

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian ini adalah manajemen talenta, literasi digital dan *religiosity organizational citizenship behavior*, kinerja pegawai dan kinerja organisasi Provinsi Jawa Barat. sedangkan yang menjadi subjek dari penelitian ini adalah Instansi Pemerintah di seluruh Kabupaten/Kota se Provinsi Jawa Barat, khususnya yang perangkat daerah yang menangani manajemen talenta ASN yaitu pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) atau Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) di Provinsi Jawa Barat. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah pegawai di BKD/BKPSDM di Provinsi Jawa Barat.

3.2. Jenis dan Metode Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang berfokus pada penyajian gambaran mengenai variabel-variabel yang dikaji serta pengungkapan hubungan antarvariabel, maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan penelitian konklusif. Menurut Malhotra (2010), penelitian konklusif bertujuan untuk menguji hipotesis secara spesifik dan menganalisis hubungan tertentu antarvariabel. Rancangan ini terbagi menjadi dua jenis utama, yakni penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif, sebagaimana dijelaskan oleh Malhotra (2010), bertujuan untuk menggambarkan suatu hal, biasanya karakteristik pasar atau fungsi tertentu. Sementara itu, menurut Aaker (2013), penelitian kausal digunakan ketika diperlukan pembuktian bahwa suatu variabel memengaruhi atau menentukan nilai dari variabel lainnya

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan model hubungan antara manajemen talenta, literasi digital, religiosity organizational citizenship behavior, dan kinerja pegawai terhadap kinerja organisasi pada Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota se-Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin

dicapai, maka dalam pelaksanaan penelitian ini akan digunakan jenis penelitian sebagai berikut:

Ditinjau dari pendekatan pelaksanaan penelitian, maka penelitian ini merupakan penelitian cross-sectional, di mana pada penelitian ini pengambilan data dilakukan pada satu waktu dan satu kali.

- 1) Ditinjau dari segi pendekatan analisis, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian non-eksperimental atau survei. Pendekatan ini dipilih karena sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menguji sejumlah hipotesis guna menjelaskan hubungan antarvariabel melalui data numerik yang dianalisis menggunakan teknik statistik
- 2) Ditinjau dari segi kedalaman analisis, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan inferensial. Disebut penelitian deskriptif sebab penelitian ini menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematik sehingga lebih mudah untuk mengambil kesimpulan sebab semuanya dikembalikan kepada data yang diperoleh. Penelitian inferensial sebab penelitian ini melakukan analisis hubungan antar variabel dengan pengujian hipotesis.
- 3) Ditinjau dari tujuan penelitian, maka penelitian ini merupakan penelitian verifikatif, yaitu bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan rumusan masalah yang telah disampaikan dalam hipotesis penelitian.
- 4) Ditinjau dari karakteristik permasalahannya, penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal komparatif. Hal ini dikarenakan penelitian dilakukan secara empiris dan sistematis tanpa adanya kontrol langsung dari peneliti terhadap variabel bebas, yang keberadaannya sudah terjadi secara alami dan tidak dimanipulasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab dari perbedaan perilaku tertentu, dengan kata lain, mengkaji hubungan sebab-akibat berdasarkan pengamatan terhadap dampak yang muncul, lalu menelusuri faktor penyebabnya melalui data yang diperoleh
- 5) Penelitian ini juga merupakan penelitian ex post facto field study, yakni penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan sebab-akibat suatu fenomena yang terjadi tanpa melalui eksperimen melainkan dengan pengamatan terhadap data pada situasi alamiah dan aspek yang diteliti sudah terpenuhi

sehingga dilihat fenomenanya saja. Menurut Kerlinger (2006), penelitian *ex post facto* merupakan suatu bentuk penyelidikan empiris yang dilakukan secara sistematis, di mana peneliti tidak memiliki kendali langsung terhadap variabel bebas karena variabel tersebut telah terjadi sebelumnya atau secara inheren tidak dapat dimanipulasi

Metode penelitian pada hakikatnya merupakan pendekatan ilmiah yang digunakan untuk memperoleh informasi dengan tujuan tertentu. Menurut Malhotra (2010:102), pemilihan metode penelitian yang tepat dapat menghindarkan penyelesaian masalah secara spekulatif serta meningkatkan objektivitas dalam menemukan kebenaran ilmiah. Dalam penelitian ini digunakan metode descriptive survey dan explanatory survey untuk menguraikan serta menjelaskan hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis secara empiris. Pendekatan descriptive survey dan explanatory survey dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data langsung dari responden di lapangan menggunakan instrumen berupa kuesioner, dengan tujuan mengetahui persepsi sampel terhadap isu yang diteliti.

3.3.Operasionalisasi Variabel

Dalam rangka memperoleh data penelitian, dilakukan penguraian terhadap masing-masing variabel yang meliputi konsep variabel, subvariabel, indikator, ukuran, serta skala pengukuran. Rincian operasionalisasi variabel tersebut disajikan pada Tabel 3.2.

Tabel 3.1 Pendekatan Penelitian

Tujuan Penelitian	Rancangan Penelitian					Time Horison
	Jenis	Metode	Unit Analisis	Sumber Data		
1. Gambaran manajemen talenta, literasi digital, <i>religiosity OCB</i> , kinerja pegawai dan kinerja organisasi di Instansi Pemerintah Kab/Kota se-Prov. Jawa Barat	Deskriptif	<i>Descriptive Survey</i>	BKD/BKPDM se-Prov. Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Penelitian Cross-Sectional
2. Pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi yang dimediasi oleh tingkat literasi digital di Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BKD/BKPDM se-Prov. Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Penelitian Cross-Sectional
3. Pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi yang dimediasi oleh tingkat <i>religiosity organizational citizenship behavior</i> di Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BKD/BKPDM se-Prov. Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Penelitian Cross-Sectional
4. Pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi yang dimediasi oleh tingkat kinerja pegawai di Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BKD/BKPDM se-Prov. Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Penelitian Cross-Sectional

5. pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi yang dimediasi oleh tingkat literasi digital dan tingkat kinerja pegawai di Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BKD/BKPDM se-Prov. Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Penelitian <i>Cross-Sectional</i>
6. pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh <i>religiosity organizational citizenship behavior</i> dan kinerja pegawai di Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BKD/BKPDM se-Prov. Jawa Barat	Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Instansi Pemerintah se-Provinsi Jawa Barat	Penelitian <i>Cross-Sectional</i>

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	No Item	Tingkat Pengukuran	Skala Pengukuran
Manajemen Talenta (MT) Collings & Mellahi (2009), Armstrong (2014), Bradley (2016), Permenpan RB No 3 th 2020,	Identifikasi jabatan kunci (<i>the identification of pivotal position</i>)	MT01	a. Tingkat akurasi dalam mengidentifikasi posisi-posisi kunci yang memiliki peran signifikan terhadap pencapaian tujuan strategis (RENSTRA) organisasi.	Ordinal
		MT02	b. Keterkaitan manajemen talenta dengan visi dan misi instansi dan tujuan organisasi	
		MT03	c. Ketepatan perencanaan kebutuhan pegawai berdasarkan hasil Analisa jabatan (Anjab) dan Analisa beban kerja (ABK)	
	Akuisisi talenta (<i>talent acquisition</i>)	MT04	a. Pegawai direkrut sesuai dengan kebutuhan posisi yg tersedia	Ordinal
		MT05	b. Penempatan pegawai disesuaikan dengan kompetensi atau keahlian yang dimiliki	
		MT06	c. Pegawai menjalani masa orientasi sebelum memulai pekerjaan	
		MT07	d. Pegawai diberikan pemahaman terkait nilai dan budaya kerja organisasi	
		MT08	e. Pegawai diberikan kesempatan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan rekan kerja baru	
		MT09	f. Pegawai diberikan waktu untuk menyesuaikan diri dengan tugas dan tanggungjawab baru	
		MT10	g. Pegawai mendapatkan penjelasan terkait tugas dan tanggungjawab pekerjaannya	
	Pengembangan talenta (<i>talent development</i>)	MT11	a. Pegawai diberi peluang mengikuti pelatihan yang relevan dengan bidang tugasnya.	Ordinal
		MT12	b. Pegawai memiliki kesempatan menjalani rotasi jabatan untuk menangani tanggung jawab yang lebih besar.	

