

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan dalam kegiatannya mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah tujuan untuk mencapai keuntungan yang optimum dan tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidup bagi usahanya. Dalam mencapai tujuan itu, perusahaan mengalami berbagai masalah. Salah satu masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah masalah sumber daya manusia. Permasalahan sumber daya manusia menjadi masalah yang pokok bagi perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan unsur pokok sebuah perusahaan. Untuk itu manajer memegang peranan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Demi mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, manajer perlu melakukan perubahan struktur organisasi dalam menghadapi persaingan dan perkembangan dari luar.

Dalam proses perubahan struktur pada perusahaan diperlukan adanya suatu keyakinan dan dukungan yang kuat dari karyawan terhadap nilai dan sasaran yang ingin di capai oleh organisasi (Mowday, 1979 dalam jurnal Peter Lok, John Crawford, 1999). Komitmen organisasi yang kuat dijelaskan sebagai kesesuaian antara pengelolaan organisasi dengan apa yang telah ditetapkan serta kemauan berusaha keras demi kepentingan organisasi. Selain itu untuk mencapai efektifitas organisasi maka di butuhkan adanya komitmen organisasi yang ditunjukkan pada sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai – nilai dan tujuan sebuah

organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, komitmen organisasi dapat diperoleh dengan beberapa cara, antara lain dengan ketekunan kerja, menyelaraskan kehidupan pribadi dengan pekerjaan dan promosi serta sangsi yang adil (Whitehill, 1997 dalam jurnal Peter Lok, John Crawford, 1999). Adanya sasaran yang jelas, konsistensi program, legitimasi pengendalian dan perencanaan serta memenuhi kebutuhan anggota, memperhatikan keselamatan kerja serta memberikan dorongan yang diperlukan (Flippo, 1988 dalam jurnal Peter Lok, John Crawford, 1999).

Ada beberapa faktor yang berhubungan dengan tingkat komitmen individu terhadap organisasi antara lain, faktor-faktor yang ada dalam diri individu misalnya adalah usia, masa kerja, tingkat pendidikan, dan motivasi untuk berprestasi. Faktor-faktor yang berasal dari luar individu meliputi faktor-faktor yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, umpan balik, hubungan dengan pengawas, keterlibatan sosial, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Semua kunci untuk memperoleh komitmen organisasi tersebut dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, sehingga dalam hal ini sikap dari seorang pemimpin sangat berkaitan dengan munculnya komitmen organisasi. Komitmen berhubungan dengan kepemimpinan, secara umum mengacu pada sikap yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik dan bertanggung jawab maka karyawan akan terus berupaya melakukan yang terbaik pula untuk organisasi sehingga akan terbentuk komitmen yang tinggi pula.

Dalam suatu perusahaan masa depan organisasi tergantung dari cara pemimpin dalam mengatasi permasalahan yang ada. Manajer sebagai salah satu pemimpin dalam organisasi perusahaan, mempunyai tanggung jawab dalam membantu dan mempengaruhi tingkah laku karyawannya terhadap pekerjaan mereka agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dalam menghadapi sikap karyawan diperlukan pemimpin yang bisa memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan, dalam hal ini para karyawan merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat kepada pemimpinnya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka. Kepemimpinan sangat penting dalam persaingan yang makin sengit dan lingkungan yang cepat berubah adalah karena pemimpin merupakan satu-satunya faktor tunggal terpenting dalam menentukan sukses dan efektifnya organisasi.

Sikap kerja telah menjadi salah satu sumber masalah untuk organisasi, dimana perubahan kadang-kadang tidak diterima dengan baik oleh karyawan karena dianggap sebagai masalah yang dapat menimbulkan kesusahan, kerugian dan stres, tetapi ada pula yang beranggapan bahwa perubahan membawa kepuasan, kegembiraan dan keuntungan. Dalam perkembangannya organisasi perlu melakukan perubahan karena adanya desakan internal dan eksternal yaitu faktor lingkungan, desakan itu antara lain meliputi seperti persaingan, perubahan permintaan konsumen, ketersediaan sumber-sumber teknologi dan sosial politik (Gitosudarmo dan Nyoman,1997).

