D. A

dengan ketentuan nilai z-value $> 1,96$ atau p-value $< \alpha = 0,05$.

Pengujian uji sobel dapat dilakukan dengan empat tahap yaitu:

1. Melihat koefisien antara variabel independen dan mediator (koefisien A)
2. Melihat koefisien antara variabel mediator dan dependen (koefisien B)
3. Melihat standar eror dari A
4. Melihat standar eror dari

J. Perhitungan Pengaruh

Mencari perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengaruh total dari variabel, sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- a. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

X1 (Gaya Kepemimpinan) \rightarrow Z (Kepuasan Kerja Karyawan)

- b. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

X2 (Budaya Organisasi) → Z (Kepuasan Kerja Karyawan)

- c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

X1 (Gaya Kepemimpinan) → Y (Kinerja Karyawan)

- d. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

X2 (Budaya Organisasi) → Y (Kinerja Karyawan)

- e. Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Z (Kepuasan Kerja Karyawan) → Y (Kinerja Karyawan)

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau *IE*)

- a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Z (Kepuasan Kerja Karyawan) → X1 (Gaya Kepemimpinan) → Y (Kinerja Karyawan)

- b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan
- $$Z \text{ (Kepuasan Kerja Karyawan)} \rightarrow X2 \text{ (Budaya Organisasi)} \rightarrow Y \text{ (Kinerja Karyawan)}$$

3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

- a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan
- $$X1 \text{ (Gaya Kepemimpinan)} \rightarrow Z \text{ (Kepuasan Kerja Karyawan)} \rightarrow Y \text{ (Kinerja Karyawan)}$$
- b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan
- $$X2 \text{ (Budaya Organisasi)} \rightarrow Z \text{ (Kepuasan Kerja Karyawan)} \rightarrow Y \text{ (Kinerja Karyawan)}$$