		MT13	c. Pegawai diberikan tugas baru yang menantang dalam pekerjaan.	
		MT14	d. Pegawai terdorong untuk memberikan kontribusi melebihi target yang ditetapkan.	
		MT15	e. Pegawai berkesempatan memperoleh beasiswa untuk melanjutkan pendidikan.	
		MT16	f. Pegawai didukung untuk mengambil pendidikan lanjutan secara mandiri.	
		MT17	g. Organisasi memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti seleksi internal dalam mengisi posisi strategis sebelum merekrut dari luar.	
		MT18	h. Atasan memberikan dukungan dalam pencapaian karir pegawai.	
		MT19	i. Pegawai berprestasi memiliki peluang untuk mendapatkan kenaikan jabatan. Pegawai berkesempatan untuk rotasi jabatan untuk mengembangkan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar.	
Retensi talenta		MT20	a. Pegawai dengan kinerja unggul diberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi	Ordinal
		MT21	b. Organisasi menjamin aspek kesehatan dan keselamatan kerja guna mempertahankan keberlangsungan pegawai	
		MT22	c. Memberikan fleksibilitas jam kerja, peran dan tugas	
		MT23	d. Memiliki ruang dan kondisi kerja yang berkualitas tinggi untuk mempertahankan bakat pegawai	
		MT24	e. Memastikan setiap pegawai puas dengan kompensasi, lingkungan dan sistem kerja	
		MT25	f. Mendorong pegawai berpikiran inovatif dan mempromosikan ide-ide kreatif karyawan	
		MT26	g. Memberikan fleksibilitas atau kebebasan untuk mendorong keaktifan saat bekerja	

Literasi Digital (M1) UNESCO (2018)	Informasi dan Literasi Data	LD01 LD02 LD03 LD04	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu menemukan dan mengakses data, informasi, serta konten digital yang sesuai dengan kebutuhan. b. Mampu memilah dan memilih data, informasi, serta konten digital yang relevan. c. Mampu mengelola dan mengarahkan pencarian informasi digital sesuai kebutuhan pribadi. d. Mampu menyimpan data, informasi, dan konten dalam media digital dengan baik. 	Ordinal
	Berpikir kritis	LD05 LD06 LD07 LD08	<ul style="list-style-type: none"> a. Memiliki kebiasaan untuk memverifikasi kebenaran informasi yang diperoleh dari situs web. b. Membiasakan diri menelusuri identitas penulis guna menilai kredibilitasnya. c. Terbiasa membandingkan berbagai sumber sebelum menentukan validitas suatu informasi. d. Memahami cara memverifikasi identitas asli individu yang ditemui secara daring. 	Ordinal
	Kemampuan Berkomunikasi	LD09 LD10 LD11 LD12	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu berkomunikasi menggunakan berbagai jenis perangkat teknologi digital. b. Mampu membagikan data dan informasi kepada orang lain melalui media digital yang tepat. c. Mampu menyesuaikan gaya komunikasi dengan lawan bicara secara efektif. d. Mampu memahami dan menghargai perbedaan budaya dalam berinteraksi. 	Ordinal
	Etika Dalam Teknologi	LD13 LD14 LD15	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu menyampaikan pendapat secara beragam dengan penggunaan bahasa yang santun. b. Menyadari bahwa setiap unggahan di internet dapat diakses oleh publik dan memiliki dampak. c. Selalu mencantumkan atau meminta izin kepada pemilik karya seperti tulisan, desain, foto, atau gambar sebelum menggunakannya. 	Ordinal

		LD16	d. Tidak menyebarkan konten yang mengandung kebencian, informasi palsu, atau fitnah.	
	Keamanan Pribadi	LD17 LD18 LD19 LD20	a. Mampu mengelola pengaturan privasi untuk menentukan siapa yang dapat melihat unggahan di media sosial. b. Mengetahui cara melaporkan penyalahgunaan atau konten negatif yang merugikan di jejaring sosial. c. Dapat menonaktifkan fitur penunjuk lokasi geografis (GPS) pada platform seperti Facebook maupun aplikasi seluler lainnya. d. Tidak membagikan informasi pribadi, termasuk boarding pass perjalanan, di media sosial.	Ordinal
	Keamanan Perangkat	LD21 LD22 LD23 LD24	a. Menggunakan perangkat lunak atau aplikasi untuk mendeteksi dan menghapus virus dari ponsel atau komputer. b. Mampu mengidentifikasi email yang mengandung spam, virus, atau malware. c. Terbiasa membuat kata sandi yang kuat dengan mengombinasikan huruf, angka, dan simbol. d. Mampu melakukan pencadangan data di berbagai lokasi penyimpanan, tidak hanya pada satu tempat.	Ordinal
	Kemampuan Menggunakan Teknologi	LD25 LD26 LD27 LD28	a. Mampu menyambungkan perangkat pribadi ke jaringan Wi-Fi. b. Mampu mengunduh file atau aplikasi dari internet. c. Mampu mengunggah file ke platform daring. d. Mampu memasang atau menginstal aplikasi/program di perangkat yang digunakan.	Ordinal
<i>Religiosity Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Consientiousness</i>	R01 R02	a. Keseriusan pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat waktu sebelum tenggat yang ditetapkan. b. Ketaatan terhadap aturan organisasi meskipun tanpa	Ordinal

<p>(M2) Organ Luthans (2006), Robbins (2018), & Judge (2013)</p>		R03	<p>pengawasan, didorong oleh loyalitas dan keyakinan pribadi.</p> <p>c. Kesadaran menjalankan pekerjaan dengan kejujuran sebagai wujud dari nilai ibadah.</p>	
	<i>Alturism</i>	R04 R05 R06 R07	<p>a. Pegawai bersedia memberikan dukungan kepada pegawai baru yang mengalami kesulitan selama masa orientasi</p> <p>b. Pegawai siap mengambil alih tugas rekan kerja apabila yang bersangkutan tidak dapat menjalankannya</p> <p>c. Pegawai memiliki kepedulian untuk membantu orang di sekitarnya berdasarkan semangat saling tolong menolong dalam kebaikan</p> <p>d. Kesediaan untuk mengerjakan tugas tugas di luar tugas pokok dan fungsinya dengan Ikhlas dan tanpa pamrih</p>	Ordinal
	<i>Civic Virtue</i>	R08 R09 R10	<p>a. Aktif berkontribusi dalam upaya perbaikan organisasi dengan landasan keyakinan bahwa berbuat kebaikan merupakan bagian dari ibadah.</p> <p>b. Tetap menghadiri setiap pertemuan, meskipun tidak bersifat krusial, demi menjaga citra positif organisasi.</p> <p>c. Selalu menyesuaikan diri dan mengikuti perkembangan atau perubahan yang terjadi dalam organisasi</p>	Ordinal
	<i>Sportmanship</i>	R11 R12 R13	<p>a. Menjalankan pekerjaan tanpa kebiasaan mengeluh.</p> <p>b. Tidak membuang waktu untuk mengadukan hal-hal yang kurang penting.</p> <p>c. Menjauhi sikap berpikir negatif dalam menghadapi masalah, dengan berlandaskan prinsip berprasangka baik sebagai bagian dari nilai ibadah.</p>	Ordinal
	<i>Courtesy</i>	R14	<p>a. Pegawai memiliki kesadaran untuk memelihara hubungan baik dengan rekan kerja guna menghindari konflik</p>	Ordinal

