

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Objek Penelitian**

Objek yang diteliti adalah manajemen talenta dan kepemimpinan transformational sebagai variabel bebas. Keterikatan karyawan dan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi. Kinerja organisasi sebagai variabel terikat. Penelitian dilakukan pada BUMNIS klaster pertahanan nasional dan industri teknologi tinggi (BUMNIS NDHI) di Jawa Barat yang memiliki gambaran kinerja organisasi yang dicirikan oleh trend kinerja finansial yang tidak memuaskan, yaitu PT. Dirgantara Indonesia (Persero), PT.Inti (Persero), PT. Len Industri (Persero), dan PT. Pindad (Persero).

### **3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian**

#### **3.2.1 Jenis Penelitian**

Merujuk pada tujuan penelitian, yaitu untuk memperoleh gambaran atau deskripsi dari variabel yang diteliti serta mengungkap keterkaitan antar variabelnya maka rancangan penelitian ini menggunakan rancangan penelitian konklusif. Menurut Malhotra (2010) *conclusive research is to test specific hypothesis and examine specific relationship*. Suatu rancangan penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan mengetahui hubungan antar variabel. Rancangan penelitian konklusif terdiri dari deskriptif dan verifikatif. Menurut Malhotra (2010) *descriptive research is to describe something-usually market characteristics or function*. Definisi *causalitas research* menurut Aaker (2013) *when it is necessary to show that one variable causes or determines the*

116

### **Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*values of other variables, a causal research approach must be used."*

Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang manajemen talenta, kepemimpinan transformasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan, dan kinerja organisasi. Sedangkan penelitian verifikatif adalah untuk mengetahui hubungan antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis berdasarkan data di lapangan.

Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mengukur tingkat pengaruh dari beberapa manajemen talenta dan kepemimpinan transformasional (variabel independen) terhadap kinerja organisasi (variabel dependen) yang melibatkan keterikatan karyawan dan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi maka rancangan analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dan mengetahui hubungan antar variabel adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM adalah sebuah prosedur dalam statistika yang digunakan untuk mengestimasi serangkaian hubungan antar variabel yang bersifat laten (*construct*) yang diukur oleh sejumlah indikator yang bersifat *observable* (*measured variables*) seperti yang dikemukakan sebagai berikut.

*SEM is a procedure for estimating a series of dependence relationship among a set of concepts or constructs represented by multiple measured variables and incorporated into an integrated model* (2010). Metode SEM dipilih karena kemampuannya dalam mengukur konstruk secara tidak langsung, yakni melalui beberapa indikator serta dapat menganalisis indikator, variabel laten, beserta penyimpangan dalam pengukurannya, dengan demikian maka kita

117

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dapat menganalisis hubungan antar variabel indikator dengan variabel latennya yang disebut sebagai *measurement equation* (persamaan pengukuran). Selanjutnya hubungan antar variabel laten satu dengan yang lainnya yang disebut sebagai *structural equation* (persamaan struktur) yang secara bersamaan melibatkan kekeliruan pengukuran. Ketika menganalisis dengan SEM, maka akan diperoleh kejelasan hubungan dan besarnya pengaruh antar variabel penelitian. SEM merupakan teknik yang paling sesuai untuk menjawab tujuan penelitian kasualitas karena penelitian ini menguji pengaruh antara variabel laten yang sifatnya kompleks

### **3.2.2 Metode Penelitian**

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan informasi dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Malhotra (2010:102) menyatakan bahwa metode penelitian yang tepat dapat menghindari pemecahan masalah yang spekulatif, dan bisa meningkatkan objektivitas dalam menggali kebenaran ilmu. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive survey* dan metode *explanatory survey* untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis di lapangan. Penelitian yang menggunakan *descriptive survey* dan metode *explanatory survey* dilakukan melalui kegiatan pengumpulan informasi dari sampel secara langsung di tempat kejadian (empirik) melalui alat kuesioner dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sampel terhadap permasalahan penelitian. Rancangan penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.1

### **3.3 Operasionalisasi Variabel**

118

## **Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, maka dilakukan penjabaran sejumlah variabel lengkap dengan konsep variabel, sub variabel, indikator, ukuran dan skala pengukuran . Operasionalisasi variabel dapat dilihat pada Tabel 3.2

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tabel 3.1  
Pendekatan Penelitian

