

BAB. IV

PERSIAPAN PENELITIAN, PELAKSANAAN, ANALISA DATA, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kancah dan Persiapan Penelitian

1. Orientasi Kancah Penelitian

Perusahaan Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya didirikan oleh K.M. Sinaga, yang sebelumnya pernah menjadi pegawai pada perusahaan asuransi tertua di Indonesia, yaitu perusahaan asuransi jiwa bersama Bumiputera pada tanggal 10 Juni 1967 di Jakarta. Secara yuridis, perusahaan didirikan pada tanggal 14 September 1967 berdasarkan akte notaris Julian Nimrod Siregar, SH No.49 dengan nama PT Asuransi Djiwa "Bumi Asih Jaya". Akte pendirian telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dalam surat keputusan No. JA. 5/48/13 tanggal 1 Juni 1968 serta diumumkan dalam berita negara No. 50 tambahan No. 76 tanggal 21 Juni 1968.

Bidang usaha yang dijalankan perusahaan adalah asuransi jiwa, reasuransi, dan kegiatan lainnya yang berhubungan dengan asuransi.

Pada tahun 1905, K.M. Sinaga berhenti dari BP 1912 karena ada ketidakharmonisan dengan atasannya. Perasaan kecewa karena berhenti bekerja dari BP 1912 dan prihatin melihat penderitaan penganggur, orang-orang lanjut usia serta yatim piatu karena kemiskinan membuat K.M. Sinaga semakin mematangkan gagasannya untuk mendirikan perusahaan asuransi jiwa.

Berkat optimisme yang tinggi serta tidak mengenal lelah, K.M. Sinaga berhasil meyakinkan rekan-rekannya dengan misi yaitu :

1. Mengajar orang untuk melihat jauh ke depan
2. Membantu pemerintah dalam pembangunan negara
3. Menyediakan lapangan kerja bagi banyak orang
4. Melayani berdasarkan motto BAJ, kasihilah sesamamu

Dengan kesepakatan bersama dan rasa kesetiakawanan dengan empat orang rekannya, maka didirikan PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya (BAJ). Pada tanggal 10 Juni 1967 yang berkantor di Jalan Solo No. 4 Jakarta Pusat dan K.M. Sinaga duduk sebagai direktur.

Adapun para pendiri BAJ lainnya adalah :

1. K.M. Sinaga
2. Dr. H. Sinaga
3. Dja Sarlin Sinaga (aim)
4. S.H. Simatupang
5. A.M. Sihombing (aim)

Nama "Bumi" diambil dari Bumi Putera 1912 sedang "Asih" diambil dari Kasih dan "Jaya" diambil dari Jakarta Raya.

PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa yang besar di Indonesia saat ini, memiliki 12 kantor cabang, 112 kantor distrik, 81 kantor unit sektor dan mampu menyerap tenaga kerja lebih dari 4.059 orang yang terdiri dari pegawai tetap serta konsultan tanpa kontrak.

Seperti perusahaan Multi Nasional lainnya, Bumi Asih Jaya juga memiliki beberapa anak perusahaan yang tergabung dalam PT Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Group atau Asih Group, yaitu :

1. PT. Sentosa Asih Jaya
2. PT. Bumi Asih
3. PT. Multi Asih Pertama
4. PT. BinaAsih
5. PT. Sari Asih Realty
6. PT. Supo Indah Asih
7. PT. Dong Bang Asih
8. PT. Nusantara Bona Asih
9. PT. Agrotama Asih
10. PT. Nehemia Hutaginjang
11. PT. Bang Ina Perdana
12. PT. Bait Asih

Struktur Organisasi perusahaan asuransi jiwa Bumi Asih Jaya Yogyakarta mempunyai bentuk lini dan staff. Perusahaan dipimpin oleh direksi perusahaan yang bertanggung jawab kepada dewan komisaris perusahaan. Direksi mempunyai tiga direktur, meliputi direktur keuangan, direktur pemasaran dan direktur umum yang salah satunya menjabat sebagai wakil direksi.

Direksi keuangan mempunyai empat departemen yaitu departemen personalia, departemen akuntansi, departemen penagihan dan departemen investasi. Direktur keuangan membawahi seluruh kantor cabang.

Pada kantor cabang otonom Jateng II Yogyakarta Kepala Cabang Otonom (KCO) dibantu wakil KCO membawahi 12 kantor pemasaran distrik yang ada di wilayahnya. KCO dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Kepala Tata Usaha Cabang Otonom (KTUCO), Kepala Bagian Diklat Cabang Otonom serta Kepala Konsultasi Eksekutif. KTUCO membawahi empat Kepala Seksi (KASI), terdiri dari KASI penagihan, underwriting, akuntansi, dan service aktuana, disamping itu dibantu oleh Bagian Administrasi Dinas Luar, Administrasi Keuangan, Kasir serta Operator Komputer.