		R15 R16	interpersonal, didasari oleh nilai menjaga hubungan antarsesama sebagai bagian dari ibadah. b. Pegawai menunjukkan kepedulian dengan mengingatkan rekan kerja terhadap perilaku yang berpotensi menimbulkan masalah. c. Pegawai menyadari pentingnya menghormati dan tidak menyalahgunakan hak-hak rekan kerja lainnya ibadah	
Kinerja Pegawai (M3) Dessler (2015), Koopmans (2017), Motowidlo (2013)	<i>Task Performance</i>	KP01 KP02 KP03 KP04 KP05 KP06 KP07 KP08	a. Pegawai merencanakan pekerjaan dengan baik sehingga bisa selesai tepat waktu b. Perancanaan pegawai sudah optimal c. Pegawai dapat mengingat hasil yang harus dicapai dalam pekerjaan d. Pegawai mampu memisahkan isu-isu utama dari isu-isu sampingan tempat kerja e. Pegawai tahu bagaimana menetapkan prioritas yang tepat f. Pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan baik dengan waktu dan usaha yang minimal g. Pegawai dapat Mematuhi peraturan organisasi meskipun tidak ada yang mengawasi h. Pegawai memiliki kesadaran untuk berperilaku jujur dalam bekerja	Ordinal
	<i>contextual performance</i>	KP09 KP10 KP11 KP12 KP13	a. Pegawai seringkali mengambil tanggung jawab extra b. Pegawai memulai tugas baru sendiri, ketika tugas lama selesai c. Pegawai mengambil tugas pekerjaan yang menantang jika tersedia. d. Pegawai bersedia mendampingi dan membantu rekan baru yang mengalami kesulitan selama masa orientasi. e. Pegawai siap mengambil alih tugas rekan kerja apabila	Ordinal

		KP14	yang bersangkutan berhalangan menjalankan tugasnya.	
		KP15	f. Pegawai menunjukkan kepedulian dengan memberikan bantuan kepada orang-orang di sekitarnya.	
		KP16	g. Pegawai aktif terlibat dalam kegiatan perbaikan dan pengembangan organisasi.	
		KP17	h. Pegawai tetap menghadiri setiap pertemuan meskipun tidak bersifat penting, sebagai bentuk kontribusi dalam membangun citra positif organisasi.	
			i. Pegawai melakukan lebih dari apa yang diharapkan pimpinan	
	<i>adaptive performance</i>	KP18	a. Senantiasa menyesuaikan diri dengan setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi.	Ordinal
		KP19	b. Pegawai secara aktif mempertahankan dan memperbarui keterampilan kerja yang dimiliki.	
		KP20	c. Pegawai mampu menghadirkan ide-ide kreatif dalam menghadapi permasalahan yang muncul.	
		KP21	d. Pegawai memiliki semangat untuk terus mengeksplorasi tantangan baru dalam pekerjaan.	
	<i>counterproductive work behavior</i>	KP22	a. Pegawai tidak mengeluh tentang hal hal yang tidak penting ditempat kerja	Ordinal
		KP23	b. Pegawai tidak menggunakan fasilitasi kantor untuk kepentingan pribadi	
		KP24	c. Pegawai fokus pada aspek positif dari situasi tempat kerja bukan pada aspek negatif	
		KP25	d. Pegawai tidak berbicara dengan rekan kerja tentang aspek negatif dari pekerjaan	
		KP26	e. Pegawai tidak berbicara dengan orang-orang dari luar organisasi tentang aspek negatif dari pekerjaan	
		KP27	f. Pegawai tidak pernah sengaja memperlambat pekerjaan	

		KP28 KP29	g. Pegawai tidak sering datang terlambat tanpa alasan yang jelas h. Pegawai tidak mengabaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya	
Kinerja Organisasi (Y) Dwiyanto (2006), Pasolong (2014)	Produktivitas	KO01 KO02 KO03	a. Terdapat kejelasan mengenai besaran biaya layanan yang harus dibayarkan oleh masyarakat. b. Terdapat kepastian waktu penyelesaian pelayanan yang tidak dipengaruhi oleh besarnya biaya yang dibayarkan. c. Tidak terdapat praktik pemaksaan kepada masyarakat untuk mengeluarkan biaya tambahan, seperti suap, sumbangan sukarela, atau pungutan lainnya selama proses pelayanan berlangsung	Ordinal
	Kualitas Layanan	KO04 KO05 KO06	a. Seluruh kapasitas dan sumber daya aparatur birokrasi difokuskan sepenuhnya untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan para pengguna layanan. b. Aparatur birokrasi empati terhadap keluhan masyarakat atas pelayanan yang diberikan c. Petugas pelayanan handal menangani tugas pelayanan publik	Ordinal
	Responsivitas	KO07 KO08 KO09 KO10	a. Tingkat pengaduan masyarakat selama setahun terakhir relatif kecil. b. Petugas birokrasi bersikap tanggap dan menunjukkan etika yang baik dalam merespons keluhan masyarakat. c. Umpaman balik dari pengguna layanan dijadikan acuan dalam perbaikan pelayanan ke depannya. d. Aparatur secara aktif melakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.	Ordinal

	Akuntabilitas	KO11 KO12 KO13	<ul style="list-style-type: none"> a. Aparatur birokrasi menjalankan pelayanan publik berdasarkan pedoman atau standar yang telah ditetapkan. b. Aparatur birokrasi mengambil langkah yang tepat dan bijak ketika masyarakat pengguna layanan tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan. c. Dalam memberikan pelayanan, aparatur birokrasi mengutamakan kepentingan pengguna jasa sebagai prioritas utama. 	Ordinal

3.4. Jenis Data

Penelitian ini memanfaatkan data primer dan data sekunder sebagai sumber informasi. Data dikumpulkan dari sumber yang valid dan didasarkan pada jumlah sampel yang memadai serta representatif, kemudian diolah untuk menghasilkan informasi yang relevan dalam menjawab permasalahan penelitian, yaitu belum optimalnya kinerja organisasi pada instansi pemerintah kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat.

Data primer merujuk pada informasi yang diperoleh langsung dari responden melalui survei dengan metode pengumpulan data tertentu (Sekaran, 2003). Dalam hal ini, data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di seluruh wilayah kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat.. Sedangkan data sekunder atau data yang diperoleh dari dokumen dokumen grafis (Arikunto, 2013) yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari dokumentasi Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) dan dokumen dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

3.5. Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari sumber yang valid dan berdasarkan sampel yang representatif. Populasi dalam penelitian merujuk pada wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Menurut Sekaran (2011), populasi merupakan keseluruhan kelompok individu, peristiwa, atau objek yang menjadi fokus penyelidikan dalam suatu penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam suatu penelitian, populasi merupakan keseluruhan subjek atau unit analisis yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan permasalahan penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) atau Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) yang berada di wilayah Provinsi

Jawa Barat. Unit ini dipilih karena memiliki tanggung jawab strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur sipil negara (ASN) di tingkat pemerintahan daerah. BKD/BKPSDM berperan dalam menyusun kebijakan, pelaksanaan manajemen ASN, perencanaan kebutuhan pegawai, rekrutmen, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, promosi dan mutasi, serta aspek lain yang berkaitan dengan sistem merit dan tata kelola kepegawaian daerah. Oleh karena itu, BKD/BKPSDM menjadi unit analisis yang relevan dalam mengevaluasi efektivitas praktik manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan struktur pemerintahan di Jawa Barat, populasi dalam penelitian ini terdiri dari 28 unit BKD/BKPSDM, yang meliputi: 27 BKD/BKPSDM di tingkat kabupaten/kota se-Jawa Barat, dan 1 BKD Provinsi Jawa Barat sebagai bagian dari pemerintah daerah tingkat provinsi. Seluruh unit tersebut memiliki tanggung jawab dan struktur organisasi yang serupa, sehingga memungkinkan dilakukan pengukuran yang setara dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sensus sebagai pendekatan dalam pengambilan sampel. Teknik sensus adalah metode di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel, tanpa melakukan pemilihan atau pengambilan sebagian dari populasi. Penggunaan teknik ini didasarkan pada pertimbangan bahwa jumlah populasi yang menjadi subjek penelitian relatif kecil dan masih dapat dijangkau secara keseluruhan oleh peneliti, baik dari segi waktu, tenaga, maupun sumber daya lainnya.

Dengan menerapkan teknik sensus, penelitian ini tidak menggunakan metode sampling probabilistik (misalnya simple random sampling, stratified sampling) maupun non-probabilistik (seperti purposive sampling atau convenience sampling), karena semua unit populasi secara langsung dilibatkan dalam proses pengumpulan data.

Keputusan untuk menggunakan teknik sensus memberikan beberapa keuntungan metodologis, antara lain:

Devi Nafiana, 2025

MODEL PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI

BERBASIS MANAJEMEN TALENTA MELALUI

RELIGIOSITY ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

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

- a. Menghindari bias pemilihan sampel, karena seluruh populasi terlibat;
- b. Meningkatkan validitas eksternal, karena hasil analisis merepresentasikan keseluruhan populasi secara langsung;
- c. Memberikan gambaran komprehensif, terhadap implementasi manajemen sumber daya manusia di seluruh wilayah administratif Jawa Barat.

Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 28 unit BKD/BKPSDM, yang merupakan representasi utuh dari populasi yang diteliti.

3.6.Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan bahan dasar yang harus diolah terlebih dahulu untuk menghasilkan informasi atau keterangan, baik dalam bentuk kualitatif maupun kuantitatif, yang mencerminkan suatu fakta. Proses pengolahan data menjadi tahap yang sangat krusial dalam penelitian, karena kesalahan dalam pemilihan metode analisis maupun perhitungannya dapat berdampak serius terhadap kesimpulan, generalisasi, dan interpretasi hasil penelitian. Berdasarkan jenisnya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif berupa skema, gambar, atau kata-kata, sedangkan data kuantitatif merupakan data berbentuk angka, termasuk data kualitatif yang telah dikonversi ke dalam bentuk angka (Sugiyono, 2015).

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada para responden. Penyusunan kuesioner didasarkan pada operasionalisasi variabel penelitian, yang kemudian dijabarkan menjadi sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang diajukan kepada responden. Instrumen kuesioner menggunakan skala Likert, yaitu skala pengukuran yang digunakan untuk mengetahui tingkat kesesuaian atau persetujuan responden terhadap suatu pernyataan yang berkaitan dengan objek penelitian (Sugiyono, 2017). Skala ini disusun dalam bentuk pernyataan dengan lima tingkat respons, mulai dari “Sangat Tidak Sesuai” hingga “Sangat Sesuai”, yang masing-masing diberikan skor numerik dari 1 sampai 5.

Skala Likert memungkinkan peneliti untuk mengukur sikap, persepsi, atau pendapat responden terhadap variabel-variabel penelitian secara kuantitatif. Dalam konteks penelitian ini, objek atau konsep sosial yang menjadi fokus pengukuran telah ditentukan secara spesifik dan dijadikan sebagai konstruk penelitian. Melalui pendekatan ini, data yang terkumpul dapat dianalisis secara statistik guna menggambarkan pola sikap dan kecenderungan responden dalam menjawab setiap item pertanyaan. Diantaranya:

(-) 1 2 3 4 5 (+)

Nilai-nilai tersebut dapat diuraikan melalui beragam pilihan jawaban yang berfungsi sebagai acuan dalam menyusun konfigurasi skala. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui field research atau penelitian lapangan. Sumber data primer berasal dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di seluruh instansi pemerintah, baik pada tingkat kabupaten/kota maupun provinsi di wilayah Provinsi Jawa Barat. Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data primer adalah angket terstruktur yang disusun berdasarkan variabel-variabel penelitian, meliputi manajemen talenta, literasi digital, religiosity organizational citizenship behavior, kinerja pegawai, dan kinerja organisasi. Proses penyebaran dan pengisian kuesioner dilakukan secara daring melalui aplikasi Google Form (<https://doc.google.com>) kepada pegawai di BKD/BKPSDM yang dilakukan secara acak mengingat keterbatasan jumlah pegawai.

Semakin kompleks dan banyaknya variabel dalam model yang dianalisis, maka diperlukan jumlah sumber data yang lebih besar guna menjaga tingkat kepercayaan (confidence level) tetap tinggi dengan confidence interval yang sempit. Lebih lanjut, Joreskog & Sorbom (1996) juga menjelaskan bahwa terdapat keterkaitan antara jumlah variabel dalam model struktural dengan ukuran sampel minimal yang dibutuhkan,

Oleh karena itu, berdasarkan acuan tersebut, dengan jumlah variabel sebanyak lima, jumlah sumber data yang diperlukan adalah sebanyak 200 responden. Berdasarkan teori di atas, maka penulis mengambil responden sebanyak 220, dengan pertimbangan 10% lebih besar dari nilai minimum dengan sebaran atau distribusi responden proporsional dengan jumlah pegawai yang ada di unit kerjanya.

Selain mengumpulkan data primer melalui penyebaran kuesioner, peneliti juga melakukan studi kepustakaan yang bertujuan untuk memperoleh informasi terkait konsep-konsep teoritis dari variabel yang diteliti. Studi ini dilakukan dengan menelaah berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, situs web, serta referensi lain yang relevan guna mendukung analisis terhadap variabel-variabel dalam penelitian

3.7.Pengujian Instrumen

3.7.1. Uji Validitas Instrumen

Validitas merupakan tolok ukur untuk menilai apakah variabel yang diukur benar-benar mencerminkan apa yang ingin diteliti (Cooper & Schindler, 2014). Uji validitas bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana alat ukur mampu mengukur objek yang dimaksud (Waluyo & Rachman, 2020:26). Ghazali (2013) menyatakan bahwa suatu item dikatakan valid apabila dapat merepresentasikan konsep yang ingin digali oleh peneliti. Semakin tepat sasaran alat ukur tersebut, maka semakin tinggi pula tingkat validitasnya (Cooper & Schindler, 2014; Sekaran & Bougie, 2013). Dengan kata lain, apabila suatu instrumen mampu menjalankan fungsi pengukurannya secara optimal, maka instrumen tersebut memiliki validitas yang tinggi. Nilai validitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen tersebut layak digunakan dalam penelitian.

Validitas instrumen mengacu pada sejauh mana alat ukur mampu mengukur secara tepat dan akurat sesuai dengan fungsi pengukurannya. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu menggambarkan nilai variabel yang diukur secara tepat dan cermat. Alat ukur dinilai valid apabila benar-benar sesuai dan tepat dalam mengukur apa yang memang dimaksudkan untuk diukur. Menurut Priyatno (2008),

validitas merupakan tingkat ketepatan dan ketelitian suatu instrumen dalam mengukur objek yang ingin diukur.

Nilai r-hitung yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan r-tabel pada tingkat signifikansi 5% (0,05) berdasarkan tabel Product Moment. Apabila $r\text{-hitung} \geq r\text{-tabel}$, maka item pertanyaan dinyatakan memiliki korelasi signifikan terhadap skor total dan dianggap valid. Sebaliknya, jika $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$, maka item pertanyaan tersebut dianggap tidak valid. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh temuan sebagai berikut:

Tabel 3.3. Uji. Validitas Instrumen

Variabel	Construct	Indikator	R-Hitung	Pvalue	R-Tabel	Kesimpulan
Manajemen Talenta	IJK Identifikasi jabatan kunci	MT1	0.861	0.000	0.138	Valid
		MT2	0.819	0.000	0.138	Valid
		MT3	0.777	0.000	0.138	Valid
	AT Akuisisi talenta (talent acquisition)	MT4	0.751	0.000	0.138	Valid
		MT5	0.746	0.000	0.138	Valid
		MT6	0.778	0.000	0.138	Valid
		MT7	0.744	0.000	0.138	Valid
		MT8	0.865	0.000	0.138	Valid
		MT9	0.745	0.000	0.138	Valid
		MT10	0.701	0.000	0.138	Valid
		MT11	0.792	0.000	0.138	Valid
	PT Pengembangan talenta (talent development)	MT12	0.817	0.000	0.138	Valid
		MT13	0.841	0.000	0.138	Valid
		MT14	0.852	0.000	0.138	Valid
		MT15	0.651	0.000	0.138	Valid
		MT16	0.640	0.000	0.138	Valid
		MT17	0.605	0.000	0.138	Valid
		MT18	0.609	0.000	0.138	Valid
		MT19	0.639	0.000	0.138	Valid
		MT20	0.683	0.000	0.138	Valid
Literasi Digital	RT Retensi talenta	MT21	0.813	0.000	0.138	Valid
		MT22	0.703	0.000	0.138	Valid
		MT23	0.682	0.000	0.138	Valid
		MT24	0.755	0.000	0.138	Valid
		MT25	0.773	0.000	0.138	Valid
		MT26	0.811	0.000	0.138	Valid
		LD1	0.821	0.000	0.138	Valid
	ILD Informasi dan Literasi Data	LD2	0.775	0.000	0.138	Valid
		LD3	0.709	0.000	0.138	Valid
		LD4	0.685	0.000	0.138	Valid