Dipilihnya sebuah perguruan tinggi sebagai obyek penelitian, karena dalam sebuah perguruan tinggi karakteristik karyawannya mempunyai keunikan

tersendiri. Dalam sebuah perguruan tinggi, karyawan akan dibedakan dalam dua kelompok, yaitu kelompok karyawan umum dan kelompok dosen. Tugas-tugas yang dilakukan kelompok karyawan umum adalah sama seperti halnya karyawan dalam sebuah perusahaan, sedangkan dosen memiliki tugas yang berbeda yaitu berhubungan langsung dengan mahasiswa untuk mentransfer ilmu dalam sebuah mekanisme pendidikan. Perbedaan tugas ini akan berpengaruh dalam hal kepangkatan, karir, maupun kompensasi yang mereka terima.

Suatu perguruan tinggi dapat dilihat sebagai sebuah organisasi yang mempunyai tujuan. Universitas Atma Jaya Yogyakarta sebagai sebuah perguruan tinggi juga mempunyai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas, berdedikasi, dan mempunyai motivasi yang tinggi. Namun, pada kenyataannya tidak semua karyawan yang ada di kampus Universitas Atma Jaya Yogyakarta menunjukkan kinerja yang tinggi, sebagai misal ada beberapa karyawan administrasi yang kurang ramah dan lambat dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa atau ada beberapa dosen yang tidak bisa memberikan jam kuliah secara penuh dalam satu semester.

Dalam organisasi pemimpin harus memperhatikan perkembangan kinerja karyawan, sehingga bisa menciptakan gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan komitmen organisasi. Untuk menciptakan sebuah organisasi menjadi lebih baik, Universitas Atma Jaya Yogyakarta (UAJY) melakukan perubahan organisasi, salah satunya adalah dengan perubahan logo. Perubahan bentuk logo dan slogan Universitas Atma Jaya Yogyakarta melambangkan semangat sekaligus cita-cita yang diperjuangkan oleh Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

“Suatu bagan organisasi yang tidak luwes dan didasarkan pada anggapan bahwa setiap orang dalam suatu posisi tertentu benar-benar akan berbuat sama dengan yang dijalankan oleh pendahulunya, adalah menggelikan. Itu tidak akan dilakukannya. Karena itu, organisasi seharusnya berubah dan membiasakan diri pada kenyataan, bahwa ada orang baru di tempat itu!” (Fletcher Byron, 1982 dalam Dies Natalis UAJY XXXVII). Dengan berbekal pada pendapat tersebut, maka UAJY telah mengembangkan struktur organisasi yang berbeda dengan sebelumnya, untuk memenuhi prinsip adaptif, relevan dan efektif. Di dibandingkan dengan struktur sebelumnya, struktur ini cukup mendorong adanya proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang partisipatif dan kolegial.

Dalam mematangkan-memurnikan motivasi dan “panggilan” karyawan, UAJY melakukan perubahan logo. Logo baru UAJY itu memiliki slogan *Serviens in Lumine Veritatis* yang berarti melayani dalam cahaya kebenaran, yang mana merupakan pengejawantahan dari kata Atma Jaya. Atau dengan kata lain Atma Jaya, Jiwa/Roh yang Unggul berarti Jiwa/Roh yang Melayani dalam Cahaya Kebenaran. Slogan *Serviens in Lumine Veritatis* sejak 3 tahun lalu telah di usung sebagai misi dan visi UAJY yang di harapkan dapat memotivator dan mampu membakar semangat orang-orang yang “mempercayainya” (Arnold, 2005)

Dengan latar belakang permasalahan seperti ini maka perlu kiranya dilakukan suatu penelitian dengan tujuan untuk mengetahui perilaku komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan sikap kerja kearah perubahan organisasi.

Adapun judul penelitian ini adalah “ANALISIS HUBUNGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN SIKAP KERJA

**KARYAWAN DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI”  
(STUDI PADA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ATMAJAYA  
YOGYAKARTA)**

**1.2. Perumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang yang telah di kemukakan diatas maka penulis merumuskan permasalahan penelitian dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana komitmen karyawan terhadap organisasi?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang ada di dalam organisasi?
3. Bagaimana sikap kerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi?
4. Bagaimana hubungan antara komitmen organisasi dengan sikap kerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi?
5. Bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan dengan sikap kerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi?

