

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek penelitian disertasi ini adalah manajemen talenta, kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi (PT). Variabel kepemimpinan adalah variabel eksogen atau variabel bebas. Variabel manajemen talenta dan variabel budaya organisasi merupakan variabel eksogen endogen atau sebagai variabel intervening. Kinerja karyawan adalah bagian variabel endogen atau variabel terikat. Subyek penelitian adalah tenaga kependidikan pada Perguruan Tinggi yang ada di Provinsi Jawa Barat

3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian

Analisis penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif melalui penggunaan alat analisis *Partial Least Square Structural Equation Method* (PLS-SEM). Penghimpunan data dilaksanakan sesuai dengan peubah melalui survei di perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat dengan jumlah melalui penyebaran kuesioner kepada 200 responden yang ditentukan dengan *stratified random sampling*. Hoyle (1995 dalam Latan, 2013) merekomendasikan jumlah sampel 100 - 200 untuk penelitian yang menggunakan SEM. Hasil jawaban responden kemudian diolah dan dianalisis secara statistik deskriptif untuk mendapatkan gambaran data, kemudian akan digunakan uji reliabilitas konstruk model pengukuran dan uji kecocokan model (pendugaan koefisien model), serta uji koefisien. Analisis data, deskripsi model struktural dan model pengukuran akan diuji menggunakan *Linear Structural Relations* dengan perangkat aplikasi *Smart PLS 3.0*.

Desain penelitian yang digunakan terdiri dari empat tahap meliputi

- a. Tahap pertama adalah tahap pembuatan rencana tindakan untuk memperoleh data yang dibutuhkan.
- b. Tahap kedua merupakan tahap penyebaran dan pengumpulan kuesioner.

Dyah Purwaningsih, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN TALENTA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI SE-JAWA BARAT.

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- c. Tahap ketiga adalah tahap pengolahan hasil kuesioner yaitu: uji validitas dan reabilitas, berlanjut menggunakan metode PLS-SEM dengan *software Smart PLS* dan uji *bootstrapping*.
- d. Tahap keempat membahas hasil pengolahan data.

Penggunaan PLS-SEM untuk menganalisis model yang kompleks yang menggabungkan model pengukuran dan model struktural dalam satu waktu sangat berguna untuk melihat pengaruh antar variabel sekaligus mengetahui peran indikator-indikator dan dimensi-dimensi untuk setiap variabel.

3.3 Operasional Variabel

Terdapat empat variabel yang digunakan pada penelitian ini. Variabel kinerja karyawan sebagai variabel endogen, variabel kepemimpinan sebagai variabel eksogen serta variabel manajemen talenta dan variabel budaya organisasi sebagai variabel intervening /variabel eksogen endogen. Tabel 3.1 memperlihatkan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, berikut dimensinya masing-masing.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Tabel Penelitian

Variabel	Dimensi/ Konstruk	Indikator	Skala	Simbol	No. Item
1. Kinerja karyawan. Sumber: Bernardin & Russel (2015), Borman & Motowidlo (2014); Sonnentag (2010).	1. Kinerja tugas.	a. Kualitaspekerjaan.	Interval	Y ₁	1
		b. Kuantitas pekerjaan.	Interval	Y ₂	2
		c. Pengetahuan terhadap pekerjaan.	Interval	Y ₃	3
		d. Keahlian.	Interval	Y ₄	4
	2. Kinerja kontekstual.	a. Kerjasama.	Interval	Y ₅	5
		b. Komunikasi.	Interval	Y ₆	6
		c. Kepatuhan.	Interval	Y ₇	7
		d. Inisiatif.	Interval	Y ₈	8
	3. Kinerja adaptif.	a. Ide-ide yang penuh inovasi.	Interval	Y ₉	9
		b. Mudah beradaptasi dengan teknologi baru dan tugas baru.	Interval	Y ₁₀	10