2. Persiapan Penelitian

a. Perijinan

Dalam suatu penelitian diperlukan beberapa persiapan yang harus dilakukan dengan maksud agar penelitian tersebut dapat berjalan dengan lancar. Persiapan dalam penelitian ini meliputi surat ijin penelitian dan juga persiapan alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Surat ijin penelitian untuk melakukan try-out dikeluarkan oleh Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Indonesia untuk PT. (Persero) Jasa Rahaija Bumiputera Daerah Istimewa Yogyakarta pada tanggal 6 April 2000 dan surat ijin penelitian untuk pengambilan data pada tanggal 16 Mei 2000 untuk PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Daerah Istimewa Yogyakarta

b. Persiapan dan uji coba alat ukur

Sebelum diadakan pengukuran pada penelitian yang sebenarnya, terlebih dahulu dilakukan uji coba alat ukur untuk memastikan kelayakan alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian tersebut.

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kepuasan kerja dan skala kepemimpinan. Alasan dilakukannya uji coba alat ukur ini karena kedua alat ukur ini merupakan alat ukur yang diadaptasi dari Indah Ria Sulistya Rini (2000) dan Yuliatie (1995) untuk skala kepuasan kerja dan Lukitomo (1992) untuk skala tipe kepemimpinan. Pre uji coba dilakukan pada tanggal 12 April 2000 sampai dengan 22 April 2000, dengan cara membagikan kedua skala tersebut kepada karyawan PT. Asuransi Jiwa BumiPutera tetapi dalam pengisian kedua skala tersebut tidak bisa ditunggu atau dikontrol oleh peneliti karena adanya aktivitas karyawan yang tidak bisa diganggu, sehingga untuk mengkoordinir penyebaran dan penarikan skala tersebut peneliti dibantu oleh Bapak Priyadi selaku Kepala Bagian Administrasi.

Skala yang dibagikan berjumlah 50 eksemplar dan yang kembali hanya 35 eksemplar dan semuanya memenuhi kriteria subyek penelitian.

c. Hasil uji coba alat ukur

Berdasarkan data yang telah diperoleh melalui tahap uji coba alat ukur, selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Perhitungan untuk menguji validitas dan reliabilitas terhadap kedua skala dilakukan dengan bantuan program SPSS/PC+ versi 7,5 *for Windows*.

1. Validitas skala dan seleksi aitem

Seleksi aitem dalam penelitian ini menggunakan parameter koefisien korelasi skor masing-masing aitem dengan skor total aitem, sehingga dapat ditentukan aitem yang layak dan yang tidak layak untuk dimasukkan dalam skala penelitian.

a. Skala Kepuasan Kerja

Hasil dari pengujian skala kepuasan kerja menunjukkan bahwa dari 60 aitem menghasilkan koefisien korelasi tertinggi 0,6858 dan koefisien terendah -0,2553 dengan reliabilitas diperoleh koefisien α sebesar 0,8044. Untuk mendapatkan aitem-aitem yang shahih dipilih aitem-aitem yang mempunyai koefisien korelasi minimal 0,25 (Azwar, 1997). Dari 60 aitem tersebut didapat 35 yang memenuhi kriteria sedangkan 25 aitem lainnya memiliki koefisien dibawah 0,25. Adapun aitem-aitem yang gugur adalah aitem nomor 2, 4, 6, 10, 11, 12, 16, 17, 24, 27, 28, 29, 30, 32, 34, 36, 39, 45, 47, 48,49, 52, 53, 55 dan 60.

Perincian aitem-aitem yang shahih dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel. 3
Rincian Nomor Aitem Skala Kepuasan Kerja
yang digunakan setelah uji coba

Faktor yang diungkap	Nomor Butir Pengungkap Unfavourable	Pengungkap Favourable	Jumlah Aitem
Faktor Pekerjaan	1,8,21,22	15,20,28,33	8
Faktor Promosi	31,32	24	3
Faktor Rekan se-Kerja	9,14,29	13,25,26,27	7
Faktor Gaji atau Imbalan	17,19,34,35	23	5
Faktor Pimpinan	4,7,18	2,6,10,11,12,16	9
Faktor Kondisi Kerja	5,30	3	3
Total	18	17	35

b. Angket Skala Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisa butir menggunakan program SPSS/PC+ versi 7,5 for windows, maka didapat koefisien korelasi terendah sebesar -0,3842 dan koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,7097 dengan reliabilitas diperoleh nilai α (alpha) sebesar

1
T
Bps

561. Dari 70 aitem didapatkan 36 butir aitem yang sah. Penetapan butir yang sah didasarkan atas butir yang memiliki koefisien korelasi minimal 0,25 (Azwar, 2008). Butir-butir yang gugur adalah butir no 2, 4, 5, 10, 11, 12, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 31, 32, 35, 40, 41, 42, 44, 46, 48, 49, 58, 60, 66, 67, 69 dan 70.

