

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini meneliti mengenai pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya pada kinerja karyawan yang dilaksanakan pada Bulan Oktober 2022 s.d Bulan April 2023. Variabel dalam penelitian ini, diantaranya variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Selanjutnya objek penelitian sebagai variabel bebas yaitu motivasi, budaya organisasi dan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Unit analisis yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini yaitu karyawan PT X Bandung bagian sekretariat.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Jenis Penelitian dan Metode yang Digunakan

Berdasarkan variabel-variabel yang diteliti, maka jenis penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian untuk menggambarkan sesuatu, biasanya karakteristik kelompok yang relevan, seperti konsumen, penjual, organisasi, atau daerah pasar (Maholtra, 2015). Hasil akhir dari penelitian ini biasanya berupa tipologi atau pola-pola mengenai fenomena yang sedang dibahas. Tujuan dari penelitian deskriptif diantaranya untuk menggambarkan mekanisme sebuah proses dan menciptakan seperangkat kategori atau sebuah pola (Priyono, 2016). Melalui jenis penelitian deskriptif maka dapat diperoleh gambaran mengenai pandangan responden motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT X Bandung.

Penelitian verifikatif merupakan penelitian yang dilaksanakan untuk menguji kebenaran ilmu-ilmu yang telah ada, berupa konsep, prinsip, prosedur, dalil maupun praktek dari ilmu itu sendiri (Arifin, 2011), sehingga tujuan dari penelitian verifikatif dalam penelitian ini untuk memperoleh kebenaran dari sebuah hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, mengenai pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan PT X Bandung. Berdasarkan jenis

penelitiannya yaitu penelitian deskriptif dan verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan, maka metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *explanatory survey*. Metode *explanatory survey* dilakukan melalui kegiatan pengumpulan informasi menggunakan kuesioner dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi yang diteliti terhadap penelitian. *Explanatory survey* dilakukan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang intuisi sosial, ekonomi, atau politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah (Misbahudin & Hassan, 2013). Penelitian yang menggunakan metode ini akan mendapatkan informasi dari populasi dan dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel harus didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungannya antara satu variabel dengan lainnya dan pengukurannya. Operasionalisasi variabel akan mempermudah dalam menentukan pengukuran hubungan antar variabel yang masih bersifat konseptual. Penelitian yang dilakukan meliputi tiga variabel, yaitu variabel bebas, variabel terikat dan variabel perantara di antaranya:

1. Variabel bebas (X1) adalah Motivasi yang meliputi *Need for achievement, Need for power, Need for affiliation*.
2. Variabel bebas (X2) adalah Budaya Organisasi yang meliputi *Involvement, Consistency, Adaptability, Mission*.
3. Variabel intervening (M) adalah Kepuasan Kerja yang meliputi *Spirit at work, Happiness at work, Not easily give up, Willing to accept additional, Happy to receive a new assignment*.
4. Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Karyawan yang meliputi *Task performance, Contextual performance, Adaptive performance, Contraproductive work behavior*.

Penjabaran operasionalisasi dari variabel-variabel yang diteliti dapat dilihat pada Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel di bawah ini.

Tabel 3. 1
Operasionalisasi Variabel

Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
Motivasi sebagai proses yang memperlihatkan intensitas, arah dan kegigihan individu untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Intensitas menggambarkan seberapa keras seseorang berusaha. (Robbins & Judge, 2017)	Keinginan untuk berprestasi (<i>Need for achievement</i>): (X1.1)	Bekerja secara inovatif dan kreatif.	Keinginan karyawan untuk bekerja dengan inovatif.	Interval	1
			Keinginan karyawan untuk bekerja secara kreatif.	Interval	2
		Karyawan memiliki tujuan pada jenjang karirnya.	Keinginan karyawan untuk mencapai tujuan jenjang karirnya.	Interval	3
		Rencana kerja karyawan.	Keinginan untuk mencapai keberhasilan sesuai rencana kerja yang dirancang.	Interval	4
		Bekerja sesuai standar kerja.	Keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan.	Interval	5
	Keinginan untuk berkuasa (<i>Need for power</i>): (X1.2)	Partisipasi pada kegiatan perusahaan.	Keinginan untuk aktif dalam kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan.	Interval	6
		Berkomitmen pada perusahaan.	Dorongan karyawan untuk berkomitmen dengan tempat bekerja.	Interval	7
		Pengembangan kemampuan memimpin.	Keinginan karyawan untuk menjadi pemimpin dalam tim kerja.	Interval	8
		Karyawan ingin mencapai jabatan yang lebih tinggi.	Keinginan karyawan untuk bisa mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.	Interval	9
	Keinginan untuk bergabung (<i>Need for affiliation</i>): (X1.3)	Komunikasi dengan rekan kerja.	Keinginan karyawan berkomunikasi dengan rekan kerja secara baik.	Interval	10

Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
		Kepercayaan pada rekan kerja.	Keinginan karyawan untuk membangun rasa saling percaya dengan rekan kerja.	Interval	11
		Keinginan karyawan untuk bekerja sama.	Keinginan karyawan bekerja sama dengan rekan kerja.	Interval	12
		Kepedulian pada rekan kerja.	Keinginan karyawan untuk memiliki rasa saling peduli.	Interval	13
Budaya organisasi adalah pola pemikiran, norma-norma dan nilai-nilai dasar yang diterapkan sebagai cara untuk merasakan, berfikir, bertindak dan mengarahkan perilaku anggota organisasi. (Luthans, 2011)	Keterlibatan (<i>Involvement</i>): (X2.1)	Pemberdayaan karyawan.	Kesempatan untuk berpartisipasi dalam rencana dan penyelesaian kerja.	Interval	14
		Koordinasi.	Perusahaan dapat berkoordinasi dengan baik pada para karyawannya mengenai pekerjaan	Interval	15
		Mengungkapkan ide atau pendapat karyawan.	Berkesempatan untuk berpartisipasi dalam bertukar ide atau pendapat dari karyawan dengan rekan kerja.	Interval	16
		Kontribusi perusahaan.	Kontribusi perusahaan menyediakan sarana dan prasarana penunjang pekerjaan.	Interval	17
	Konsistensi (<i>Consistency</i>): (X2.2)	Ketelitian perusahaan.	Konsistensi perusahaan dalam menetapkan standar kerja untuk karyawan.	Interval	18
		Kompetensi karyawan.	Kemampuan karyawan yang mumpuni dalam bidang kerjanya.	Interval	19
		Peraturan perusahaan.	Konsistensi perusahaan menetapkan peraturan untuk ditaati karyawan.	Interval	20
	Adaptabilitas (<i>Adaptability</i>): (X2.3)	Lingkungan kerja.	Perusahaan memperkenalkan lingkungan kerja pada karyawan.	Interval	21

Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item	
		Pemanfaatan informasi.	Perusahaan bergerak cepat menyebarkan informasi aktual yang berhubungan dengan pekerjaan.	Interval	22	
		Penyesuaian pada teknologi baru.	Perusahaan mengadaptasi teknologi yang baru.	Interval	23	
		Tugas (<i>Mission</i>): (X3.4)	Penyelesaian masalah.	Kesigapan perusahaan dalam menyelesaikan masalah pada lingkungan kerja.	Interval	24
			Perancangan tugas.	Perusahaan merancang tugas untuk para karyawan sesuai kebutuhan.	Interval	25
			Tugas pada bidang kerja.	Perusahaan memberikan tugas yang sesuai dengan bidang kerja karyawannya.	Interval	26
Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan oleh karyawan setelah menerima pekerjaan yang sesuai dan mendapatkan kepuasan atas lingkungan kerja, promosi dan hasil yang sesuai. (Noe, 2015)	Semangat kerja (<i>Spirit at Work</i>): (M1.1)	Inisiatif dalam bekerja.	Kepuasan karyawan terhadap sikap inisiatif dalam bekerja	Interval	27	
		Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	Kepuasan karyawan saat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	Interval	28	
		Gairah menyelesaikan pekerjaan.	Kepuasan karyawan pada saat menyelesaikan pekerjaan.	Interval	29	
	Kebahagiaan dalam bekerja (<i>Happiness at work</i>): (M1.2)	Membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja.	Kepuasan karyawan menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja.	Interval	30	
		Bersedia membantu rekan kerja.	Kepuasan karyawan saat merasa peduli dengan rekan kerjanya.	Interval	31	
		Aktif saat berdiskusi.	Kepuasan karyawan saat berdiskusi dengan rekan kerja.	Interval	32	
	Tidak mudah menyerah (<i>Not easily give up</i>): (M1.3)	Tidak mengeluh saat bekerja.	Kepuasan karyawan untuk bersikap tidak mengeluh saat mengerjakan pekerjaannya.	Interval	33	

Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item	
		Sikap optimis karyawan.	Kepuasan karyawan dalam bersikap optimis untuk menyelesaikan pekerjaan.	Interval	34	
		Giat menyelesaikan pekerjaan.	Kepuasan karyawan dalam bersikap gigih saat menyelesaikan pekerjaan.	Interval	35	
		Bersedia menerima tugas tambahan (<i>Willing to accept additional tasks</i>): (M1.4)	Ketekunan karyawan.	Kepuasan karyawan dengan bersikap tekun dalam bekerja.	Interval	36
			Berkontribusi lebih	Kepuasan karyawan saat memberikan kontribusi lebih.	Interval	37
			Kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.	Kepuasan karyawan saat dipercaya untuk menyelesaikan tugas.	Interval	38
	Bahagia untuk perintah baru (<i>Happy to receive a new assignment</i>): (M1.5)	Bergairah untuk bekerja.	Kepuasan karyawan merasa semangat untuk bekerja.	Interval	39	
		Sikap antusias karyawan.	Kepuasan karyawan merasa antusias dalam bekerja.	Interval	40	
		Memiliki sikap peduli.	Kepuasan karyawan bersikap peduli pada pekerjaannya.	Interval	41	
	Kinerja merupakan pola perilaku dan tindakan dari para karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi. (Koopmans, 2014)	Pelaksanaan tugas (<i>Task Performance</i>): (Y1.1)	Kemampuan dalam bekerja.	Penyelesaian tugas karyawan dalam bekerja.	Interval	42
			Tepat waktu menyelesaikan pekerjaan.	Penyelesaian pekerjaan tepat waktu.	Interval	43
Ketelitian saat bekerja.			Ketelitian karyawan saat menyelesaikan pekerjaan.	Interval	44	
Berhubungan dengan kinerja (<i>Contextual Performance</i>): (Y1.2)		Disiplin saat bekerja.	Sikap disiplin karyawan saat sedang bekerja.	Interval	45	
		Termotivasi untuk bekerja.	Motivasi karyawan saat bekerja.	Interval	46	
		Kualitas kerja karyawan.	Kualitas baik hasil kerja.	Interval	47	
Kinerja adaptif (<i>Adaptive Performance</i>): (Y1.3)		Menguasai teknologi baru.	Penguasaan teknologi baru dalam bekerja.	Interval	48	
		Menyesuaikan diri dengan rekan kerja baru.	Hubungan baik karyawan dengan rekan kerja baru.	Interval	49	

Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
		Berinovasi saat bekerja.	Inovasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.	Interval	50
	Perilaku kerja kontraproduktif (<i>Counterproductive Work Behavior</i>): (Y1.4)	Penyalahgunaan memanfaatkan properti.	Sikap karyawan untuk menyalahgunakan properti perusahaan.	Interval	51
		Menghambat pekerjaan.	Sikap karyawan untuk menghambat kerja tim.	Interval	52
		Menggunakan fasilitas tidak efisien	Sikap karyawan bekerja dengan tidak efisien.	Interval	53

3.2.3 Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan jenisnya data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data sekunder dan data primer. Data sekunder adalah struktur data historis mengenai variabel-variabel yang telah dikumpulkan dan dihimpun sebelumnya oleh pihak lain. Sumber data sekunder pada penelitian ini adalah data dari berbagai hasil riset para peneliti sebelumnya.

Sedangkan data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk menjawab masalah atau tujuan penelitian yang dilakukan dalam penelitian eksploratif, deskriptif maupun kausal dengan menggunakan metode data berupa survei maupun observasi. Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh langsung dari hasil penyebaran kuesioner secara digital atau daring (*online*) menggunakan google form pada karyawan PT X Bandung.

3.2.4 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.2.4.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi (Arikunto, 2014). Definisi lain mengenai populasi adalah kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik di mana peneliti ingin membuat opini (berdasarkan statistik sampel) (Sekaran & Bougie, 2017). Ukuran

populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan PT X Bandung. Saat ini populasi pada PT X Bandung ini berjumlah 157 orang karyawan. Untuk rincian jumlah karyawan PT X Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Jumlah Karyawan PT X Bandung

No.	Divisi	Jumlah Karyawan
1	SGM	1
2	DSGM	1
3	Group of Learning Expert, Innovator, and Researcher	48
4	General Support	11
5	Innovation and Research Management	8
6	Learning, Innovation, and Research Analyst	8
7	Learning, Innovation, and Research Fulfillment	18
8	Planning and Controlling	8
9	Partnership and Operation Management	12
10	School of Digital Connectivity	5
11	School of Digital Enabler	5
12	School of Digital Go to Market	6
13	School of Digital Leadership and Transformation	5
14	School of Digital Platform and Digital Services	8
15	School of Telecommunication and Media	5
16	Tribe Innovation Management	2
17	Tribe Knowledge Management	2
18	Tribe Learning Digitization	1
19	Tribe Research Management	2
20	Masa Persipan Pensiun	1
Grand Total		157

Sumber: PT X Bandung.

3.2.4.2 Sampel

Sampel didefinisikan sebagai sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2014). Definisi lainnya, sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran & Bougie, 2017). Metode pengambilan sampel yang ideal memiliki karakteristik sebagai berikut.

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi yang diteliti.
2. Dapat menentukan posisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku (standar) dari taksiran yang diperoleh.
3. Sederhana sehingga mudah dilaksanakan.
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya seminimal mungkin.

Maka dalam menentukan ukuran sampel pada penelitian ini digunakan rumus Slovin. Rumus Slovin merupakan formula untuk menghitung jumlah sampel minimal jika perilaku sebuah populasi belum diketahui secara pasti (Nalendra, 2021). Besaran sampel penelitian menggunakan rumus Slovin ditentukan berdasarkan nilai tingkat kesalahan, semakin besar tingkat kesalahan maka semakin kecil jumlah sampel yang digunakan begitu pun sebaliknya. Pada penelitian ini tingkat kesalahan dengan menggunakan rumus Slovin sebesar 5%. Adapun rumus Slovin adalah sebagai berikut.