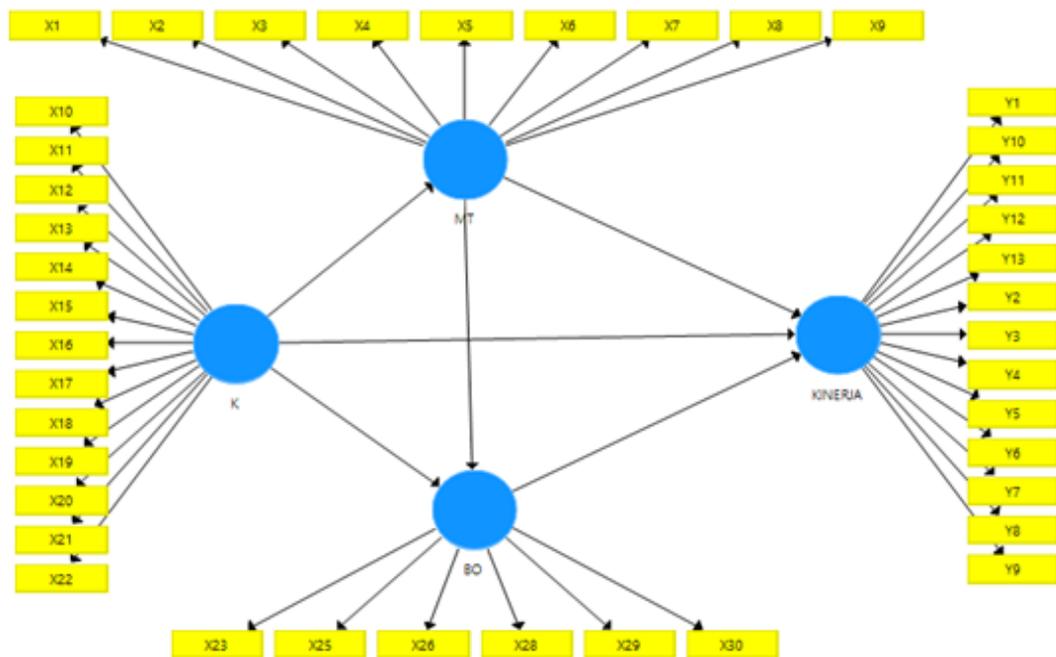
		c. Mampu menghadapi ketidakpastian dalam pekerjaan dan lingkungan yang berbeda-beda.	Interval	Y ₁₁	11
		d. Mampu mengelola stress yang muncul saat bekerja.	Interval	Y ₁₂	12
		e. Mampu melakukan kreatifitas dalam memecahkan masalah.	Interval	Y ₁₃	13
2. Manajemen Talenta Sumber: Van zyl (2017), CIPD (2012), Collings & Mellahi (2011)	1. Akuisisi talenta .(MT1)	a. Perekrutan pegawai yang bertalenta.	Interval	X ₁	14
		b. Tes yang kompetibel untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas.	Interval	X ₂	15
	2. Identifikasi (MT2)	a. Pengadaan <i>talentpool</i> .	Interval	X ₃	16
		b. Pemimpin bertanggung jawab dalam penguatan <i>talent pool</i> .	Interval	X ₄	17
	3. Pengembangan talenta.(MT3)	a. Para pegawai bertalenta diberikan kesempatan mendapatkan pelatihan dan pengembangan.	Interval	X ₅	18
	4. Penyebaran talenta (MT4)	a. Keberhasilan organisasi untuk melakukan penyebaran pegawai bertalenta ke berbagai bagian.	Interval	X ₆	19
	5. Retensi (MT5)	a. Adanya usaha mempertahankan karyawan bertalenta untuk tidak pindah ketempat lain.	Interval	X ₇	20
	6. Pemberian kompensasi (MT6)	a. Manajemen kompensasi finansial berbasis pada kinerja.	Interval	X ₈	21
7. Perencanaan karir. (MT7)	a. Manajemen karir bagi pegawai bertalenta.	Interval	X ₉	22	
3. Kepemimpinan Sumber: Robbins (2015), Kolzow (2014), Cameron (2014); Bass & Riggio (2006); Yuki (2010)	1. Pengaruh ideal.	a. Menjadi <i>role model</i> .	Interval	X ₁₀	23
		b. Penghormatan kepada pimpinan.	Interval	X ₁₁	24
		c. Kepercayaan kepada pimpinan.	Interval	X ₁₂	25
	2. Motivasi inspirasional.	a. Komunikasikan visi dan misi.	Interval	X ₁₃	26
		b. Kemampuan pimpinan memotivasi pegawai.	Interval	X ₁₄	27
		c. Kepercayaan pimpinan kepada kemampuan pegawai.	Interval	X ₁₅	28