	BK Berpikir kritis	LD5	0.708	0.000	0.138	Valid
		LD6	0.724	0.000	0.138	Valid
		LD7	0.674	0.000	0.138	Valid
		LD8	0.820	0.000	0.138	Valid
	KB Kemampuan Berkomunikasi	LD9	0.689	0.000	0.138	Valid
		LD10	0.627	0.000	0.138	Valid
		LD11	0.727	0.000	0.138	Valid
		LD12	0.776	0.000	0.138	Valid
	ET Etika Dalam Teknologi	LD13	0.785	0.000	0.138	Valid
		LD14	0.794	0.000	0.138	Valid
		LD15	0.746	0.000	0.138	Valid
		LD16	0.725	0.000	0.138	Valid
	KP Keamanan Pribadi	LD17	0.702	0.000	0.138	Valid
		LD18	0.702	0.000	0.138	Valid
		LD19	0.729	0.000	0.138	Valid
		LD20	0.753	0.000	0.138	Valid
	KPR Keamanan Perangkat	LD21	0.850	0.000	0.138	Valid
		LD22	0.705	0.000	0.138	Valid
		LD23	0.720	0.000	0.138	Valid
		LD24	0.773	0.000	0.138	Valid
	KMT Kemampuan Menggunakan Teknologi	LD25	0.761	0.000	0.138	Valid
		LD26	0.840	0.000	0.138	Valid
		LD27	0.850	0.000	0.138	Valid
		LD28	0.761	0.000	0.138	Valid
Religiosity Organizational Citizen Behaviour	CON Consientiousness	ROCB1	0.856	0.000	0.138	Valid
		ROCB2	0.832	0.000	0.138	Valid
		ROCB3	0.806	0.000	0.138	Valid
	ALT Alturism	ROCB4	0.851	0.000	0.138	Valid
		ROCB5	0.779	0.000	0.138	Valid
		ROCB6	0.893	0.000	0.138	Valid
		ROCB7	0.784	0.000	0.138	Valid
	CV Civic Virtue	ROCB8	0.767	0.000	0.138	Valid
		ROCB9	0.842	0.000	0.138	Valid
		ROCB10	0.858	0.000	0.138	Valid
	SPO Sportmanship	ROCB11	0.886	0.000	0.138	Valid
		ROCB12	0.884	0.000	0.138	Valid
		ROCB13	0.866	0.000	0.138	Valid
	COU Courtesy	ROCB14	0.851	0.000	0.138	Valid
		ROCB15	0.512	0.000	0.138	Valid
		ROCB16	0.507	0.000	0.138	Valid
Kinerja Pegawai	TPER Task Performance	KP1	0.724	0.000	0.138	Valid
		KP2	0.723	0.000	0.138	Valid
		KP3	0.780	0.000	0.138	Valid
		KP4	0.664	0.000	0.138	Valid
		KP5	0.675	0.000	0.138	Valid
		KP6	0.747	0.000	0.138	Valid
		KP7	0.711	0.000	0.138	Valid
		KP8	0.794	0.000	0.138	Valid
	CPER	KP9	0.727	0.000	0.138	Valid

	Contextual Performance	KP10	0.634	0.000	0.138	Valid	
		KP11	0.707	0.000	0.138	Valid	
		KP12	0.727	0.000	0.138	Valid	
		KP13	0.681	0.000	0.138	Valid	
		KP14	0.675	0.000	0.138	Valid	
		KP15	0.707	0.000	0.138	Valid	
		KP16	0.784	0.000	0.138	Valid	
		KP17	0.754	0.000	0.138	Valid	
	ADPER Adaptive Performance	KP18	0.843	0.000	0.138	Valid	
		KP19	0.738	0.000	0.138	Valid	
		KP20	0.795	0.000	0.138	Valid	
		KP21	0.807	0.000	0.138	Valid	
	CPW Counterproductive Work Behavior	KP22	0.864	0.000	0.138	Valid	
		KP23	0.735	0.000	0.138	Valid	
		KP24	0.740	0.000	0.138	Valid	
		KP25	0.655	0.000	0.138	Valid	
		KP26	0.736	0.000	0.138	Valid	
		KP27	0.761	0.000	0.138	Valid	
		KP28	0.753	0.000	0.138	Valid	
		KP29	0.775	0.000	0.138	Valid	
	Kinerja Organisasi	PRO Produktivitas	KO1	0.854	0.000	0.138	Valid
			KO2	0.881	0.000	0.138	Valid
			KO3	0.823	0.000	0.138	Valid
		OKL Orientasi kualitas layanan	KO4	0.852	0.000	0.138	Valid
			KO5	0.866	0.000	0.138	Valid
			KO6	0.920	0.000	0.138	Valid
		RESP Responsivitas	KO7	0.839	0.000	0.138	Valid
			KO8	0.836	0.000	0.138	Valid
			KO9	0.772	0.000	0.138	Valid
			KO10	0.847	0.000	0.138	Valid
		AKUN Akuntabilitas	KO11	0.876	0.000	0.138	Valid
			KO12	0.831	0.000	0.138	Valid
			KO13	0.837	0.000	0.138	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji validitas instrumen menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel sebesar 0,138 serta nilai signifikansi (p-value) kurang dari 0,05. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada tiap variabel dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini.

3.7.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas instrumen menggambarkan sejauh mana alat ukur mampu memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya. Suatu hasil pengukuran dianggap dapat dipercaya apabila pengukuran yang dilakukan berulang kali pada kelompok objek yang sama menghasilkan nilai yang relatif serupa (dengan catatan aspek yang diukur tidak mengalami perubahan). Menurut Priyatno (2008), uji reliabilitas bertujuan untuk menguji konsistensi alat ukur, guna mengetahui apakah instrumen tersebut dapat diandalkan dan memberikan hasil yang stabil saat digunakan berulang kali. Sebuah instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,700. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh hasil uji reliabilitas instrumen sebagai berikut:

Tabel 3.4. Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach Alpha
Manajemen Talenta	0.968
Literasi Digital	0.971
<i>Religiocity Organizational Citizen Behaviour</i>	0.962
Kinerja Pegawai	0.970
Kinerja Organisasi	0.967

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Merujuk pada Tabel 3.6, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel penelitian memiliki nilai koefisien Cronbach's Alpha lebih dari 0,700. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa item-item pernyataan yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas dan dapat dipercaya sebagai instrumen penelitian.

3.8. Teknik Analisis Data dan Rancangan Uji Hipotesis

3.8.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui persentase persepsi Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada instansi pemerintah kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat terkait manajemen talenta, literasi digital, religiosity organizational citizenship behavior, kinerja pegawai, dan kinerja organisasi. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang berisi lima pilihan jawaban, di mana responden diminta untuk memilih berdasarkan pandangan atau persepsi mereka. Menurut Ferdinand (2014:229), analisis deskriptif berfungsi untuk menyajikan deskripsi serta gambaran empiris dari data yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Berikut ini disajikan contoh statistik deskriptif yang dapat digunakan dalam penelitian ini.

- 1) Distribusi frekuensi: analisis statistik ini digunakan untuk menggambarkan sebaran jawaban responden terhadap setiap item dalam variabel yang diteliti dalam bentuk tabel distribusi frekuensi.
- 2) Statistik mean (rata-rata): metode statistik ini digunakan untuk menggambarkan nilai rata-rata dari setiap item dalam variabel penelitian berdasarkan tanggapan responden.

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menyajikan hasil penelitian dalam bentuk tabel maupun grafik. Statistik deskriptif memberikan gambaran umum mengenai masing-masing variabel penelitian, termasuk informasi mengenai nilai rata-rata, standar deviasi, serta nilai minimum dan maksimum dari seluruh variabel yang diteliti. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengidentifikasi dan menggambarkan kondisi manajemen talenta, literasi digital, *religiosity organizational citizenship behavior*, kinerja pegawai, dan kinerja organisasi berdasarkan respons para responden dalam penelitian ini. Beberapa langkah yang dilakukan dalam proses analisis deskriptif meliputi:

1. Mengelompokkan setiap jawaban responden ke dalam kategori alternatif jawaban berdasarkan skala interval, dengan rentang nilai dari 1 (terendah) hingga 5 (tertinggi).