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan penarikan sampel yang masih dapat ditolerir.

$$n = \frac{157}{1 + 157 (0,05)^2} = 112,75 = 113$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, dalam penelitian ini maka penulis melakukan penelitian pada 113 orang karyawan pada PT X Bandung.

3.2.4.3 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah proses pemilihan elemen dalam jumlah yang memadai dan tepat dari populasi, sehingga penelitian sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristik memungkinkan bagi peneliti untuk menggeneralisasi sifat atau karakteristik seperti pada elemen populasi (Sekaran & Bougie, 2017). Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan.

Sampling adalah proses pemilihan jumlah elemen yang tepat dari populasi, sehingga sampel penelitian dan pemahaman tentang sifat atau karakteristik memungkinkan bagi kita untuk menggeneralisasi sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi (Sekaran & Bougie, 2013). Sebuah teknik sampling dapat diklasifikasikan sebagai non probabilitas dan probabilitas". Sampel *probability* merupakan sampel dimana setiap elemen atau anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel sedangkan sampel *non probability* kebalikan dari *probability* dimana setiap elemen atau populasi tidak memiliki peluang yang sama dan pemilihan sampel bersifat objektif. Sampel *probability* memiliki empat jenis teknik penarikan yaitu *simple random sampling*, *systematic sampling*, *stratification sampling* dan *cluster sampling*. Sedangkan sampel *non probability* memiliki tiga jenis teknik penarikan yaitu *convenience sampling*, *purposive sampling* dan *snowball sampling* (Malhotra, 2015). Berdasarkan definisi yang sudah dikemukakan maka penelitian ini menggunakan teknik sampel *probability* dengan penarikan data *simple random sampling*.

3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari desain penelitian (Sekaran & Bougie, 2013). Terdapat beberapa metode pengumpulan data yaitu:

1. Wawancara, yaitu suatu pengumpulan data dengan cara percakapan atau dialog untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan teori dan konsep yang berkaitan dengan masalah dan variabel yang diteliti yang terdiri dari motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, & kinerja karyawan.
2. Kuesioner dilakukan dengan menyebarkan seperangkat daftar pertanyaan. Kuesioner ini untuk mengemukakan beberapa pertanyaan yang mencerminkan pengukuran indikator pada motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, & kinerja karyawan. Kemudian memilih alternatif jawaban yang telah disediakan pada masing-masing alternatif jawaban yang tepat. Kuesioner yang disebar oleh peneliti di sebar secara umum kepada responden. Peneliti menyediakan kuesioner menggunakan metode penilaian umpan balik 360 derajat. Pada metode umpan balik 360 derajat, penilaian dilakukan dari berbagai arah seperti dari bawahan kepada atasan, dari atasan kepada bawahan, sesama rekan kerja dan dari karyawan itu sendiri atau penilaian diri (Yukl, 2010).
3. Studi literatur merupakan usaha pengumpulan informasi yang berhubungan dengan teori yang ada kaitannya dengan masalah dan variabel yang diteliti yang terdiri dari motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, & kinerja karyawan. Studi literatur tersebut didapat dari berbagai sumber, yaitu: a) buku, b) jurnal, c) Tesis, d) Media cetak (majalah) dan e) Media Elektronik (Internet).

Setelah data diperoleh melalui kuesioner, mereka perlu dikodekan/*coding*, dimasukkan/*entry* dan diedit/ *editing* (Sekaran & Bougie, 2016) :

1. *Coding*

Coding data melibatkan pemberian nomor pada tanggapan peserta sehingga dapat dimasukkan ke dalam database. Pada penelitian ini, *coding* merupakan pemberian skor kuesioner atau tanggapan pada setiap pertanyaan yang direspon responden. Skor kuesioner pada penelitian ini memakai skala likert yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

2. *Entry*

Setelah diberi kode, data dimasukkan ke dalam database di Excel yang berbentuk kolom-kolom. Semua data dimasukkan secara lengkap meliputi setiap variabel dalam penelitian.

3. *Editing*

Setelah data dimasukkan, maka data akan diedit, untuk melihat apakah terdapat kesalahan atau kosong, jika ada maka peneliti akan memeriksa dan menindaklanjuti. Pengeditan ini juga bertujuan untuk mendeteksi dan mengoreksi data yang tidak logis dan tidak konsisten atau adanya penghilangan informasi dari data yang diperoleh.

3.2.6 Uji Instrumen

Data merupakan hal yang paling penting dalam suatu penelitian karena data merupakan gambaran dari variabel yang diteliti serta berfungsi membentuk hipotesis. Benar atau tidaknya sebuah data akan menentukan mutu hasil penelitian. Kebenaran data dapat dilihat dari instrumen pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu Valid dan Reliabel. Rancangan uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan alat bantu software komputer program IBM SPSS (*Statistical Product for Service Solutions*) 24.0 for windows.

3.2.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah indikator yang digunakan sudah tepat untuk mengukur variabel yang diteliti. Selain itu uji validitas bertujuan untuk mengukur seberapa tepat dan cermat suatu alat uji melakukan fungsi ukurannya. Data mempunyai kedudukan penting dalam penelitian karena data merupakan penggambaran dari variabel yang diteliti dan mempunyai fungsi sebagai pembentuk hipotesis sehingga mutu hasil penelitian ditentukan oleh benar tidaknya atau kevalidan data. Validitas dapat didefinisikan sebagai sejauh mana perbedaan benar dalam apa yang sedang diukur bukan kesalahan sistematis atau acak (Maholtra, 2015). Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji sejauh mana item kuesioner yang valid dan mana yang tidak. Hal ini dilakukan dengan mencari

korelasi setiap item pertanyaan dengan skor total pertanyaan untuk hasil jawaban responden yang mempunyai skala pengukuran interval. Sugiyono (2018) cara untuk melakukan uji validitas penelitian ini menggunakan rumus korelasi Product Moment Pearson sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum_1 XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana,

r = Koefisien validitas item yang di cari

X = Skor yang diperoleh subjek seluruh item

Y = Skor total

$\sum X$ = Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat skor dalam distribusi X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat skor dalam distribusi Y

n = Banyak responden

Dengan menggunakan taraf signifikan $\alpha = 0,05$ koefisien korelasi yang diperoleh dari hasil penelitian dari hasil perhitungan, dibandingkan dengan tabel korelasi tabel nilai r dengan derajat kebebasan (N-2) dimana N menyatakan jumlah baris atau banyak responden.