Dyah Purwaningsih, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN TALENTA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI SE-JAWA BARAT.

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	3. Pertimbangan individu.	a. Pemimpin membantu karyawan untuk pengembangan jati diri berdasarkan potensi yang ada.	Interval	X ₁₆	29	
		b. Pemimpin memberikan tugas relevan dengan kompetensi karyawan.	Interval	X ₁₇	30	
		c. Memahami kebutuhan karyawan.	Interval	X ₁₈	31	
		d. Memberikan penghargaan kepada karyawan.	Interval	X ₁₉	32	
	4. Stimulasi intelektual.	a. Pemimpin membantu pemecahan masalah karyawan melalui pemberian rangsangan untuk berfikir.	Interval	X ₂₀	33	
		b. Pemimpin membantu pemecahan masalah dengan mengarahkan karyawan melihat dari perspektif yang berbeda.	Interval	X ₂₁	34	
		c. Pemimpin mendorong pegawai untuk inovatif dan kreatif.	Interval	X ₂₂	35	
	4. Budaya organisasi. Sumber: Robbins & Judge (2008), Wagner & Hollenbeck (2010), Luthan (2006), Schein (2010), Daft (2010)	1. Inovasi.	a. Inovasi.	Interval	X ₂₃	36
			b. Pengambilan resiko.	Interval	X ₂₄	37
		2. Perhatian.	a. Perhatian terhadap detail pekerjaan.	Interval	X ₂₅	38
3. Orientasi.			a. Kerjasama tim.	Interval	X ₂₆	39
			b. Loyalitas terhadap tim.	Interval	X ₂₇	40
		c. Kesiapan menyelesaikan tugas.	Interval	X ₂₈	41	
4. Stabilitas.		a. Berupaya tepat waktu.	Interval	X ₂₉	42	
		b. Berusaha menjaga kualitas dan kuantitas didalam pekerjaan.	Interval	X ₃₀	43	



Gambar 3.1 Model Penelitian yang akan diuji
(Keterangan: K = Kepemimpinan, MT = Manajemen Talenta,
BO = Budaya Organisasi)

3.4 Jenis dan Sumber Data

Data primer dan data sekunder adalah dua kategori data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Responden dengan karakteristik yang telah ditentukan diberikan kuesioner untuk pengumpulan data penelitian primer. Data sekunder, yang berguna untuk memperkuat dan melengkapi data studi asli, dikumpulkan dari kajian studi terkait dan literatur.

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini terdiri dari tenaga kependidikan yang bekerja pada perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat. Dalam Statistik Indonesia 2022, Provinsi Jawa Barat memiliki total 392 perguruan tinggi, termasuk 12 perguruan tinggi negeri dan 380 perguruan tinggi swasta.

Penyebaran kuisisioner bertepatan dengan dimulainya pandemi dan *lockdown* hampir di seluruh dunia, termasuk Indonesia,, sehingga peneliti

Dyah Purwaningsih, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN TALENTA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI SE-JAWA BARAT.