2. Menghitung total skor tiap indikator dengan menjumlahkan hasil perkalian antara nilai jawaban (1 hingga 5) dan jumlah responden yang memilih nilai tersebut.
3. Membagi total skor yang telah diperoleh dengan jumlah responden untuk mendapatkan nilai indeks rata-rata.
4. Mengonversi skor total menjadi persentase dengan mengalikannya dengan 100%.
5. Menghitung indeks rata-rata untuk setiap dimensi dengan menjumlahkan indeks rata-rata seluruh indikator dalam dimensi tersebut, kemudian dibagi dengan jumlah indikatornya.
6. Menghitung indeks rata-rata variabel dengan menjumlahkan indeks rata-rata seluruh dimensi dalam variabel tersebut dan membaginya dengan jumlah dimensi yang ada.

Data yang dikumpulkan merupakan hasil tanggapan responden terhadap masing-masing item pernyataan, yang dinilai menggunakan rentang skor dari yang terendah hingga yang tertinggi. Selanjutnya, dilakukan perhitungan frekuensi dan nilai rata-rata dengan rincian sebagai berikut.

Berdasarkan hasil perhitungan, dapat diperoleh nilai rata-rata untuk masing-masing variabel, yang berada dalam rentang nilai terendah hingga tertinggi, disertai penjelasan mengenai kriteria setiap variabel sesuai dengan interpretasi dalam skala pengukuran diferensial semantik (Sugiyono, 2013). Setelah nilai rata-rata respon diperoleh, hasil tersebut kemudian diinterpretasikan dengan menggunakan alat bantu berupa tabel kontinum, sebagai berikut:

- a. Indeks minimum : 1
- b. Indeks maksimum : 5
- c. Interval : $5 - 1 = 4$
- d. Jarak interval : $\frac{Range}{\sum Kategori} = \frac{4}{5} = 0,8$

Setelah diperoleh skor rata-rata, hasil tersebut dianalisis untuk melihat kecenderungan jawaban responden, yang didasarkan pada nilai rata-rata tersebut. Selanjutnya, nilai tersebut diklasifikasikan ke dalam kategori berdasarkan kelas rentang interval, sebagaimana dijelaskan berikut:

Tabel 3.5. Kategorisasi Jawaban Responden

Interval	Kategori
1.00-1.80	Sangat Tidak Efektif/Sangat Rendah
1.81-2.60	Tidak Efektif/Rendah
2.61-3.40	Cukup Efektif/Sedang
3.41-4.20	Efektif/Tinggi
4.21-5.00	Sangat Efektif/Sangat Tinggi

Sumber: Arikunto, 2019

3.8.2. Analisis Verifikatif

Teknik analisis verifikatif digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh antar variabel dalam suatu penelitian. Dalam konteks ini, pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) diterapkan guna memodelkan keterkaitan antara berbagai variabel yang diteliti. Pemilihan metode statistik yang tepat sangat penting untuk menjawab pertanyaan penelitian secara akurat, karena pengolahan data yang memadai akan meningkatkan kekuatan dan keandalan hasil penelitian. Sebuah penelitian ilmiah yang baik memungkinkan hasilnya untuk diuji dan direplikasi oleh peneliti lain dengan prosedur yang serupa, yang pada akhirnya akan menghasilkan temuan yang konsisten. Oleh karena itu, peneliti memilih metode statistik tertentu untuk mendukung proses analisis. Menurut Hair et al. (2014), PLS-SEM digunakan untuk mengidentifikasi pola hubungan laten dalam data, terutama ketika informasi mengenai hubungan antar variabel masih terbatas. Dalam studi eksploratif, PLS-SEM digunakan untuk membangun dan mengembangkan teori atau model berbasis varian.

Fokus utamanya terletak pada penjelasan terhadap variasi variabel dependen serta pengujian kesesuaian model yang dibangun. Keunggulan lain dari penggunaan PLS-SEM adalah kemampuannya dalam menangani model dengan struktur yang kompleks, memberikan kekuatan statistik yang tinggi, serta mendukung kemampuan prediktif dan penilaian terhadap relevansi teori dalam konteks empiris.

Penggunaan teknik PLS-SEM dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan berikut:

1. Kegunaan PLS-SEM dalam mengeksplorasi pola hubungan laten antar variabel, terutama ketika informasi mengenai keterkaitan variabel masih terbatas, sangat sesuai untuk digunakan dalam penelitian mengenai kinerja organisasi yang kompleks.
2. Salah satu kelebihan utama PLS-SEM adalah kemampuannya untuk membangun teori dalam studi eksploratif yang menitikberatkan pada penjelasan variabilitas variabel dependen, sehingga sangat cocok untuk analisis terhadap kinerja organisasi.
3. PLS-SEM juga menawarkan keunggulan berupa daya statistika yang tinggi dalam menangani model dengan struktur kompleks, serta memiliki kemampuan prediktif yang baik untuk kebutuhan analisis di masa mendatang.

Dalam penelitian ini, variabel diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu variabel laten (konstruksi tidak teramat) dan variabel manifes (variabel yang dapat diamati). Variabel laten (unobserved variable) adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung dan memerlukan indikator-indikator tertentu sebagai alat ukurnya. Sementara itu, variabel manifes merupakan variabel yang dapat diukur secara langsung dan berperan sebagai indikator atau prediktor bagi variabel laten (Ghozali, 2013). Oleh karena itu, analisis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS), dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Menurut Ferdinand (2002), teknik ini merupakan perpaduan dari berbagai metode statistik yang memungkinkan pengujian terhadap hubungan atau model yang relatif kompleks secara simultan.

Tahapan penerapan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) adalah sebagai berikut:

1. Menyusun model berdasarkan teori

Langkah awal dalam SEM adalah merancang model teoritis yang mendasari penelitian. Dalam tahap ini diasumsikan bahwa perubahan pada satu variabel dapat memengaruhi variabel lainnya melalui hubungan kausal. Model ini disusun berdasarkan kerangka berpikir yang telah dibangun.

2. Membuat diagram alur hubungan kausal

Pada tahap ini, hubungan sebab-akibat antar konstruk divisualisasikan dalam bentuk diagram alur. SEM menggunakan diagram ini untuk menunjukkan urutan interaksi antar variabel berdasarkan model teoritis. Hubungan antar konstruk ditunjukkan dengan garis lurus, di mana konstruk eksogen (variabel independen) tidak diprediksi oleh variabel lain dan ditunjukkan melalui arah panah tunggal.

3. Mengubah diagram alur menjadi bentuk persamaan matematis

Diagram hubungan kausal kemudian diterjemahkan ke dalam bentuk rumus matematika.

- a) Structural model disusun untuk menguji hipotesis yang menunjukkan hubungan kausal antar variabel.
- b) Measurement model menjelaskan hubungan antara indikator dan konstruk laten yang diukur.

4. Menentukan jenis matriks input yang digunakan

Peneliti memilih jenis matriks yang akan digunakan sebagai dasar dalam proses analisis.

5. Menggunakan matriks korelasi sebagai input

Matriks korelasi dipilih sebagai input utama dalam proses pengujian model SEM.

6. Melakukan estimasi dan identifikasi model

Proses ini bertujuan untuk menentukan apakah model dapat diestimasi secara tepat, mencakup penentuan parameter yang diperlukan dalam struktur model.

7. Mengatasi permasalahan identifikasi

Masalah yang sering muncul dalam tahap ini adalah ketidakmampuan model untuk menghasilkan estimasi yang valid atau tepat, sehingga diperlukan penyesuaian terhadap struktur model.

8. Menginterpretasikan model atau hasil analisis

Setelah model dieksekusi, hasil yang diperoleh dianalisis dan ditafsirkan.

9. Melakukan analisis mendalam terhadap hasil temuan

Tahap akhir melibatkan penelaahan hasil secara konseptual dan logis, guna memberikan pemaknaan terhadap temuan penelitian.