“Jika $r_{xy} > r_{tabel}$ maka **valid** dan jika $r_{xy} < r_{tabel}$ maka **tidak valid**”

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan software SPSS 24. Syarat minimum yang digunakan untuk menilai apakah pernyataan-pernyataan dalam kuisisioner itu **valid** adalah r hitung $>$ r tabel. Uji validitas telah dilakukan dengan n= 20 maka dapat ditentukan r tabelnya adalah 0,444. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3. 3
Uji Validitas

No.	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi				
1	Saya merasa memiliki keinginan untuk bekerja dengan inovatif.	• 0.718	• 0.444	• Valid
2	Saya merasa memiliki keinginan untuk bekerja secara kreatif.	• 0.763	• 0.444	• Valid
3	Saya merasa memiliki keinginan untuk mencapai tujuan pada jenjang karir saya.	• 0.533	• 0.444	• Valid
4	Saya merasa memiliki keinginan untuk mencapai keberhasilan sesuai rencana kerja yang sudah dirancang.	• 0.552	• 0.444	• Valid
5	Saya merasa memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan.	• 0.668	• 0.444	• Valid
6	Saya merasa memiliki keinginan untuk aktif dalam kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan.	• 0.775	• 0.444	• Valid
7	Saya merasa memiliki dorongan untuk berkomitmen dengan tempat bekerja.	• 0.645	• 0.444	• Valid
8	Saya merasa memiliki keinginan untuk menjadi pemimpin dalam tim kerja.	• 0.689	• 0.444	• Valid
9	Saya merasa memiliki keinginan untuk bisa mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.	• 0.618	• 0.444	• Valid
10	Saya merasa memiliki keinginan berkomunikasi dengan rekan kerja secara baik.	• 0.739	• 0.444	• Valid
11	Saya merasa memiliki keinginan untuk membangun rasa saling percaya dengan rekan kerja.	• 0.661	• 0.444	• Valid
12	Saya merasa memiliki keinginan bekerja sama dengan rekan kerja.	• 0.631	• 0.444	• Valid
13	Saya merasa memiliki keinginan untuk miliki rasa saling peduli.	• 0.502	• 0.444	• Valid
Budaya Organisasi				
14	Saya merasa diberikan kesempatan berpartisipasi dalam rencana dan penyelesaian kerja.	• 0.771	• 0.444	• Valid
15	Saya merasa perusahaan dapat berkoordinasi dengan baik pada para karyawannya mengenai pekerjaan.	• 0.725	• 0.444	• Valid
16	Saya merasa diberi kesempatan untuk dalam bertukar ide atau pendapat dengan rekan kerja.	• 0.696	• 0.444	• Valid

No.	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
17	Saya merasa perusahaan telah berkontribusi menyediakan sarana dan prasarana penunjang pekerjaan.	• 0.630	• 0.444	• Valid
18	Saya merasa perusahaan konsisten dalam menetapkan hasil kerja karyawan.	• 0.821	• 0.444	• Valid
19	Saya merasa memiliki kemampuan yang mumpuni dalam bidang kerja saya.	• 0.663	• 0.444	• Valid
20	Saya merasa perusahaan konsisten dalam menetapkan peraturan perusahaan.	• 0.688	• 0.444	• Valid
21	Saya merasa perusahaan memperkenalkan lingkungan kerja pada karyawan sebelum mulai bekerja.	• 0.780	• 0.444	• Valid
22	Saya merasa perusahaan bergerak cepat menyebarkan informasi aktual yang berhubungan dengan pekerjaan.	• 0.735	• 0.444	• Valid
23	Saya merasa perusahaan cepat dalam mengadaptasi teknologi yang baru.	• 0.676	• 0.444	• Valid
24	Saya merasa perusahaan sigap dalam menyelesaikan masalah pada lingkungan kerjanya.	• 0.647	• 0.444	• Valid
25	Saya merasa perusahaan merancang tugas untuk para karyawan sesuai kebutuhan.	• 0.671	• 0.444	• Valid
26	Saya merasa perusahaan memberikan tugas yang sesuai dengan bidang kerja karyawannya.	• 0.748	• 0.444	• Valid
Kepuasan Kerja				
27	Saya merasa puas bersikap inisiatif dalam bekerja.	• 0.794	• 0.444	• Valid
28	Saya merasa puas saat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	• 0.740	• 0.444	• Valid
29	Saya merasa puas pada saat menyelesaikan pekerjaan.	• 0.477	• 0.444	• Valid
30	Saya merasakan kepuasan saat menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja.	• 0.764	• 0.444	• Valid
31	Saya merasa puas saat bersikap peduli dengan rekan kerja.	• 0.509	• 0.444	• Valid
32	Saya merasa puas saat berdiskusi dengan rekan kerja.	• 0.704	• 0.444	• Valid
33	Saya merasa memiliki rasa puas untuk bersikap tidak mengeluh saat mengerjakan pekerjaan.	• 0.680	• 0.444	• Valid
34	Saya merasa memiliki kepuasan dalam bersikap optimis untuk menyelesaikan pekerjaan.	• 0.747	• 0.444	• Valid
35	Saya merasa puas saat bersikap gigih untuk menyelesaikan pekerjaan.	• 0.624	• 0.444	• Valid

No.	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
36	Saya merasa memiliki kepuasan dengan bersikap tekun dalam bekerja.	• 0.696	• 0.444	• Valid
37	Saya merasa puas saat memberikan kontribusi lebih.	• 0.853	• 0.444	• Valid
38	Saya merasa puas saat dipercaya untuk menyelesaikan tugas.	• 0.734	• 0.444	• Valid
39	Saya merasakan kepuasan saat semangat bekerja.	• 0.680	• 0.444	• Valid
40	Saya merasa puas saat antusias dalam bekerja.	• 0.718	• 0.444	• Valid
41	Saya merasa memiliki kepuasan saat bersikap peduli pada pekerjaan.	• 0.649	• 0.444	• Valid
Kinerja Karyawan				
42	Saya merasa dapat menyelesaikan tugas dalam bekerja.	• 0.707	• 0.444	• Valid
43	Saya merasa dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	• 0.782	• 0.444	• Valid
44	Saya merasa memiliki ketelitian saat menyelesaikan pekerjaan.	• 0.853	• 0.444	• Valid
45	Saya merasa memiliki sikap disiplin saat sedang bekerja.	• 0.693	• 0.444	• Valid
46	Saya merasa memiliki motivasi saat bekerja.	• 0.629	• 0.444	• Valid
47	Saya merasa memiliki kualitas baik hasil kerja.	• 0.604	• 0.444	• Valid
48	Saya merasa dapat menguasai teknologi baru dalam bekerja.	• 0.483	• 0.444	• Valid
49	Saya merasa memiliki hubungan baik dengan rekan kerja baru.	• 0.747	• 0.444	• Valid
50	Saya merasa memiliki inovasi untuk menyelesaikan pekerjaan.	• 0.521	• 0.444	• Valid
51	Saya merasa memiliki sikap untuk menyalahgunakan properti perusahaan.	• 0.370	• 0.444	• Tidak Valid
52	Saya merasa memiliki sikap untuk menghambat kerja tim.	• 0.191	• 0.444	• Tidak Valid
53	Saya merasa memiliki sikap bekerja dengan tidak efisien.	• 0.191	• 0.444	• Tidak Valid

Berdasarkan tabel 3.3 Uji Validitas, dapat diketahui diantara 53 butir pernyataan sebanyak 50 pernyataan **valid**, karena nilai r hitung $>$ r tabel (0,444) dan nilai signifikansi $<$ 0,05. Lalu, 3 pernyataan tidak valid karena nilai r hitung $<$ r tabel (0,444) dan nilai signifikansi $<$ 0,05. Dengan demikian sebanyak 50 pernyataan digunakan pada penelitian ini.

3.2.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah cara pengujian mengenai seberapa konsisten konsep alat ukur tersebut (Sekaran, 2013) Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan alat pengumpulan data yang digunakan. Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrument tersebut sudah baik. Instrumen yang sudah dipercaya dan reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga.