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

memungutl sampel dengan menggunakan metode *accidental sampling* dari Tenaga Kependidikan yang bekerja di perguruan tinggi negeri dan swasta di Provinsi Jawa Barat baik secara *offline* maupun *online* dengan mengisi *Google-form*.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Penyebaran 200 kuesioner kepada responden tenaga kependidikan di beberapa perguruan tinggi di wilayah Jawa Barat dilakukan secara *accidental sampling*, dikarenakan kondisi *lockdown* akibat Covid-19 yang ditetapkan pemerintah Indonesia sejak bulan Maret Tahun 2019. Penyebaran kuesioner secara langsung maupun tidak langsung dengan mengisi formulir Google, kemudian data dikumpulkan. Jawaban kuesioner tersebut kemudian diseleksi kembali berdasarkan jawaban responden yang memenuhi sekurang-kurangnya satu dari tiga syarat, yaitu: 1) memiliki jabatan yang strategis (tenaga kependidikan dengan jabatan struktural dan atau fungsional), 2) pernah mendapatkan penghargaan di tempat kerja, atau 3) tingkat pendidikan yang dimiliki mencapai minimal S2, agar dapat memberikan informasi jumlah kuesioner yang akan diproses pada tahap selanjutnya.

Untuk mendapatkan gambaran responden maka karakteristik responden dibedakan dari:

- a. Jenis kelamin,
- b. Masa kerja,
- c. Pendidikan formal,
- d. Akreditasi Perguruan Tinggi.
- e. Jenis Perguruan Tinggi,
- f. Pernah mendapatkan penghargaan
- g. Mendapatkan posisi strategis di tempat kerja.

3.7 Metode Analisis Data

Dua tahapan analisis data dilakukan, yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

Untuk memberikan gambaran umum tentang indikator mana yang mempengaruhi gagasan model penelitian, analisis deskriptif berfungsi

Dyah Purwaningsih, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN TALENTA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI SE-JAWA BARAT.

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

menginterpretasikan temuan jawaban parafrase responden untuk semua indikator dari setiap variabel penelitian. Budaya organisasi, kepemimpinan, manajemen bakat, dan kinerja karyawan diamati sebagai penanda dalam penelitian.

Kepemimpinan adalah variabel eksogen dalam penyelidikan ini. Kinerja karyawan berfungsi sebagai variabel endogen penelitian. Dalam penelitian ini, budaya perusahaan dan manajemen talenta merupakan variabel eksogen dan endogen. Variabel-variabel diperiksa berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari penyebaran kuesioner ini.

Perbandingan nilai yang lebih tinggi dan lebih rendah untuk setiap indikator memberikan dasar untuk menginterpretasikan nilai rata-rata (Sugiyono, 2017). Skor terbesar dan terendah dalam penelitian ini masing-masing adalah 5 dan 1. Dengan membagi selisih antara skor terbesar dan terendah dan kemudian membagi hasilnya menjadi 5, adalah mungkin untuk menurunkan distribusi batas atas dan bawah untuk lima set nilai skor.

$$(\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah})/5 = (5-1)/5 = 0,8$$

Sehingga batas atas dan batas bawah setiap interval mempunyai selisih 0,8.

Sangat membantu untuk menguji hubungan antara variabel laten dan indikatornya menggunakan analisis verifikasi (analisis temuan penelitian), atau dalam SEM PLS dikenal sebagai model luar (Model Pengukuran). Pengujian model dilakukan dalam analisis verifikatif ini. Uji validitas, uji reliabilitas, dan uji multikolinearitas dilakukan pada *outer model*.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas memberikan gambaran umum tentang akurasi atau presisi suatu pengukuran. Nilai validitas konvergen (*convergent validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*) diukur. *Discriminant Validity* adalah nilai *cross-loading factor* yang berfungsi untuk mengetahui apakah konstruk cukup diskriminan dengan cara mencocokkan nilai loading pada konstruk yang dimaksud harus lebih besar dari nilai loading pada konstruk.

Sedangkan validitas konvergen adalah nilai dari *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya.