Tujuan Penelitian	Rancangan Penelitian				
	Jenis	Metode	Unit Analisis	Sumber Data	Time Horison
1. Gambaran manajemen talenta, kepemimpinan transformasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan, dan kinerja organisasi BUMNIS NDHI di Provinsi Jawa Barat	Deskriptif	<i>Descriptive Survey</i>	BUMNIS NDHI di Jawa Barat	manajer asisten manajer, dan penyelia	One Shoot Cross Sectional Research
2. Pengaruh manajemen talenta dan kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan pada BUMNIS NDHI di Provinsi Jawa Barat	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BUMNIS NDHI di Jawa Barat	manajer, asisten manajer, dan penyelia	One Shoot Cross Sectional Research
3. Pengaruh manajemen talenta, kepemimpinan transformasional, dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan pada BUMNIS NDHI di Provinsi Jawa Barat	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BUMNIS NDHI di Jawa Barat	manajer, asisten manajer, dan penyelia	One Shoot Cross Sectional Research
4. Pengaruh manajemen talenta, kepemimpinan transformasional, keterikatan karyawan, dan kinerja karyawan terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan pada BUMNIS NDHI di Provinsi	Verifikatif	<i>Verificative Survey</i>	BUMNIS NDHI di Jawa Barat	manajer, asisten manajer, dan penyelia	One Shoot Cross Sectional Research

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Tujuan Penelitian	Rancangan Penelitian				
	Jenis	Metode	Unit Analisis	Sumber Data	Time Horison
Jawa Barat					
5. Mengembangkan model peningkatan kinerja organisasi melalui manajemen talenta dan kepemimpinan transformasional pada BUMNIS NDHI di Provinsi Jawa Barat	Deskriptif	<i>Descriptive Survey</i>	BUMNIS NDHI di Jawa Barat	manajer, asisten manajer, dan penyelia	One Shoot Cross Sectional Research

Tabel 3.2  
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
----------	--------------	-----------	--------------------	-------

120

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](https://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](https://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
<b>Manajemen talenta (X1)</b> Collings & Mellahi (2011) Kehinde (2012) Gallardo, et al, (2013) Diksha dan Rani (2014) Mensah (2015)	Identifikasi jabatan kunci <i>(The identification of pivotal positions)</i> (X1.1)	Keterkaitan manajemen talenta dengan visi dan misi perusahaan	Tingkat keterkaitan manajemen talenta dengan visi dan misi perusahaan	Ordinal
		Keterkaitan manajemen talenta dengan tujuan perusahaan	Tingkat keterkaitan manajemen talenta dengan tujuan perusahaan	Ordinal
		Keterkaitan manajemen talenta dengan strategi bisnis perusahaan	Tingkat keterkaitan manajemen talenta dengan strategi bisnis perusahaan	Ordinal
		Ketepatan identifikasi jabatan kunci yang memberikan kontribusi besar dalam pencapaian tujuan perusahaan	Tingkat ketepatan identifikasi jabatan kunci yang memberikan kontribusi besar dalam pencapaian tujuan perusahaan	Ordinal
	Akuisisi talenta ( <i>Talent acquisition</i> ) (X1.2)	Identifikasi Talent pool	Tingkat kemampuan perusahaan untuk menempatkan karyawan yang bertalenta pada jabatan kunci di dalam perusahaan sesuai kompetensi	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
			dan keahliannya	
		Manajemen secara langsung bertanggung jawab untuk memperkuat talent pool	Tingkat tanggung jawab manajemen secara langsung bertanggung jawab untuk memperkuat talent pool	Ordinal
		Keterkaitan rekrutmen dan seleksi dengan perencanaan SDM strategik	Tingkat keterkaitan rekrutmen dan seleksi dengan perencanaan SDM strategik	Ordinal
		Pemilihan dan penggunaan metode rekrutmen	Tingkat ketepatan pemilihan dan penggunaan metode rekrutmen	Ordinal
		Penggunaan seperangkat metode seleksi yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi	Tingkat penggunaan seperangkat metode seleksi yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASSTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)



Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		Dukungan finansial untuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi..	Tingkat kecukupan dukungan finansial untuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi.	Ordinal
		Rekrutmen dan seleksi melibatkan <i>multi-stakeholder approach</i> (internal perusahaan dan konsultan SDM) dalam proses rekrutmen dan seleksi	Tingkat keterlibatan <i>multi-stakeholder approach</i> (internal perusahaan dan konsultan SDM) dalam proses rekrutmen dan seleksi	Ordinal
		Evaluasi secara berkala untuk mengukur efektifitas rekrutmen dan seleksi.	Tingkat evaluasi secara berkala untuk mengukur efektifitas proses rekrutmen dan seleksi	Ordinal
	Pengembangan talenta ( <i>Talent development</i> ) (X1.3)	Efektifitas program pengembangan talenta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan saat ini dan yang akan datang	Tingkat efektifitas program pengembangan talenta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan saat ini dan yang akan datang	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		Memberikan kesempatan kepada karyawan bertalenta untuk mengalami proses pembelajaran yang berkelanjutan melalui pelatihan dan pengembangan	Tingkat kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan bertalenta untuk mengalami proses pembelajaran yang berkelanjutan melalui pelatihan dan pengembangan	Ordinal
		Peningkatan talenta melalui program pengembangan karyawan	Tingkat efektifitas program pengembangan karyawan untuk meningkatkan talenta	Ordinal
		Manajemen kinerja yang obyektif dan transparan	Tingkat obyektifitas dan transparansi manajemen kinerja	Ordinal
	Retensi talenta ( <i>Talent Retention</i> ) (X1.4)	Keberhasilan perusahaan untuk melakukan kaderisasi bagi karyawan bertalenta	Tingkat keberhasilan perusahaan untuk melakukan kaderisasi bagi karyawan bertalenta	Ordinal
		Manajemen karir bagi karyawan bertalenta	Tingkat ketersediaan jalur karir ( <i>career path</i> ) bagi karyawan bertalenta	Ordinal
		Manajemen kompensasi finansial	Tingkat pelaksanaan manajemen	Ordinal

124

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		berbasis pada kinerja	kompensasi finansial berbasis pada kinerja	
		Memotivasi dan memberikan pengakuan terhadap karyawan yang bertalenta	Tingkat kemampuan perusahaan untuk memotivasi dan memberikan pengakuan terhadap karyawan yang bertalenta	Ordinal
		Manfaat program benefit yang diberikan perusahaan	Tingkat manfaat program benefit yang diberikan perusahaan	Ordinal
<b><i>Kepemimpinan Transformasional (X2)</i></b> Bass dan Riggio (2006); Yukl (2010); Antonakis (2012); Cameron (2014);	Pengaruh ideal ( <i>idealized influence</i> ) (X2.1)	Menjadi role model /contoh	Tingkat kepantasan pemimpin menjadi <i>role model</i> /contoh bagi perilaku sesuai dengan standar etika bisnis	Ordinal
		Penghormatan kepada pimpinan	Tingkat penghormatan kepada pimpinan	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**  
**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**  
**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS**  
**KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**  
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
Robbins (2015)		Kepercayaan kepada pimpinan	Tingkat kepercayaan kepada pimpinan	Ordinal
	Motivasi inspirasional ( <i>inspirational motivation</i> ) (X2.2)	Komunikasikan visi dan misi serta menerangkan bagaimana visi dan misi tersebut dapat dicapai	Tingkat kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi dan misi dengan jelas dan bagaimana visi dan misi tersebut dapat dicapai	Ordinal
		Kemampuan pemimpin memotivasi karyawan untuk meningkatkan upaya/effort dalam menyelesaikan pekerjaan	Tingkat kemampuan memotivasi karyawan untuk meningkatkan upaya/effort dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal
		Kepercayaan pemimpin kepada kemampuan karyawan	Tingkat kepercayaan pemimpin kepada kemampuan karyawan	Ordinal
	Pertimbangan individu ( <i>individualized consideration</i> ) (X2.3)	Membantu karyawan dalam mengembangkan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki	Frekuensi pemimpin membantu karyawan dalam mengembangkan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		Memberikan penugasan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	Frekuensi penugasan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	Ordinal
		Memberikan pelatihan individual kepada karyawan	Frekuensi pelatihan individual kepada karyawan	Ordinal
		Memberikan penghargaan kepada karyawan untuk setiap keberhasilan yang dicapai	Frekuensi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk setiap keberhasilan yang dicapai	Ordinal
	Stimulasi intelektual ( <i>intellectual stimulation</i> ) (X2.4)	Memberikan rangsangan berfikir dalam memecahkan masalah	Frekuensi rangsangan berfikir yang diberikan untuk memecahkan masalah	Ordinal
		Mendorong karyawan untuk mencari perspektif yang berbeda dalam memecahkan masalah	Frekuensi pemberian dorongan kepada karyawan untuk mencari perspektif yang berbeda dalam memecahkan masalah	Ordinal
		Mendorong karyawan untuk inovatif dan kreatif	Frekuensi pemberian dorongan kepada karyawan untuk inovatif dan kreatif	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