Perhitungan reliabilitas dalam pada penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Rumus Alpha digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian. Jumlah varian butir dapat dicari dengan cara mencari nilai varian tiap butir, kemudian jumlahkan, seperti berikut ini:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

(Umar Husein, 2019)

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

K = Banyaknya butir pertanyaan atau butir soal

σ^2 = Varian total

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir soal

Jumlah varian butir ditetapkan dengan cara menilai nilai varian tiap butir, kemudian jumlahkan seperti yang dipaparkan berikut ini. Rumus deviasi standar yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\sigma^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{n - 1}$$

Keterangan:

N = Jumlah sampel

N = Jumlah responden

X = Nilai skor yang dipilih

σ^2 = Nilai varians

Hasil uji reliabilitas ditentukan oleh ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika koefisien internal seluruh item $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 5% maka item pertanyaan dikatakan reliabel.
- b. Jika koefisien internal seluruh item $r_{hitung} < r_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 5% maka item pertanyaan dikatakan tidak reliabel.

Adapun hasil uji reliabilitas dengan menggunakan software SPSS 24 sebagai berikut:

Tabel 3. 4
Uji Reliabilitas Motivasi

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.903	13

Berdasarkan uji reliabilitas motivasi pada tabel 3.4 dengan total item sebanyak 13 butir pernyataan, maka pengujian menunjukkan hasil **reliabel**. Hal ini dapat dilihat nilai r_{hitung} 0,903 \geq r_{tabel} 0,70 maka seluruh item yang digunakan artinya **reliabel**.

Tabel 3. 5
Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.938	13

Berdasarkan uji reliabilitas budaya organisasi pada tabel 3.5 dengan total item sebanyak 13 butir pernyataan, maka pengujian menunjukkan hasil **reliabel**. Hal ini dapat dilihat nilai r_{hitung} 0,938 \geq r_{tabel} 0,70 maka seluruh item yang digunakan artinya **reliabel**.

Tabel 3. 6
Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.937	15

Berdasarkan uji reliabilitas kepuasan kerja pada tabel 3.6 dengan total item sebanyak 15 butir pernyataan, maka pengujian menunjukkan hasil **reliabel**. Hal ini dapat dilihat nilai $r_{hitung} 0,937 \geq r_{tabel} 0,70$ maka seluruh item yang digunakan artinya **reliabel**.

Tabel 3. 7
Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.893	9

Berdasarkan uji reliabilitas kinerja karyawan pada tabel 3.7 dengan total item sebanyak 9 butir pernyataan, maka pengujian menunjukkan hasil **reliabel**. Hal ini dapat dilihat nilai $r_{hitung} 0,893 \geq r_{tabel} 0,70$ maka seluruh item yang digunakan artinya **reliabel**.

3.3 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu cara untuk mengukur, mengolah serta menganalisis data dalam rangka pengujian hipotesis. Tujuan pengolahan data yaitu untuk memberikan interpretasi yang bermanfaat serta untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian. Oleh karena itu, teknik analisis data diarahkan pada pengujian hipotesis serta menjawab masalah yang diajukan.

Alat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner (angket). Kuesioner merupakan sebuah set pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan memiliki jawaban-jawaban yang bermakna dalam menguji hipotesis (Nazir, 2013). Kemudian daftar pertanyaan disusun oleh penulis berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian kuantitatif analisis data dilakukan setelah data seluruh responden terkumpul. Adapun tahapan-tahapan yang perlu dilakukan dalam kegiatan menganalisis data sebagai berikut:

1. Menyusun data

Kegiatan ini dilakukan untuk memeriksa kelengkapan identitas responden, kelengkapan data dan isian data yang sesuai tujuan penelitian.

2. Tabulasi data

Penulis melakukan tabulasi data dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Memberi skor pada setiap item pertanyaan
- b. Menjumlahkan skor pada setiap item pertanyaan
- c. Menyusun ranking skor pada setiap variabel penelitian

Dalam penelitian ini akan diteliti mengenai pengaruh motivasi (X1) & budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (M) serta implikasinya terhadap kinerja karyawan (Y), menggunakan skala pengukuran skala likert. Skala likert (*likert scale*) yaitu skala interval yang secara khusus menggunakan lima pilihan, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2017).

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju

Gambar 3. 1
Skala Likert

3.3.1 Teknik Analisis Data Deskriptif

Statistika deskriptif yaitu suatu analisis yang paling mendasar untuk menggambarkan data secara umum. Analisis data yang dilakukan meliputi: menentukan kriteria kategorisasi, menghitung nilai statistik deskriptif dan mendeskripsikan variabel Sugiyono (2011):

1. Kriteria Kategorisasi

$X > (\mu + 1,0\sigma)$: Tinggi
$(\mu - 1,0\sigma) \leq X \leq (\mu + 1,0\sigma)$: Moderat/ Sedang
$X < (\mu - 1,0\sigma)$: Rendah

Di mana:

X = Skor Empiris

μ = rata-rata teoritis = (skor min + skor maks)/ 2

σ = simpangan baku teoritis = (skor maks – skor min)/ 6

2. Distribusi Interpretasi Skor

Tabel 3. 8
Kriteria Interpretasi Skor

Kriteria Interpretasi Skor	Keterangan	Kategori
0%-20%	Sangat Lemah	Sangat Rendah
21%-40%	Lemah	Rendah
41% - 60%	Cukup	Cukup
61% - 80%	Kuat	Tinggi
81%-100%	Sangat Kuat	Sangat Tinggi

Sumber: Riduwan, 2013

3.3.2 Teknik Analisis Data Verifikatif

Analisis verifikatif bertujuan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan uji statistik dan menitik beratkan pada pengungkapan perilaku variabel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan untuk mengetahui hubungan korelasi dalam penelitian ini yakni menggunakan partial least square. Dalam memenuhi persyaratan digunakannya teknik pls setidaknya minimal data yang diperoleh berupa data interval. Analisis ini digunakan untuk menentukan seberapa besar pengaruh variabel eksogen/independen Motivasi, Budaya Organisasi terhadap variabel Kepuasan Kerja serta implikasinya pada variabel endogen/dependen Kinerja Karyawan.

Untuk mengetahui tingkat hubungan antara variabel tersebut signifikan atau tidak, secara parsial atau individu digunakan pengujian koefisien korelasi melalui uji t atau t -test. Sedangkan untuk menguji tingkat hubungan antara variabel tersebut signifikan atau tidak secara simultan atau bersama-sama digunakan pengujian koefisien determinasi.

3.3.2.1 Partial Least Square

Model persamaan struktural adalah gabungan dari analisis faktor dan analisis jalur (*path analysis*) menjadi satu metode statistik komprehensif. Model persamaan struktural menurut Garson (2016) yaitu suatu teknik analisis multivariate generasi kedua yang menggabungkan analisis faktor dan analisis jalur, sehingga memungkinkan peneliti menguji dan mengestimasi secara simultan

hubungan multiple laten variabel independen dan multiple laten variabel dependen dengan banyak indikator serta menguji model dengan efek mediator maupun moderator. *Partial Least Square* (PLS) menurut Jonathan S (2015) yaitu teknik prediktif yang merupakan alternatif untuk regresi kudrat terkecil biasa, korelasi kanonik atau pemodelan persamaan struktural.