Uji Validitas Konvergen

Suatu indikator dianggap valid pada pengujian validitas konvergen jika nilainya diatas 0,5. Menurut Ghazali (2008) suatu indikator dianggap valid jika mendapat nilai korelasi di atas 0,70, untuk loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat disetujui dengan memperhatikan hasil hubungan antara indikator dengan konstruknya. Beberapa profesional bahkan berpendapat nilai loading minimal yang masih dapat digunakan untuk indikator yaitu 0.4. Hasil pengujian validitas dikerjakan dengan memakai *smart PLS Algoritma*.

Uji Validitas Diskriminan

Dengan membandingkan nilai loading pada konstruk yang dimaksud dengan nilai loading konstruk lainnya, maka nilai *cross loading factor* ini dapat digunakan untuk menentukan apakah konstruk tersebut memiliki diskriminan yang sesuai. *Bootstrapping PLS* juga dapat digunakan untuk menguji faktor pemuatan. Semua indikator dianggap valid dalam pengujian *Bootstrapping* jika T Statistic > 1.96 atau nilai P Values 0.05. Suatu indikasi perlu dihilangkan jika nilai T Statisticnya kurang dari 1,96.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji ketergantungan atau reliabilitas menggambarkan seberapa andal suatu tes dalam menghasilkan hasil tes yang tepat atau akurat. Nilai Cronbach's Alpha, nilai composite reliability, dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) berdasarkan hasil Algoritma PLS semuanya diperiksa dalam uji reliabilitas.

Temuan Cronbach's Alpha dan *composite reliability* akan menampilkan nilai yang memuaskan menurut Ghazali (2008), jika berada di atas 0,7. Nilai terendah yang dapat diterima untuk AVE adalah 0,5 menurut Hair (2011). Indikator yang nilai *loading factor*-nya buruk harus dihilangkan untuk memastikan bahwa tingkat variasi indikator tersebut baik untuk mendapatkan nilai AVE di atas 0,5. Daftar indikator yang dapat dipercaya dan tidak dapat diandalkan dapat disusun berdasarkan temuan uji reliabilitas, yang meliputi

pemeriksaan nilai Cronbach's Alpha, nilai reliabilitas komposit, dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Pengujian ulang dilakukan setelah tanda-tanda yang tidak dapat diandalkan telah dihilangkan.

3.7.3 Uji Normalitas

Menurut Hair (2019) SEM PLS memiliki kemampuan untuk menaksir parameter baik yang normal maupun tidak normal. Untuk data yang sangat tidak normal maka dapat digunakan BCA (*Bias corrected and accelerated bootstrap*) melalui *advanced setting* saat melakukan analisa *bootstrapping* dengan memilih *significance level* 0.05.

3.7.4 Uji Multi Kolinieritas

Pengujian yang menghasilkan data dari Algoritma SEM PLS dilakukan untuk melihat apakah terdapat kolinearitas antar indikator. Sementara nilai antara 3 dan 5 juga dianggap baik, yaitu lebih baik dari baik, nilai prediksi untuk setiap indikator untuk nilai VIF luar dan dalam lebih rendah dari 3, yang berarti lebih baik dari baik.

3.7.5 Uji Heterokedastitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji pada sebuah model regresi apakah terdeteksi ketidaksamaan varian maupun residu (selisih antara nilai observasi dengan nilai prediksi). Apabila varian tidak berbeda, disebut homokedastisitas dan ini adalah model penelitian yang baik karena tidak terdapat variasi residu. Sebaliknya jika terdapat variasi residu maka disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

3.8 Pengujian Hipotesis

Tahapan selanjutnya dapat dilakukan dengan pemeriksaan *inner model* setelah tahap pertama analisis *outer model* selesai.