Penetapan aitem-aitem yang sah dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

Tabel. 4
Rincian Nomor Aitem Angket Tipe Kepemimpinan
yang digunakan setelah uji coba

Faktor yang diungkap	Nomor Butir Pengungkap	Jumlah Aitem
Penggunaan teknologi	13,14,15,16,17,18,19	7
Pola & Proses komunikasi	23,24,25,26,27,28,29,30	8
Proses Interaksi	5,6,7,8,	4
Proses Pengambilan Keputusan	31,32,33,34,35,36	6
Proses Penetapan	9,10,11,12	4
Proses Kontrol	20,21,22,	3
Karakteristik Performance	1,2,3,4	4
Tot	36	36

2. Reliabilitas Skala

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi α (alpha) Cronbach pada program *SPSS/PC+ versi 7,5 for windows* terhadap 35 aitem skala kepuasan kerja yang terpilih. Aitem yang terpilih tersebut menunjukkan koefisien Alpha sebesar 0,8841 dengan koefisien korelasi aitem total berkisar antara 0,2524 sampai 0,7664. Sedangkan uji reliabilitas untuk 36 aitem skala tipe kepemimpinan yang terpilih menghasilkan koefisien Alpha 0,8961 dengan koefisien korelasi aitem total berkisar antara 0,2512 sampai 0,8305. Dengan demikian kedua skala tersebut dapat dikatakan reliabel, sehingga dapat memenuhi syarat untuk dipergunakan sebagai alat ukur untuk mengambil data dalam penelitian ini.

B. Pelaksanaan Penelitian

Pengambilan data penelitian diawali dengan penyebaran skala pada tanggal 10 - 24 Juni 2000 di PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Daerah Istimewa Yogyakarta. Pengisian skala oleh karyawan tidak dapat ditunggu karena kesibukan karyawan. Pengambilan data penelitian ini dilakukan oleh penulis dengan dibantu oleh Bapak Drs. Sukartomo selaku Instruktur Cabang Jateng II di PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya. Kedua skala ini dibagikan kepada seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan asuransi Bumi Asih Jaya Daerah Istimewa Yogyakarta.

Dari 80 eksemplar skala yang disebar kepada karyawan yang terkumpul kembali hanya 50 eksemplar dan seluruhnya memenuhi kriteria penelitian.

C. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data Penelitian

Gambaran mengenai data penelitian dapat dilihat pada tabel deskripsi data penelitian yang berkaitan dengan fungsi-fungsi statistik dasar. Masing-masing variabel untuk skala kepuasan kerja karyawan dan skala tipe kepemimpinan terdapat dalam tabel 5 berikut ini.

Tabel 5
Deskripsi Data Penelitian

Variabel	Hipotetik				Empirik			
	Min	Max	Mean	SD	Min	Max	Mean	SD
Kepuasan Kerja	35	175	105	23,3	102	149	129,06	10,5857
Kepemimpinan	36	144	108	18	68	133	106,68	15,4186

Dilihat dari rerata empirik pada skala kepuasan kerja menunjukkan hasil mean 129,06 yang berarti bahwa kepuasan kerja subjek berada dalam taraf sedang karena berada pada rentang antara 70,05 sampai 139,95.

Dilihat dari rerata empirik pada skala kepemimpinan menunjukkan hasil mean 106,68 yang berarti bahwa kepemimpinan yang cenderung diterapkan atasan yang dipersepsikan sebagian besar karyawan adalah dengan kepemimpinan yang benevolent-authoritative.

2. Uji Normalitas dan Uji Linieritas

Uji normalitas dengan menggunakan teknik one sample Kolmogorov-Smirnov diperoleh hasil nilai untuk kepuasan kerja K-S $Z = 0,691$ dengan $P > 0,05$ yang

berarti penyebaran skor kepuasan kerja mengikuti distribusi normal, dan untuk hasil nilai tipe kepemimpinan K-S $Z = 0,744$ dengan $P > 0,05$ yang berarti penyebaran skor tipe kepemimpinan juga mengikuti distribusi normal.