**1.3 Batasan masalah**

Untuk memfokuskan mengenai masalah yang ada maka penulis memberikan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di Fakultas Ekonomi Universitas Atmajaya Yogyakarta
2. Obyek penelitian adalah dosen dan karyawan administrasi FE UAJY

3. Untuk mengetahui tingkat komitmen, dalam penelitian ini, menurut Allen dan Meyer dalam Panggabean (2002) komitmen dilihat dari 3 komponen :
  - a. Komitmen afektif adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal, identifikasi, dan terlibat dalam organisasi indikator untuk mengukur komitmen afektif terdapat dalam kuesioner butir (item) soal nomor 1 sampai dengan 8.
  - b. Komitmen kesinambungan adalah merupakan komitmen yang didasarkan pada konsekuensi (harga yang harus mereka bayar) jika mereka meninggalkan organisasi, indikator untuk mengukur komitmen kesinambungan terdapat dalam kuesioner butir (item) soal nomor 9 sampai dengan 16.
  - c. Komitmen normatif adalah seberapa jauh seseorang secara *psychological* terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang di dasarkan pada perasaan seperti kesetiaan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain, indikator untuk mengukur komitmen normatif terdapat dalam kuesioner butir (item) soal nomor 17 sampai dengan 24
4. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini, menurut Bass (1985) dalam K. Wahyu Utomo (2002) di fokuskan pada :
  - a. Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan, dalam hal ini para karyawan merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat kepada pemimpinnya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka,

indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional terdapat dalam kuesioner butir (item) soal nomor 25, 27, 29, 31, 33, 35, 37 dan 39.

b. Gaya kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memusatkan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang melibatkan hubungan pertukaran dimana pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan dan imbalan atas pemenuhan tugas tersebut (prestasi). indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan transaksional terdapat dalam kuesioner butir (item) soal nomor 26, 28, 30, 32, 34, 36, 38 dan 40.

5. Sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi dibatasi sebagai usaha atau serangkaian usaha untuk memodifikasi struktur, tujuan, teknologi atau tugas kerja organisasi (Carnall,1986 dalam jurnal Darwish A.Yousef, 2000). Indikator untuk mengukur sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi terdapat dalam kuesioner butir (item) soal nomor 41 sampai dengan 46.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui komitmen karyawan terhadap organisasi.
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan.
3. Untuk mengetahui sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.
4. Untuk mengetahui hubungan komitmen organisasi dengan sikap kerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.

5. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dengan sikap kerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.

### **I.5. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Mahasiswa Universitas Atma Jaya Yogyakarta, khususnya Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia, dapat digunakan sebagai acuan tambahan untuk membuat penelitian yang lebih rinci dan mendalam tentang perilaku organisasi.
2. Bagi penulis penelitian ini merupakan kesempatan baik untuk menerapkan teori-teori dan pengetahuan manajemen yang di peroleh dalam kuliah.

### **1.6 Hipotesis**

Kompensasi yang memadai dan standar pelaksanaan kerja yang cukup jelas adalah alasan beberapa karyawan masih mau bertahan atau meneruskan jenjang karirnya di lingkungan Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Keseriusan pihak universitas terutama dalam memperhatikan kepentingan karyawan juga terlihat dengan semakin berkembangnya fasilitas yang disediakan untuk karyawan seperti pemberian tunjangan, kenaikan gaji melebihi gaji standar di daerah, dan ketentuan yang cukup tegas berkenaan dengan jenjang karir.

- 1. Karyawan FE UAJY memiliki komitmen organisasi yang tinggi dalam menghadapi perubahan organisasi.*

Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat membuat orang-orang termotivasi untuk berprestasi melampaui harapan dan merasa menjadi

bagian dari komunitas universitas, merupakan pendekatan yang dapat menumbuhkan rasa aman bagi para karyawan (Dies Natalis UAJY XXXVII) Dengan pimpinan memberikan jaminan keselamatan serta fasilitas yang mendukung bagi karyawan dalam melakukan kegiatannya, juga memberikan beasiswa bagi para dosen untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, akan membuat karyawan menjadi bertahan dan loyal terhadap universitas.