3.3.2.2 Asumsi *Partial Least Square*

Terdapat beberapa asumsi ketika menggunakan PLS diantaranya menurut Jonathan S (2015):

- a. Dapat menggunakan skala pengukuran interval atau diluar interval
- b. Cocok digunakan untuk mengembangkan teori
- c. Sampel yang diambil dapat dengan pendekatan non probabilitas seperti accidental atau purposive sampling
- d. Tidak harus menggunakan jumlah responden yang besar

Ditambahkan oleh Hamid dan Suhardi (2019) terkait asumsi penggunaan PLS diantaranya:

- a. Dapat mengelola multikolinearitas yang terjadi antar variabel independen
- b. Hasil kan tetap robust (kokoh) ketika terdapat data yang tidak normal atau *missing value*
- c. Dapat digunakan pada sampel yang kecil
- d. Data tidak mensyaratkan distribusi normal
- e. Dapat menggunakan berbagai tipe skala (nominal, ordinal atau interval)

3.3.2.3 Model *Partial Least Square*

Dalam PLS terdapat dua bagian, yang pertama adalah model pengukuran (*measurement/outer model*) dan model struktural (*inner model*) menurut Hamid dan Suhardi (2019):

a. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam model pengukuran merupakan model yang menunjukkan terkait terbentuknya variabel laten dari hubungan-hubungan antar variabel laten yang dibentuk berdasarkan indikator. *Outer model* ini digunakan untuk melakukan validitas dan reliabilitas dari kuesioner yang digunakan sehingga data yang diperoleh bisa valid dan reliabel. Tahapan awal terdiri dari:

1. Uji Validitas Konstruk:

- a) Validitas konvergen (nilai *loading factor*) dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus bernilai $> 0,50$ dikatakan valid.
- b) Validitas diskriminan, kriteria nilai yang dievaluasi yaitu *cross loading* dan nilai korelasi antar konstruk laten. Validitas diskriminan didalamnya menyatakan bahwa pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak memiliki korelasi tinggi. Pada tahap ini terdapat dua kriteria yang dievaluasi yaitu nilai korelasi antarkonstruk laten dan nilai *cross loading*. Nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,70$, atau suatu model punya validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk. Selain itu juga menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan *Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Rasio HTMT merupakan korelasi indikator lintas konstruksi yang mengukur berbagai fenomena dibagi dengan rata-rata korelasi *heterotrait-monotrait* (HTMT). Korelasi heterotrait harus lebih kecil daripada korelasi *monotrait*, artinya rasio HTMT harus dibawah 1,0 atau 0,90.

2. Uji Reliabilitas, dengan melihat *composite reliability* yang nilainya diatas 0,70 artinya reliabel.

b. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian model structural dilakukan berdasarkan nilai koefisien jalur, dilihat pengaruh antar variabel independen pada perhitungan *bootstrapping*. Lalu evaluasinya dilihat berdasarkan *R-Square* dan nilai signifikansi.

Hasil analisis dengan menggunakan *bootstrapping* pada PLS dapat ditemukan nilai *R-Square*. Koefisien determinasi dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik. Koefisien determinasi memiliki dua kegunaan yaitu sebagai berikut, sebagai ukuran ketepatan/kecocokan suatu garis regresi yang diterapkan terhadap suatu kelompok data hasil observasi (*a measure of goodness of fit*). Makin besar nilai R² makin bagus atau makin tepat/ cocok suatu garis regresi, sebaliknya, makin kecil R² makin tidak tepat garis regresi tersebut untuk mewakili data hasil observasi. Selanjutnya selain dari R², nilai koefisien jalur atau t-value tiap jalur untuk diuji signifikansi antar konstruk. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai t, jika thitung besar dibanding ttabel ($\alpha 0,05$) maka hipotesis (H1) diterima dan H0 ditolak dan sebaiknya (Ghozali, 2015).

3.3.2.4 Tahapan Analisa Data PLS

Menurut Waluyo & Rachman (2020) mengungkapkan bahwa langkah yang digunakan pada model PLS diantaranya terdiri dari:

1. Model yang dikembangkan berbasis pada teori/ Spesifikasi model

Dengan melalui kajian pustaka yang intens dilakukan untuk mendapat justifikasi model teori yang dikembangkan, ini merupakan syarat mutlak. PLS digunakan untuk mengkonfirmasi model teoretis dengan data empiris. Syarat dari penggunaan PLS yaitu melakukan telaah teori mendalam untuk justifikasi teori dari model yang akan diuji. Adanya justifikasi teori yang kuat akan meningkatkan kekayaan peneliti dalam mengajukan model kausalitas.

Pengembangan model dapat didasarkan pijakan teoritis yang berasal dari hubungan antarfenomena. Peneliti bebas membangun hubungan justifikasai teoritis yang kuat, namun mungkin akan terjadi kesalahan spesifikasi yaitu terabaikanya beberapa variabel prediktif dalam menjelaskan sebuah model. Hal ini dapat dihindari dengan mencari dukungan teoretis yang memadai.

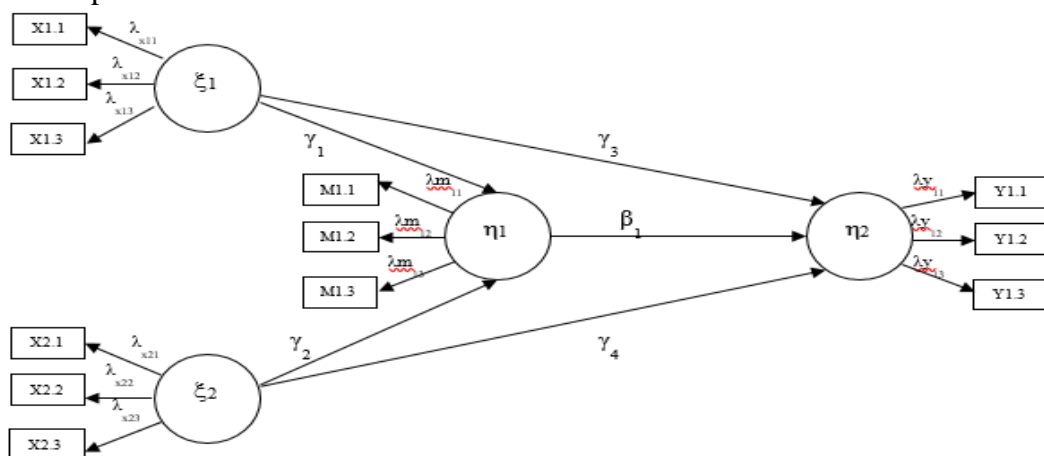
PLS didasarkan pada dua pijakan yaitu mampu mengestimasi hubungan antar variabel dalam bentuk hubungan struktural dan mampu

menggambarkan pola antar hubungan variabel laten dan manifest. Maka tidak hanya berfokus pada *ANOVA* namun pada hubungan antarvariabel (regresi) *multiple*, sehingga digunakan kata pengaruh bukan hubungan. Penelitian menggunakan tiga kegiatan yaitu analisis konfirmatori (menguji validitas dan reliabilitas), analisis jalur (menguji variabel laten dan manifest) serta analisis regresi (untuk mendapat model cocok memprediksi).

2. Hubungan kausalitas yang ditunjukkan dengan diagram jalur (*Diagram Path*)

Diagram jalur digunakan untuk memudahkan peneliti melihat hubungan kausalitas pada variabel yang akan diuji. Hubungan kausal ini cukup digambarkan dalam sebuah *path diagram*, bukan dalam bentuk persamaan. Lalu dengan *system* maka akan mengubah gambar diagram tersebut menjadi persamaan yang dapat diestimasi.