Sedangkan untuk uji linieritas terhadap variabel kepuasan kerja dan variabel tipe kepemimpinan menunjukkan hasil linier ($F = 2,144$; $p = 0,054$ atau $p > 0,05$) yang berarti bahwa varians dari variabel yang akan dianalisis adalah homogen..

3. Hasil Uji Hipotesis

Analisis data untuk mengetahui korelasi antara variabel kepuasan kerja karyawan dengan tipe kepemimpinan menggunakan korelasi product moment pearson melalui prosedur Bivariat Correlations dari program SPSS/PC+ versi 7,5 for windows dapat dilihat dalam tabel 6.

Tabel 6

Matriks Korelasional antar Variabel

Variabel - variabel	Kepuasan Kerja
Tipe Kepemimpinan	$r = 0,499$ $p = 0,000 < 0,01$

Hasil analisa menunjukkan besarnya koefisien antara variabel tipe kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan adalah $r = 0,499$ ($p = 0,000$ atau $p < 0,01$). Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara tipe kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya sehingga hipotesis yang diajukan diterima.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data, hipotesis mayor penelitian yang menyatakan bahwa ada hubungan antara tipe kepemimpinan yang dimiliki atasan dengan kepuasan kerja karyawan adalah diterima.

Angka koefisien sebesar 0,499 dengan $p = 0,000$ atau $p < 0,01$ menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara tipe kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Daerah Istimewa Yogyakarta.

Hipotesis minor yang diajukan dalam penelitian ini yang mengatakan bahwa ada hubungan antara tipe kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan yaitu atasan yang menerapkan tipe kepemimpinan partisipatif cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan sepenuhnya belum terbukti. Hal tersebut dikarenakan hasil mean pada skala tipe kepemimpinan adalah 106,6800 yang tergolong pada tipe kepemimpinan benevolent, sedangkan untuk skala kepuasan kerja menghasilkan mean sebesar 129,060 yang masuk dalam kategori kepuasan kerja pada taraf sedang.

Hasil penelitian ini terungkap bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki kepuasan kerja pada taraf sedang dan tipe kepemimpinan atasan cenderung dipersepsikan dengan tipe kepemimpinan yang benevolent.

Hal ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lukitomo (1992) yang menyebutkan bahwa ada korelasi positif antara tipe kepemimpinan dengan budaya perusahaan di PT. Asuransi Wahana Tata Jakarta, dengan tipe

kepemimpinan partisipatif cenderung mempunyai nilai budaya perusahaan yang lebih tinggi dari kepemimpinan yang otoriter.

Bertolak belakangnya hasil penelitian ini disebabkan karena ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Pertama, tipe kepemimpinan bukan satu-satunya aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain upah, kondisi kerja, rekan kerja, promosi dan pekerjaan. Kedua, adanya keyakinan bahwa tipe kepemimpinan partisipatif lebih efektif dibandingkan dengan tipe kepemimpinan lain adalah keyakinan yang keliru. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Robins (1996) yang menyebutkan bahwa suatu gaya kepemimpinan akan selalu efektif lepas dari situasi, mungkin tidak selalu benar. Dari data yang dikumpulkan secara kolektif menunjukkan bahwa dalam berbagai situasi, perilaku apapun yang ditampilkan para pemimpin sering tidak relevan. Ada beberapa hal yang menyebabkan kepemimpinan tersebut tidak selalu penting antara lain; individu, jenis pekerjaan dan budaya organisasi.

Ketiga, ada alasan mengapa atasan menerapkan tipe kepemimpinan benevolent. Jika dilihat dari struktur organisasi yang ada di PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya yaitu mempunyai bentuk lini dan staff atau cenderung mengarah pada organisasi dengan sistem birokrasi, maka dalam perusahaan tersebut memiliki tingkatan tanggung jawab. Tingkatan tersebut dimulai dari tanggung jawab karyawan terhadap kepala staff yang membawahnya sampai pada tanggung jawab seorang kepala bagian terhadap direksi perusahaan. Karyawan yang berada pada level lini bagian bawah memiliki tanggung jawab yang ringan yaitu tanggung jawab hanya pada pekerjaan

yang dilakukannya kepada kepala staffhya. Hal senada juga dikemukakan oleh Weber (dalam Reksohadiprojo dan Handoko, 1999) yang mengatakan bahwa karakteristik organisasi yang cenderung menganut pada sistem birokrasi adalah adanya hierarki wewenang yang dirumuskan secara baik. Sistem birokrasi ini banyak terdapat dalam masyarakat modern, antara lain birokrasi pemerintahan, birokrasi militer, birokrasi ketenagakejaan dan birokrasi bisnis.