2. *FE UAJY lebih menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di banding gaya kepemimpinan transaksional dalam menghadapi perubahan organisasi.*

Menurut Inverson dalam jurnal Darwish A.Yousef, (2000) pekerja dengan komitmen organisasi yang tinggi akan lebih berkonsentrasi terhadap tujuan dan nilai organisasi, bersedia untuk berusaha lebih baik dan menjadi bagian organisasi sehingga akan lebih bisa menerima perubahan organisasi, dengan catatan perubahan tersebut tidak akan mengubah nilai dasar dan tujuan organisasi dan perubahan tersebut dipandang menguntungkan bagi organisasi. Guest dalam jurnal Darwish A.Yousef, (2000) mempunyai opini bahwa pekerja yang berkomitmen akan lebih bisa menerima perubahan organisasi di banding dengan pekerja yang tidak berkomitmen.

3. *Karyawan FE UAJY memiliki keinginan berubah yang tinggi dalam menghadapi perubahan organisasi*

Dalam proses perubahan struktur pada perusahaan menurut Mowday, 1979 dalam jurnal Peter Lok, John Crawford, (1999) diperlukan adanya suatu keyakinan dan dukungan yang kuat dari karyawan terhadap nilai dan sasaran yang

ingin di capai oleh organisasi. Komitmen organisasi dapat diperoleh dengan beberapa cara, antara lain dengan ketekunan kerja, menyelaraskan kehidupan pribadi dengan pekerjaan dan promosi serta sangsi yang adil (Whitehill, 1997 dalam jurnal Peter Lok, John Crawford, 1999). Sehingga hal ini dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

*4. Komitmen organisasi berhubungan dengan sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi*

Manajer sebagai salah satu pemimpin dalam organisasi perusahaan, mempunyai tanggung jawab dalam membantu dan mempengaruhi tingkah laku karyawannya terhadap pekerjaan mereka agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dalam menghadapi sikap karyawan diperlukan pemimpin yang bisa memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan, dalam hal ini para karyawan merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat kepada pemimpinnya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka, sehingga hal ini dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

*5. Gaya kepemimpinan berhubungan dengan sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi*

## **I.7 Metodologi Penelitian**

### **I.7.1 Metode Pengumpulan Data**

Data yang diperlukan adalah sebagai berikut :

1. Data primer

Yaitu data yang diperoleh langsung dari responden. Dalam penelitian ini data primer didapat melalui kuesioner yang langsung di bagikan kepada responden.

2. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti buku literatur, catatan kuliah dan bacaan lain yang berhubungan dengan penelitian.

### **I.7.2 Populasi Dan Metode Pengambilan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan obyek yang tidak seluruhnya diobservasi tetapi merupakan obyek penelitian (Dajan, 1986). Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi subyek adalah keseluruhan karyawan pada Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta sebanyak 84 orang, terdiri dari dosen 66 orang dan karyawan administrasi 18 orang. Adapun tujuan pengambilan sampel dilakukan pada karyawan FE UAJY adalah dikarenakan FE UAJY merupakan fakultas tertua yang memiliki paling banyak karyawan serta memiliki karyawan dalam berbagai latar belakang pendidikan juga karakteristik yang berbeda pula. Sehingga diharapkan dapat mewakili keseluruhan populasi.

Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel untuk penelitian ini adalah *Accidental Sampling* (Sampling aksidental) adalah sampel yang diambil dari siapa saja yang kebetulan ada. Misalnya menanyakan siapa saja yang

dijumpai ditengah jalan untuk diminta pendapat mereka tentang sesuatu seperti: kenaikan harga, peraturan lalulintas, keamanan dalam perjalanan, dan sebagainya (Soeratno dan Arsyad, 1993). Teknik ini digunakan karena adanya keterbatasan waktu, tenaga, dan dana sehingga tidak dapat mengambil sampel yang besar.