Terdapat sebuah konstruksi atau faktor, yaitu konsep teoritis yang menjelaskan berbagai hubungan. Konstruksi tersebut terdiri dari **konstruksi eksogen** (*variable independent/source variable*) dan **konstruksi endogen** (faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruksi eksogen). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel eksogen yaitu motivasi dan budaya organisasi, lalu dua variabel endogen yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berikut diagram jalur dalam penelitian ini:



Gambar 3. 2
Gambar Diagram Jalur

3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran

Peneliti dapat melakukan konversi model ke persamaan berikut:

- a. Persamaan Struktural (*Structural Equation*), digunakan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar konstruksi.

$$\text{Konstruksi endogen 1} = f(\text{konstruksi eksogen}) + \varepsilon$$

$$\text{Konstruksi endogen 1} = \text{konstruksi eksogen 1} + \varepsilon$$

Apabila lebih dari satu endogen sebagai berikut:

$$\text{Konstruksi endogen 2} = f(\text{Konstruksi endogen 1 sebagai konstruk eksogen}) + \varepsilon \dots \text{ dan seterusnya}$$

- b. Persamaan Model Pengukuran (*Measurement Model*). Persamaan model pengukuran ini hanya melihat indikator dari pengukur konstruksi. Berikut merupakan system persamaan pada penelitian ini yang ada pada diagram jalur:

1. Outer model

- Variabel motivasi (*eksogen*)

$$x_{11} = \lambda_{x11} \xi_1 + \delta_{11}$$

$$x_{12} = \lambda_{x12} \xi_1 + \delta_{22}$$

$$x_{13} = \lambda_{x13} \xi_1 + \delta_{33}$$

- Variabel budaya organisasi (*eksogen*)

$$x_{21} = \lambda_{x21} \xi_2 + \delta_{21}$$

$$x_{22} = \lambda_{x22} \xi_2 + \delta_{22}$$

$$x_{23} = \lambda_{x23} \xi_2 + \delta_{23}$$

- Variabel kepuasan kerja (*endogen*)

$$m_{11} = \lambda m_{11} \eta_1 + \varepsilon_{11}$$

$$m_{12} = \lambda m_{12} \eta_1 + \varepsilon_{12}$$

$$m_{13} = \lambda m_{13} \eta_1 + \varepsilon_{13}$$

- Variabel kinerja (*endogen*)

$$y_{11} = \lambda y_{11} \eta_2 + \varepsilon_{21}$$

$$y_{12} = \lambda y_{12} \eta_2 + \varepsilon_{22}$$

$$y_{13} = \lambda y_{13} \eta_2 + \varepsilon_{23}$$

2. Inner model

$$\eta_1 = \gamma_1 \xi_1 + \zeta_1 + \gamma_2 \xi_2 + \zeta_2$$

$$\eta_2 = \beta_1 \eta_1 + \gamma_3 \xi_3 + \zeta_3 + \gamma_4 \xi_4 + \zeta_4$$

Keterangan:

ξ = Ksi, variabel latent *eksogen*

η = Eta, variabel laten *endogen*

λ_x = Lambda (kecil), *loading faktor* variabel latent *eksogen*

λ_y = Lambda (kecil), *loading faktor* variabel latent *endogen*

β = Beta (kecil), koefisien pengaruh variabel *endogen* terhadap variabel *endogen*

γ = Gamma (kecil), koefisien pengaruh variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*

μ = Mu (kecil) koefisien pengaruh variabel mediasi pada variabel *eksogen* terhadap *endogen*

ζ = Zeta (kecil), galat model

δ = Delta (kecil), galat pengukuran pada variabel *manifest* untuk variabel laten *eksogen*

ε = Epsilon (kecil), galat pengukuran pada variabel *manifest* untuk variabel latent *endogen*

4. Matriks input dan teknik estimasi

Pada model penelitian PLS digunakan matriks varian sebagai data yang diinput untuk diestimasi. Data yang digunakan berupa data individual lalu dikonversi ke matriks varian atau kovarian sebelum estimasi. Matriks kovarian atau varian digunakan untuk menyajikan perbandingan valid antara populasi yang berbeda umumnya ini digunakan dalam penelitian hubungan dan sebab akibat. Matriks varian atau kovarian disarankan untuk digunakan pada pengujian teori untuk melakukan validasi hubungan kausalitas karena memenuhi asumsi metode penelitian.

Ukuran sampel dianggap penting dalam interpretasi dan estimasi penggunaan PLS. Asumsi ukuran sampel minimum pada PLS yaitu 100 responden hingga 300 pada aplikasi Smart PLS.

5. Menilai problem identifikasi model structural

Problem identifikasi berkaitan dengan ketidak mampuan pengembangan model untuk menghasilkan estimasi yang baik, hal ini dapat diidentifikasi dengan:

- a. Muncul varian *error negative* atau angka absurd
- b. Program tidak dapat menghasilkan informasi yang seharusnya ditampilkan *invert information matrix*
- c. Pada satu atau beberapa koefisien memiliki standar error yang besar misalkan *error variance* yang negatif
- d. Terdapat korelasi tinggi antar estimasi koefisien (diatas 0,99)

Aplikasi PLS dapat digunakan sebagai solusi dalam mengidentifikasi *problem*, program akan memberi pesan dalam monitor apabila tidak dapat melakukan estimasi. Salah satu solusi yang dapat dilakukan yaitu dengan mengurangi konstruksi (X_1, X_2, X_3 dan Y_1, Y_2, Y_3) atau menambah *constraint* pada model yang dianalisis.

6. Melakukan evaluasi model

Berdasarkan Haryono (2016) evaluasi model dalam PLS terdapat dua tahapan yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model* atau *measurement model*) dan evaluasi model structural (*inner model*).

a. Model pengukuran (*outer model/measurement model*)

Selanjutnya evaluasi model pengukuran dibagi menjadi model reflektif dan formatif, diantaranya sebagai berikut:

1) Evaluasi model pengukuran reflektif

Pada pengukuran model indikator reflektif terdapat tiga pengukuran diantaranya *convergent validity*, *construct reliability* dan *discriminant validity*.

a) *Convergent validity*

Convergent validity merupakan cara untuk mengukur korelasi antar konstruk dengan variabel. Caranya adalah dengan melihat *loading factor* yang menunjukkan besaran korelasi setiap indikator dengan konstruksinya, syaratnya adalah $> 0,7$ maka dikategorikan indikator dapat mengukur konstruksinya dan dinyatakan valid. Selanjutnya adalah dengan menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang menggambarkan varian atau keragaman variabel manifes yang terdapat di dalam variabel laten nya. Nilai AVE harus $> 0,50$ untuk dapat dikatakan

validitas konvergenya baik. Hal ini berarti variabel laten dapat menjelaskan lebih dari setengah varian yang ada pada indikator-indikatornya.

b) *Discriminant validity*

Discriminant validity dapat diukur melalui nilai *cross loading* serta membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruksinya. Nilai akar AVE harus lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruksinya. Dalam SmartPLS pengujian ini merupakan hasil dari Fornell Larckers.

c) *Construct Reliability*

Construct Reliability dilihat melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Syarat dari *Composite Reliability* (CR) sama dengan *Cronbach's Alpha* yaitu $> 0,70$.