Evaluasi dalam model PLS-SEM terbagi menjadi dua komponen utama:

1. Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran)

Outer model mengevaluasi hubungan antara konstruk laten dengan indikator atau dimensi yang mengukurnya (disebut juga variabel manifis). Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model pengukuran meliputi:

Construct reliability, yang menunjukkan konsistensi internal konstruk.

b) Average Variance Extracted (AVE), digunakan untuk mengukur reliabilitas konvergen; nilai AVE dinyatakan valid jika lebih dari 0,5.

c) Discriminant validity dinilai melalui dua pendekatan, yaitu Fornell-Larcker criterion dan Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations (HTMT).

d) Factor loadings dan cross loadings digunakan untuk menilai kekuatan hubungan antara indikator dan konstruknya. Suatu indikator dianggap valid jika memiliki nilai outer loading lebih dari 0,5, dan idealnya di atas 0,7.

2. Evaluasi Inner Model (Model Struktural)

Evaluasi terhadap model struktural mencakup analisis hubungan antar konstruk laten, yang melibatkan: Nilai korelasi antar variabel laten, yang dinyatakan valid jika lebih besar dari 0,5; Koefisien jalur (path coefficient) yang signifikan, selama nilai korelasi antar variabel mendukung; Nilai R-square (R^2), yang menunjukkan seberapa besar variasi dari konstruk endogen dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh konstruk eksogen.

Mengembangkan dan menguji beberapa mediator dalam satu kerangka model (dikenal sebagai model mediasi ganda tunggal) memberikan sejumlah keuntungan dibandingkan dengan menguji model mediasi sederhana secara terpisah. Salah satunya adalah kemampuan untuk mengukur total pengaruh tidak langsung dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), yang serupa dengan pendekatan PLS-SEM dalam menilai pengaruh kolektif beberapa prediktor terhadap variabel dependen.

Dengan memasukkan lebih dari satu mediator dalam model, peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana masing-masing mediator menjembatani pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pendekatan ini membantu mengurangi kemungkinan bias yang dapat muncul ketika mediator diuji secara terpisah, karena model mediasi ganda mempertimbangkan keberadaan mediator lain yang mungkin berkontribusi terhadap hubungan tersebut. Sebaliknya, ketika hipotesis mediasi diuji secara individual dalam model mediasi sederhana, ketidakhadiran mediator lain dalam model tersebut dapat menghasilkan estimasi yang bias. Dengan mengintegrasikan beberapa mediator dalam satu model komprehensif, peneliti dapat mengidentifikasi dan mengukur specific indirect effects secara lebih akurat, yaitu pengaruh tidak langsung spesifik dari masing-masing mediator terhadap hubungan antar variabel (Preacher & Hayes, 2008).

Menguji model mediasi ganda cenderung lebih kompleks dibandingkan dengan pengujian model mediasi sederhana. Model mediasi ganda dirancang untuk mengevaluasi tidak hanya keberadaan efek tidak langsung, tetapi juga untuk memahami bagaimana pengaruh spesifik dari satu mediator dapat saling berinteraksi atau tumpang tindih dengan mediator lainnya. Dalam konteks ini, efek tidak langsung spesifik dari satu mediator (misalnya M1) tidak akan identik dengan efek tidak langsung M1 dalam model mediasi sederhana, kecuali jika mediator lain dalam model tidak memiliki hubungan dengan M1. Dengan demikian, peran M1 dalam memediasi hubungan antara variabel independen X dan variabel dependen Y dalam model mediasi ganda turut dipengaruhi oleh keberadaan mediator lain. Selain itu, aspek

multikolinearitas juga harus diperhatikan dalam model mediasi ganda, sebagaimana halnya dalam regresi berganda, karena hubungan antar mediator dapat memengaruhi keakuratan estimasi (Preacher & Hayes, 2008).

Analisis model mediasi ganda mencakup dua tahapan utama: (1) mengevaluasi apakah sekelompok mediator secara kolektif memediasi pengaruh variabel independen X terhadap variabel dependen Y, dan (2) menguji hipotesis terhadap masing-masing mediator secara individual dalam konteks model yang melibatkan banyak mediator, guna mengidentifikasi efek tidak langsung spesifik dari setiap mediator.

Penting untuk dicatat bahwa signifikansi efek tidak langsung total bukan merupakan syarat mutlak untuk menilai efek mediasi spesifik. Hal ini disebabkan karena efek tidak langsung tertentu masih dapat dianggap bermakna secara substansial, meskipun efek tidak langsung total tidak menunjukkan signifikansi. Situasi ini dapat terjadi jika model mengandung kombinasi antara efek mediasi dan efek penekanan (suppression effect). Dalam kasus seperti itu, jumlah dari kedua jenis efek tersebut (yakni total efek tidak langsung) dapat terlihat kecil atau tidak signifikan, meskipun masing-masing efek memiliki pengaruh yang kuat (Preacher & Hayes, 2008).

3.8.3. *Hierarchical Linear Model (HLM)*

Penelitian ini menerapkan pendekatan Hierarchical Linear Modeling (HLM) sebagai metode analisis. Pemilihan HLM didasarkan pada kajian teori dalam perilaku organisasi yang memandang perilaku secara berjenjang atau hierarkis. Oleh karena itu, HLM dipilih karena dinilai mampu menganalisis variabel-variabel yang berada pada tingkat atau level analisis yang berbeda (multilevel). Menurut Ghazali (2016:13), multilevel model dikenal pula dengan berbagai istilah lain, seperti random coefficient model, variance component model, atau hierarchical linear model. Beberapa artikel ilmiah juga menyebutnya sebagai mixed-effects model atau mixed model. Terlepas

dari penyebutannya, multilevel model mengasumsikan bahwa data memiliki struktur hierarki, dengan satu outcome yang diukur pada level terbawah serta variabel-variabel penjelas yang dapat berada pada berbagai tingkatan. Model regresi dua tingkat memungkinkan analisis hubungan antara satu variabel respons dan satu atau lebih variabel independen dalam struktur data yang bersifat hierarkis. Oleh karena itu, jika data yang digunakan dalam penelitian memiliki susunan berjenjang, maka HLM merupakan metode yang sangat tepat untuk digunakan dalam menjawab permasalahan tersebut.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan Hierarchical Linear Modeling (HLM) dua tingkat, yakni level pertama mewakili tingkat individu dan level kedua mewakili tingkat kelompok.

Level 1 (Individu):

$$y_{tij} = \beta_{0ij} + \varepsilon_{tij}$$

Level 2 (Kelompok):

$$\beta_{0ij} = \gamma_{00j} + \gamma_{01Xj} + \mu_{0ij}$$

Keterangan :

Y_{tij} = Pengukuran *outcome* untuk level individu i dalam level kelompok j

β_{0ij} = Rata-rata *outcome* untuk level kelompok j

ε_{tij} = *Error* pada level 1

γ_{00j} = Grand mean variabel *outcome*

γ_{01Xj} = Koefisien variabel X

Xj = Variabel X

μ_{0ij} = *Error* pada level 2

Dalam analisis multilevel model, pengelompokan data dilakukan melalui apa yang disebut sebagai model intersep. Terdapat dua tipe utama dalam model multilevel ini, yaitu random intercept model (model intersep acak) dan random slope model

(model kemiringan acak). Struktur data hierarkis yang digunakan dalam penelitian ini menggambarkan bahwa individu pegawai merupakan unit analisis pada level 1, sedangkan organisasi menjadi unit analisis pada level 2. Untuk keperluan analisis dalam penelitian ini, notasi yang digunakan dapat ditetapkan sebagai berikut:

$i = 1, 2, 3, \dots, n_{jk}$ menunjukkan individu/pegawai dalam j

$j = 1, 2, 3, \dots, m_k$ menyatakan organisasi dalam kategori k

Sehingga didapat persamaan regresi linier:

$$y_{ij} = \beta_0 + \beta_1 X_{ij} + \varepsilon_{ij}$$

Persamaan regresi digunakan untuk menggambarkan pola penyebaran data gabungan (Myers, 1994 dalam Tantular, 2009). Setelah pemodelan regresi dilakukan, langkah selanjutnya adalah menguji keberadaan struktur hierarkis pada level 2 melalui analisis perbedaan deviance (Steenbergen & Jones, 2002:228).