Dalam penelitian ini populasi penelitian adalah dosen dan karyawan administrasi yang dapat di sebutkan sebagai berikut:

a. Dosen	: 66 orang
b. Karyawan administrasi	: <u>18 orang</u>
Jumlah	: 84 orang

Berkaitan dengan hal di atas, dalam menentukan ukuran sampel dari populasi sebanyak 84 orang maka peneliti menggunakan ukuran sampel berdasarkan Tabel Taro Yamane dengan tingkat kepercayaan 95% dan presisi ditetapkan di antara  $\pm 10\%$ . Rumus yang digunakan adalah (Rakhmat, J; 1984) :

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

di mana

n = besarnya sampel

N = populasi

d = presisi yang dikehendaki

Adapun yang dimaksudkan dengan presisi dalam hal ini adalah taksiran atau dugaan jarak nilai di sekitar nilai rata-rata sampel. Misalnya dalam sampel kita temukan rata-rata pendapatan sebesar Rp 20.500,- Berdasarkan rata-rata sampel ini kita menduga rata-rata populasi. Untuk memperoleh kecermatan pendugaan, kita harus menetapkan taksiran/dugaan

jarak nilai di sekitar nilai rata-rata sampel misalnya menetapkan rata-rata populasi berkisar antara Rp 20.250 – Rp 20.750. Angka  $\alpha$  Rp 250 dari rata-rata sampel tersebut itulah presisi. Hanya saja besarnya presisi dalam perhitungan Yamane ini dengan presentase.

Berdasarkan rumus T. Yamane maka dari populasi (N) sebanyak 84 orang ini akan diambil sampel dengan menetapkan presisi 10 % (0,1), maka besarnya sampel adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} \\ &= \frac{84}{84(0,1)^2 + 1} \\ &= \frac{84}{1,84} \\ &= 45,65 \end{aligned}$$

Selanjutnya dibulatkan menjadi 46 responden, dengan perincian sebagai berikut:

a. Dosen :  $\frac{66}{84} \times 46 = 36,14$  dibulatkan menjadi 36 responden

b. Karyawan administrasi :  $\frac{18}{84} \times 46 = 9,8$  dibulatkan menjadi 10

responden

## I.8 Metode Analisis Data

### I.8.1 Pengukuran Skala

Pengukuran dalam penelitian terdiri dari pemberian angka pada peristiwa-peristiwa empiris sesuai dengan aturan-aturan tertentu (Cooper dan Emory 1997). Berdasarkan definisi tersebut, penulis melakukan pengukuran data kuesioner dengan teknik *skala likert* untuk pengukuran kuesioner. Pertanyaan pada kuesioner dibuat dalam bentuk pilihan berganda dan masing-masing item jawabanya memiliki kode yang berbeda, kodenya adalah:

Pertanyaan mengenai komitmen organisasi (Panggabean, 2002), gaya kepemimpinan (Steven.L dan Mc Shane, 2000) dan sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi (jurnal Darwish A.Yousef, 2000) dalam kuesioner butir (item) soal nomor 4-6, 8, 9, 12, 18, 19, 24, 25, 41 dan 42.

- |                              |         |
|------------------------------|---------|
| 1. Sangat Setuju (SS)        | Bobot 1 |
| 2. Setuju (S)                | Bobot 2 |
| 3. Netral (N)                | Bobot 3 |
| 4. Tidak Setuju (TS)         | Bobot 4 |
| 5. Sangat Tidak Setuju (STS) | Bobot 5 |

Pertanyaan mengenai komitmen organisasi (Panggabean, 2002), gaya kepemimpinan (Steven.L dan Mc Shane, 2000) dan sikap karyawan akademik dalam menghadapi perubahan organisasi (jurnal Darwish A.Yousef, 2000) dalam kuesioner butir (item) soal nomor 1-3, 7, 10, 11, 13-17, 20-23, 26-40 dan 43-46.

1. Sangat Setuju (SS)	Bobot 5
2. Setuju (S)	Bobot 4
3. Netral (N)	Bobot 3
4. Tidak Setuju (TS)	Bobot 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS)	Bobot 1

### I.8.2 Analisis Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Analisis validitas

Validitas adalah tingkat kemampuan instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut.

Untuk menguji validitas dari kuesioner digunakan rumus korelasi *product moment* : (Hadi, 1991)

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = korelasi product moment

$n$  = banyaknya item

$x$  = nilai dari item

$y$  = nilai dari total item.