Pada titik ini akan dikaji hubungan antara variabel-variabel tersebut, termasuk hubungan antar variabel secara simultan maupun hubungan langsung dan tidak langsungnya sebagai akibat adanya mediator. Mencari tahu apakah hipotesis yang dikemukakan dapat diterima ataukah sebaliknya, tidak diterima, adalah tujuan dari langkah ini. Untuk menjawab permasalahan penelitian, model struktural “Pengaruh Kepemimpinan (K), Manajemen

Talenta (MT), dan Budaya Organisasi (BO) Terhadap KINERJA” akan dikaji. Rumus matematika yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel ini satu sama lain adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \mathbf{MT} &= \mathbf{a_0} + \mathbf{a_1K} + \mathbf{e_1} \\ \mathbf{BO} &= \mathbf{b_0} + \mathbf{b_1MT} + \mathbf{b_2K} + \mathbf{e_2} \\ \mathbf{KINERJA} &= \mathbf{c_0} + \mathbf{c_1MT} + \mathbf{c_2BO} + \mathbf{c_3K} + \mathbf{e_3} \end{aligned}$$

Keterangan :

- KINERJA : variabel kinerja
- MT : variabel manajemen talenta
- BO : variabel budaya organisasi
- K : variabel kepemimpinan
- a_0, b_0, c_0 : intersep (konstanta)
- b_1, c_1 : koefisien regresi variabel manajemen talenta
- c_2 : koefisien regresi budaya organisasi
- a_1, b_2, c_3 : koefisien regresi kepemimpinan
- e_1, e_2, e_3 : galat atau error

3.8.1. Pengujian Pengaruh Secara Simultan

Nilai *R Square* dapat digunakan untuk memperkirakan pengaruh simultan variabel eksogen dan endogen. Semakin baik nilai P atau nilai T statistik yang diperoleh dari pengujian kecocokan model. Kekuatan nilai R square dibagi oleh Ghozali (2011) menjadi tiga kelompok yaitu 0,67 (kuat), 0,33 (sedang), dan 0,19 (lemah). Eksperimen ini menguji pengaruh simultan budaya organisasi, kepemimpinan, dan manajemen talenta terhadap kinerja pekerja. Dampak simultan variabel kepemimpinan (K) dan manajemen talenta (MT) pada budaya organisasi (BO) juga dapat diperhatikan dalam hasil tes yang sama. Dengan menggunakan temuan ini, dapat ditentukan apakah hipotesis yang diajukan sebelumnya harus diterima atau ditolak.

3.8.2 Pengujian Pengaruh Secara Parsial

Penting untuk menguji hipotesis statistik untuk menentukan besarnya pengaruh parsial antara dua variabel. Jika uji tersebut menetapkan H_0 yang ditunjukkan dengan nilai P kurang dari 0,05 atau nilai T statistik lebih dari 1,96, maka dikatakan bahwa variabel eksogen berpengaruh positif signifikan terhadap variabel endogen. Tes ini sangat membantu dalam mengidentifikasi bagaimana kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen bakat, dan kinerja. Ini juga membantu mengidentifikasi bagaimana kinerja masing-masing dipengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen talenta, dan kepemimpinan.

3.8.3 Pengujian Pengaruh Mediasi

Untuk mengetahui pengaruh mediasi suatu variabel dapat dilakukan dengan membandingkan hubungan tidak langsung dengan hubungan langsung di antara variabel-variabel tersebut. Hipotesis dapat diterima apabila ada pengaruh yang positif dan signifikan pada hubungan dua variabel melalui mediator. Suatu mediator dikatakan sebagai *full mediator* apabila tidak ada pengaruh langsung diantara dua variabel yang dimediasikan dan hanya melalui variabel mediator melaluinya. Namun apabila selain hubungan yang melalui mediator juga terdapat pengaruh pada hubungan langsung maka dikatakan mediatornya berfungsi sebagai *partial mediator*.

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh Manajemen Talenta (MT) terhadap Kinerja yang dimediasi Budaya Organisasi (BO), pengaruh Kepemimpinan (K) terhadap kinerja yang dimediasi Budaya Organisasi (BO), pengaruh Kepemimpinan (K) terhadap kinerja yang dimediasi Manajemen Talenta (MT) dan pengaruh Kepemimpinan (K) terhadap Budaya Organisasi (BO) yang dimediasi Manajemen Talenta (MT).