Untuk menentukan apakah suatu konsep memerlukan analisis multilevel, langkah awal yang perlu dilakukan adalah menghitung nilai interclass correlation coefficient (ICC). Jika hasil perhitungan ICC menunjukkan ketergantungan antar level yang tinggi, maka analisis multilevel diperlukan. Sebaliknya, apabila nilai ICC rendah, maka pendekatan multilevel tidak dibutuhkan. Terkait batas nilai ICC sebagai indikator perlunya analisis multilevel, Hox (2002:6) merekomendasikan bahwa ICC yang melebihi 0,10 menunjukkan adanya kebutuhan untuk menerapkan analisis multilevel.

Penelitian ini berfokus pada pengujian pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja organisasi. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis peran religiosity organizational citizenship behavior, literasi digital, dan kinerja pegawai dalam memengaruhi variabel dependen. Penggunaan metode analisis Hierarchical Linear

Modeling (HLM) dianggap tepat untuk menguji hipotesis yang melibatkan variabel dengan perbedaan variansi, baik pada tingkat individu maupun tingkat kelompok (cross-level), dengan hasil akhir yang berorientasi pada level individu. Hofmann (1997) menjelaskan bahwa pendekatan HLM pada dasarnya dilakukan melalui dua tahapan. Tahap pertama bertujuan menguji perbedaan antar variabel pada level kelompok, di mana hasil analisis harus menunjukkan perbedaan yang signifikan antar kelompok. Tahap kedua menggunakan parameter slope yang diperoleh dari tahap pertama sebagai variabel outcome, sedangkan variabel level kelompok berfungsi sebagai antecedent-nya. Pendekatan ini dikenal sebagai model level 2. Dalam pengujian pengaruh mediasi, digunakan teknik grand-mean centering baik pada persamaan level 1 maupun pada persamaan level 2.

Langkah 1 (Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat)

Level 1 Model

$$Y_{tij} = \beta_{0ij} + \varepsilon_{tij}$$

Level 2 Model

$$\beta_{0ij} = \gamma_{0o} + \gamma_{01} * (X_j) + \mu_{0ij}$$

Keterangan:

Y_{tij} = Pengukuran variabel Y untuk level individu i dalam level kelompok j

β_{0ij} = Rata-rata variabel Y untuk kelompok j

ε_{tij} = Error pada level 1

γ_{0o} = Grand mean variabel Y (konstanta level 2)

γ_{01} = Koefisien variabel bebas (X)

X_j = Variabel bebas (X)

μ_{0ij} = Error pada level 2

Langkah 2 (Pengaruh variabel bebas pada variabel mediasi)

Level 1 model

$$M_{tij} = \beta_{0ij} + \varepsilon_{tij}$$

Level 2 Model

$$\beta_{0ij} = \gamma_{0o} + \gamma_{01} * (X_j) + \mu_{0ij}$$

Keterangan:

M_{tij} = Pengukuran variabel mediasi untuk individual i dalam kelompok j

β_{0ij} = Rata-rata variabel pemediasi untuk kelompok j

ε_{tij} = Error pada level 1

γ_{0o} = Grand mean variabel pemediasi

γ_{01} = Koefisien variabel bebas (X)

X_j = Variabel bebas (X)

μ_{0ij} = Error pada level 2

Langkah 3 (Pengaruh variabel mediasi pada variabel terikat)

Level 1 model

$$Y_{tij} = \beta_{0ij} + \beta_{1ij} * (M_{ij}) + \varepsilon_{tij}$$

Level 2 Model

$$\beta_{0ij} = \gamma_{0o} + \mu_{0ij}$$

$$\beta_{1ij} = \gamma_{1o} + \mu_{1ij}$$

Keterangan:

Y_{tij} = Pengukuran variabel Y untuk individual i dalam kelompok j

β_{0ij} = Rata-rata variabel Y pada kelompok j (konstanta untuk kelompok j)

β_{1ij} = Koefisien variabel mediasi

M_{ij} = Variabel pemediasi

Varian ε_{tij} = Variabel residual pada level 1

γ_{0o} = Rerata konstanta antar kelompok

γ_{10} = Rerata Koefisien antar kelompok

μ_{0ij} = Varian konstanta residual

μ_{1ij} = Varian konstanta residual

Langkah 4 (Pengaruh. variabel bebas pada variabel terikat dengan memasukkan. variabel mediasi)

Level 1 model

$$Y_{tij} = \beta_{0ij} + \beta_{1ij} * (M_{ij}) + \varepsilon_{tij}$$

Level 2 Model

$$\beta_{0ij} = \gamma_{0o} + \gamma_{01} * (X_j) + \mu_{0ij}$$

$$\beta_{1ij} = \gamma_{1o} + \mu_{1ij}$$

Keterangan:

Y_{tij} = Pengukuran variabel Y untuk individual i dalam kelompok j

β_{0ij} = Konstanta untuk kelompok j

β_{1ij} = Koefisien variabel mediasi

M_{ij} = Variabel pemediasi

X_j = Variabel bebas (X)

Varian ε_{tij} = Variabel residual pada level 1

γ_{0o} = Konstanta level 2

γ_{01} = Koefisien variabel bebas (X)

γ_{1o} = Rerata koefisien

μ_{0ij} = Varian konstanta residual

Penggunaan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dan Hierarchical Linear Modeling (HLM) dalam penelitian ini dilakukan secara komplementer. PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis model konseptual yang kompleks dengan banyak variabel laten dan indikator, serta dapat mengevaluasi hubungan kausal secara simultan antara manajemen talenta, literasi digital, religiosity organizational citizenship behavior, kinerja pegawai, dan kinerja organisasi. Keunggulan lain PLS-SEM adalah kemampuannya menangani distribusi data yang tidak normal secara ketat, ukuran sampel relatif kecil hingga menengah, serta orientasi pada pengujian model prediktif. Dengan demikian, PLS-SEM sangat tepat digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian yang berhubungan dengan hubungan langsung maupun mediasi antar variabel laten.

Sementara itu, HLM digunakan untuk melengkapi analisis dengan mempertimbangkan **struktur data yang bersifat hierarkis (multilevel)**, di mana individu pegawai berada pada level 1 dan organisasi (BKD/BKPSDM) berada pada level 2. Pendekatan ini penting karena data penelitian ini tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh konteks organisasi tempat individu bekerja. Dengan HLM, dapat diuji secara lebih akurat pengaruh lintas level (cross-level effect), misalnya sejauh mana karakteristik organisasi memengaruhi hubungan antara manajemen talenta dan kinerja pegawai atau kinerja organisasi.

Dengan demikian, penggunaan PLS-SEM dan HLM secara bersamaan memberikan dua keunggulan utama:

1. **Kekuatan prediktif dan validasi model konseptual** melalui PLS-SEM.
2. **Ketepatan analisis multilevel** yang mempertimbangkan konteks organisasi melalui HLM.

Pendekatan kombinasi ini diharapkan menghasilkan analisis yang lebih komprehensif dan mampu menjelaskan fenomena pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja organisasi, baik pada level individu maupun organisasi secara simultan

3.8.4. Rancangan Pengujian Hipotesis

Hipotesis statistik yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis statistik 1 :

- $H_0 : \rho_1 \leq 0$: Tingkat literasi digital tidak memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi
- $H_1 : \rho_1 > 0$: Tingkat literasi digital memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi

Hipotesis statistik 2 :

- $H_0 : \rho_2 \leq 0$: Tingkat *religiosity organizational citizenship behavior* tidak memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi
- $H_1 : \rho_2 > 0$: Tingkat *religiosity organizational citizenship behavior* memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi

Hipotesis statistik 3 :

- $H_0 : \rho_3 \leq 0$: Tingkat kinerja pegawai tidak memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi
- $H_1 : \rho_3 > 0$: Tingkat kinerja pegawai memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi

Hipotesis statistik 4 :

$H_0 : \rho_4 \leq 0$: Tingkat literasi digital dan tingkat kinerja pegawai tidak memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi

$H_1 : \rho_4 > 0$: Tingkat literasi digital dan tingkat kinerja pegawai memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi

Hipotesis statistik 5 :

$H_0 : \rho_5 \leq 0$: Tingkat *religiosity organizational citizenship behavior* dan tingkat kinerja pegawai tidak memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi

$H_1 : \rho_5 > 0$: Tingkat *religiosity organizational citizenship behavior* dan tingkat kinerja pegawai memediasi secara positif pengaruh efektifitas manajemen talenta terhadap tingkat kinerja organisasi