Jika taraf signifikan 5% maka :

a. < 5% item tersebut valid

b. > 5% item tersebut dinyatakan gugur

## 2. Analisis reliabilitas

Reliabilitas menurut Sutrisno Hadi (1991) adalah tingkat kemantapan, stabilitas hasil pengamatan dengan instrumen (pengukuran), seandainya barang atau orang yang diamati dalam keadaan tidak berubah dalam kurun waktu pengamatan pertama, kedua, maupun pengamatan selanjutnya.

Untuk menguji reliabilitasnya / kendalanya digunakan rumus *Alpha Cronbach's*, Yaitu : (1991)

$$R_{tt} = \left[ \frac{M}{M-1} \right] \left[ 1 - \frac{V_x}{V_y} \right]$$

Keterangan :

$M$  = jumlah butir

$V_x$  = varians butir

$V_y$  = varians total

Taraf signifikansi 0.05

### 1.8.3. Analisis Mean Arithmetic

Untuk menjawab permasalahan rumusan masalah bagaimana penilaian karyawan terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan sikap kerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi digunakan analisis mean aritmatic dimana, mean adalah angka rata-rata dan dari segi arithmetic mean adalah jumlah nilai-nilai dibagi jumlah individu (Hadi,1991). Rumusan yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Z = \frac{X.k}{N.n} \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

$Xk$  = Nilai kualitatif total

$N$  = Jumlah responden (sampel)

$n$  = Jumlah butir pertanyaan

$Z$  = Nilai rata-rata responden terhadap atribut yang diteliti

Nilai rata-rata penilaian responden terhadap rumusan masalah bagaimana penilaian karyawan terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan sikap kerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi di kategorikan dengan pembagian interval kelas, dengan cara sebagai berikut:

$$I = \frac{R}{K} \dots\dots\dots (2)$$

Dimana :

$I$  = Interval kelas

$R$  = Nilai terbesar - Nilai terkecil

$K$  = Jumlah kelas

Dalam penilaian ini bobot penilaian tertinggi yang digunakan sesuai dengan Skala Likert. Bobot penilaian terbesar (5) dan bobot penilaian terendah (1) sedangkan jumlah kelasnya 5 sehingga:

$$I = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

No	Interval Kelas	Interval Prestasi
1	0,80 – 1,60	Sangat Rendah
2	1,61 – 2,41	Rendah
3	2,42 – 3,22	Cukup
4	3,23 – 4,03	Tinggi
5	4,04 – 5,00	Sangat Tinggi

#### 1.8.4. Analisis Korelasi Product Moment

Teknik korelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada hubungan antar variabel, apakah positif atau negatif, sempurna atau tidak, dan cukup kuat atau tidak. Rumus yang digunakan adalah:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = korelasi product moment antara variabel x dan y

n = banyaknya item

x = nilai dari item

y = nilai dari total item

Probabilitas 5%

Jika  $r = 1$  maka terdapat hubungan yang sempurna dan positif

(mendekati : 1, yaitu hubungan yang sangat kuat dan positif).

Jika  $r = -1$ , maka terdapat hubungan yang sempurna dan negatif

(mendekati : -1, yaitu hubungan yang sangat kuat dan negatif).

Jika  $r = 0$ , maka terdapat hubungan yang lemah sekali atau tidak ada hubungan.

Jadi nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut :  $-1 \leq r \leq 1$

## **1.9 Sistematika Penulisan**

### **BAB I       Pendahuluan**

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis, metodologi penelitian dan metode analisis data.

### **BAB II       Landasan Teori**

Bab ini menguraikan teori yang mendasari pembahasan masalah dalam penelitian dan kerangka pemikiran.

### **BAB III       Gambaran Umum Perusahaan**

Bab ini menguraikan tentang deskripsi perusahaan dan konsep-konsep perusahaan

### **BAB IV       Analisis Data**

Bab ini menguraikan tentang metode analisis data yang digunakan untuk memecahkan masalah, serta hasil dari analisis data

### **BAB V       Kesimpulan dan Implikasi Manajerial**

Bab ini berisikan kesimpulan dari hasil analisis data yang telah dilakukan, serta implikasi manajerial yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.