2) Evaluasi model pengukuran formatif

Pada pengukuran formatif terdapat setidaknya dua hal untuk menentukan kualitas model secara formatif:

- a) Reliabilitas weightnya minimal 0,2 atau dinyatakan signifikan
- b) Indikator kolinearitas, tidak ada masalah multikolinearitas atau hubungan yang sangat tinggi antar indikator yang ditunjukkan pada nilai *Variance Inflated Factor* (VIF). Multikolinearitas dan singularitas dapat dilihat dari nilai determinan pada matriks kovarians. Jika nilai *tolerance* < 0.20 maka terdeteksi adanya multikolinearitas atau apabila nilai *VIP* > 5 maka dapat diduga adanya multikolinearitas. Apabila nilai determinan sangat kecil (*extremely small*) artinya terdapat multikolinearitas dan singularitas, pada kondisi ini data tidak dapat digunakan. Biasanya terdapat warning untuk menunjukkan apabila ada indikasi multiko dan singularitas Apabila terjadi hal tersebut maka dilakukan treatment berupa pengeluran variabel penyebab kondisi tersebut sehingga kemudian menciptakan komposit variabel. Multikolinieritas merupakan kondisi adanya hubungan *linear* antar variabel independen. Hal demikian terjadi

karena beberapa variabel independen, maka multikolinieritas tidak akan terjadi pada persamaan regresi sederhana. Adapun cara mendeteksi multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat *Tolerance* (TOL) dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Syarat ketentuannya sebagai berikut:

1. Bilamana $VIF > 10$, maka hal ini menunjukkan kolinieritas tinggi (adanya multikolinieritas).
2. Bilamana $VIF < 10$, maka hal ini menunjukkan kolinieritas rendah (tidak adanya multikolinieritas).

b. Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)

1) Koefisien jalur (*path coefficient*) dan R²

Koefisien jalur ini menggambarkan hubungan antar konstruk, signifikansi nya dapat dilihat melalui *t test* atau *critical ratio*. Selanjutnya adalah melihat nilai R² yang menunjukkan besaran variabel dependen (*endogen*) yang mampu dijelaskan oleh variabel *independent* (*eksogen*). Makin besar nilai R² makin bagus atau makin tepat/ cocok suatu garis regresi, sebaliknya, makin kecil R² makin tidak tepat garis regresi tersebut untuk mewakili data hasil observasi. Kriteria nilai R square sebesar 0.67 (kuat) 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah).

2) *Effect Size* f²

Menurut Haryono (2016) nilai koefisien *effect size* f² merupakan interpretasi suatu predictor dari variabel memiliki pengaruh seperti apa pada suatu model structural. Koefisien *effect size* f² sebaiknya bernilai 0,02; 0,15 dan 0,35 dengan variabel laten eksogen memiliki pengaruh (kecil, moderat dan besar).

3) *Goodness of Fit* (GOF)

GOF digunakan untuk melihat model secara keseluruhan apakah fit atau tidak, tervalidasi atau tidak. Untuk mengitungnya diperoleh melalui *average communalities index* dikalikan dengan nilai R². Dengan interpretasi nilai-nilai: 0.1 (kecil), 0,25 (moderat) dan 0.36 (besar).

4) *Q2 predictive relevance*

Q2 predictive relevance cocok digunakan ketika variabel endogen menggunakan pengukuran reflektif, berfungsi memvalidasi model. Q^2 hampir sama dengan R^2 , bedanya Q^2 diperoleh dari hasil resampling. Nilai Q^2 di atas 0 artinya variabel eksogen memiliki relevansi prediktif terhadap variabel *endogen dependen*. Nilai Q^2 0.02, 0.15 dan 0.35 mengindikasikan variabel *eksogen* memiliki relevansi prediktif yang kecil, sedang, atau tinggi. Semakin tinggi nilai Q^2 semakin besar sumbangan atau peran variabel laten eksogen dalam memprediksi variabel laten *endogen dependen* (Hair, 2017).

7. Interpretasi dan modifikasi model

Efek langsung merupakan koefisien garis dengan panah satu ujung dan terjadi pada 2 konstruksi yang dituju garis satu arah dari anak panah. Efek tidak langsung merupakan efek yang muncul pada dua konstruk yang tidak dituju garis anak panah satu arah melalui suatu variabel. Efek total adalah efek dari gabungan hubungan langsung dan tidak langsung pada berbagai variabel.

3.3.3 Uji Hipotesis

3.3.3.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t statistik)

Pengujian Uji t digunakan dalam menguji tingkat signifikansi dari setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel bebas terikat dengan menganggap variabel lain konstan.

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistic berikut:

$$H_0: \gamma_1 \beta \leq 0$$

$$H_1: \gamma_1 \beta > 0$$

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t yang dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$t_k = \frac{P_k}{se_{pk}} ; (dk = n - k - 1)$$

Keterangan:

Statistik $Se Pk_1$ diperoleh dari hasil komputasi pada SPSS untuk analisis regresi. Selanjutnya untuk mengetahui signifikan analisis jalur bandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 \leq \text{Sig}]$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- b. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 > \text{Sig}]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

3.3.3.2 Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji f statistik)

Melakukan uji F untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Rumus uji F yang digunakan adalah:

$$F_{hitung} = \frac{JK_{Regresi} / k}{JK_{(Residu)} / \{n - (k + 1)\}}$$

Keterangan: JK_{residu} = Koefisien Korelasi Ganda
 K = Jumlah variabel bebas
 n = Jumlah anggota sampel

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas secara bersama-sama dapat berperan atas variabel terikat. Pengujian ini dilakukan menggunakan distribusi F dengan membandingkan antara nilai F – tabel dengan nilai F – hitung yang terdapat pada Tabel *analysis of variance* dari hasil perhitungan. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 yang menyatakan nilai variabel bebas motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja tidak dapat menjelaskan variabel terikat kinerja karyawan ditolak dan sebaliknya.

Jika menggunakan tingkat kekeliruan ($\alpha=0,05$), maka kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis yaitu sebagai berikut:

- a. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 \leq \text{Sig}]$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- b. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 > \text{Sig}]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

3.3.3.3 Pengujian Hipotesis Mediasi (Uji Sobel)

Untuk mengetahui efektivitas variabel mediator (kepuasan kerja) terhadap pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis mediasi ini dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dinamakan Uji Sobel. Menurut Ghozali (2018) dikatakan uji sobel merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara variabel independent ke variabel dependen melalui mediator. Perhitungan rumus Uji Sobel menggunakan :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Keterangan:

S_a = Standar error X-M

S_b = Standar error M-Y

b = Koefisien regresi M-Y

a = Koefisien regresi X-M

Lalu untuk menguji pengaruh tidak langsung secara parsial dapat dihitung dengan (Ghozali, 2018):

$$z = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Apabila hasil sobel test $\geq 1,96$ dengan signifikansi 0,05 artinya variabel mediator dapat memediasi variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali,2018).

Hipotesis Statistik Variabel

1. $H_{01}: \gamma_1 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kepuasan kerja.

$H_{11}: \gamma_1 > 0$

Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kepuasan kerja.

2. $H_{02}: \gamma_2 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

$H_{12}: \gamma_2 > 0$

Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

3. $H_{03}: \gamma_3 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan.

$H_{13}: \gamma_3 > 0$

Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan.

4. $H_{04}: \gamma_4 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

$H_{14}: \gamma_4 > 0$

Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

5. $H_{05}: \beta_1 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_{15}: \beta_1 > 0$

Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

6. $H_{06}: \beta_2 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

$H_{15}: \beta_2 > 0$

Terdapat pengaruh positif motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

7. $H_{07}: \mu_1 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$H_{17}: \mu_1 > 0$

Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

8. $H_{08}: \mu_2 \leq 0$

Tidak terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$H_{18}: \mu_2 > 0$

Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.