Karyawan pada perusahaan asuransi ini hanya menghadapi pekerjaan rutinitas dan berhubungan langsung dengan nasabah atau konsumen tetapi segala sesuatu yang berkaitan dengan pekeijaannya tersebut harus diketahui oleh atasannya sehingga karyawan dalam melakukan pekerjaannya harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan makna yang terkandung dalam tipe kepemimpinan benevolent yaitu, atasan mempunyai tingkat kepercayaan kepada bawahan hanya seperti kepercayaan kepada pembantu. Mereka mendapat kesempatan berbicara dan mengeluarkan pendapat tetapi kesempatan tersebut sedikit sekali dan atasan sering ikut campur dalam pengambilan keputusan bawahan.

Dari keterangan tersebut di atas, maka ada benarnya atasan menerapkan tipe kepemimpinan benevolent karena faktor struktur organisasi yang dimiliki perusahaan yang lebih bersifat birokratis yang cenderung mengutamakan kekuasaan dalam menjalankan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Fiedler (dalam Robins, 1996) yang mengatakan bahwa kepemimpinan dilihat sebagai suatu hubungan yang didasari oleh kekuatan dan pengaruh. Teori ini menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka lebih efektif dilakukan

apabila karyawan mempunyai nilai-nilai sosial yang tidak materialistik, sedangkan apabila karyawan memiliki nilai-nilai sosial yang materialistik dan hanya melaksanakan pekerjaan-pekerjaan rutin maka tipe kepemimpinan yang efektif dilakukan adalah dengan tipe kepemimpinan yang otokrasi dan melakukan pengawasan yang ketat terhadap karyawan.

Secara teoritis, tipe kepemimpinan yang cenderung pada benevolent menghasilkan kepuasan kerja yang rendah dan tipe kepemimpinan yang cenderung partisipatif akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pendapat tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Likert (dalam Reksohadiprodjo dan Handoko, 1999) yang menghasilkan suatu kesimpulan bahwa unit-unit yang berproduksi rendah karena berada dibawah sistem 1 dan 2 atau sistem eksploitatif dan benevolent sedangkan unit-unit yang berproduksi tinggi ditunjukkan dengan sistem 3 dan 4 atau sistem konsultatif dan partisipatif.

Dilihat secara kuantitatif ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya memang tidak tampak, hal ini terbukti dari rerata empirik yang masuk dalam kategori sedang. Hal ini dipengaruhi oleh adanya kebijakan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya. Kebijakan tersebut dalam bentuk adanya perhatian dari atasan tentang kegiatan-kegiatan keagamaan yang dilakukan setiap senin pagi, kegiatan wisata bersama keluarga karyawan dan adanya kejasama dan tenggang rasa antar karyawan walaupun mereka berada dalam satu ruang. Dengan demikian penulis berasumsi bahwa karyawan tidak mengalami ketidakpuasan dalam pekerjaannya.

Sebagai wujud apabila karyawan mengalami ketidakpuasan dalam bekerja ditunjukkan dengan sikap mengalah pada keadaan atau ditunjukkan dengan cara tetap bekerja walaupun merasa tertekan, mencuri milik perusahaan dan mengelakkan tanggung jawab kerja mereka. Farell (dalam Robins, 1996) mengemukakan empat respons ketidakpuasan karyawan yang dilakukan terhadap perusahaan, yaitu:

1. Eksit : perilaku yang mengarah pada meninggalkan organisasi yang mencakup mencari pekerjaan lain atau meminta berhenti bekerja.
2. Suara (voice) : dengan aktif berusaha memperbaiki kondisi kerja yang mencakup saran untuk arah menuju perbaikan dan membahas masalah-masalah yang ada dengan atasan.
3. Kesetiaan (loyalty) : bersikap pasif tetapi tetap optimis menunggu kondisi kerja membaik. Hal ini dibuktikannya dengan tetap membela organisasi menghadapi kritikan dari luar dan mempercayai organisasi dan sistem manajemennya untuk melakukan usaha yang tepat untuk perbaikan.
4. Pengabaian (neglect): secara pasif membiarkan kondisi memburuk

Temuan lain dalam penelitian ini adalah sumbangan efektif tipe kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, yaitu sebesar 24,9 % sedangkan variabel lain yang diduga turut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah faktor gaji, lamanya kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan kondisi tempat kerja dan lain-lain.