<b>Variabel</b>	<b>Sub Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Tingkat Pengukuran</b>	<b>Skala</b>
<b>Keterikatan Karyawan(X3)</b> Goffman dan Kahn (2002); Schaufeli (2013); Pandita dan Bedakar (2014); Dajani (2015); Otieno (2015)	<i>Vigor</i> (X3.1)	Ketahanan dalam bekerja	Tingkat ketahanan karyawan dalam bekerja untuk waktu lama	Ordinal
		Upaya untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik	Tingkat upaya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik	Ordinal
		Ketekunan	Tingkat ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal
	<i>Dedication</i> (X3.2)	Pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai penting bagi perusahaan	Tingkat kepedulian bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai penting bagi perusahaan	Ordinal
		Antusias terhadap pekerjaan	Tingkat antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya	Ordinal
		Kebanggaan akan pekerjaan	Tingkat kebanggaan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya.	Ordinal
		Terinspirasi dan tertantang oleh pekerjaan	Tingkat karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan memberikan inspirasi dan tantangan	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](https://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](https://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
	<i>Absorption</i> (X3.3)	Konsentrasi dalam bekerja	Tingkat konsentrasi karyawan ketika bekerja	Ordinal
		Menikmati pekerjaan	Tingkat karyawan merasa waktu berlalu dengan cepat ketika bekerja.	Ordinal
		Perasaan bahagia dalam bekerja	Tingkat kebahagiaan pada saat bekerja	Ordinal
<b>Kinerja karyawan (X4):</b> Sonntag, et al (2010); Koopmans, et al, 2010); Campbell (2013); Borman, W. C., & Motowidlo, S. M (2014); Bernardin dan Russel (2015)	<i>Kinerja tugas</i> ( <i>task performance</i> ) (X4.1)	Kualitas pekerjaan	Tingkat keakuratan hasil kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan	Ordinal
			Tingkat ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal
		Kuantitas pekerjaan	Tingkat capaian hasil pekerjaan sesuai target yang ditentukan perusahaan	Ordinal
		Pengetahuan pekerjaan	Tingkat penguasaan terhadap pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		Keahlian ( <i>job skills</i> )	Tingkat penguasaan terhadap keahlian yang berkaitan dengan pekerjaan	Ordinal
	<i>Kinerja kontekstual (contextual performance)</i> (X4.2)	Kerjasama	Tingkat kerja sama dengan rekan kerja dan atasan dalam penyelesaian pekerjaan	Ordinal
		Komunikasi	Tingkat keahlian dalam berkomunikasi	Ordinal
		Kepatuhan	Tingkat kepatuhan terhadap peraturan perusahaan	Ordinal
		Inisiatif	Frekuensi bersifat inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal
	<i>Kinerja adaptif (adaptive performance)</i> (X4.3)	Ide ide inovatif	Frekuensi ide ide inovatif dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal
		Penguasaan terhadap tugas dan teknologi baru	Tingkat penguasaan terhadap tugas dan teknologi baru	Ordinal

130

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)



Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		Adaptasi dengan ketidakpastian lingkungan dan pekerjaan	Tingkat adaptasi dengan ketidakpastian lingkungan dan pekerjaan	Ordinal
		Kelola stress kerja	Tingkat kemampuan dalam mengelola stress kerja	Ordinal
		Pemecahan masalah secara kreatif	Frekuensi pemecahan masalah secara kreatif.	Ordinal
<b>Kinerja Organisasi (Y)</b> Gibson et.al (2012); Kaplan and Norton (2012); Daft (2013); Dubois, et (2015)	Perspektif keuangan ( <i>financial perspective</i> ) (Y1)	Pencapaian pendapatan sesuai target	Tingkat pencapaian pendapatan sesuai target	Ordinal
		Keberhasilan pengembalian modal	Tingkat keberhasilan memenuhi target pengembalian modal	Ordinal
		Keberhasilan pertumbuhan profit sesuai target	Tingkat keberhasilan mencapai target pertumbuhan profit	Ordinal
	Perspektif pelanggan ( <i>customer perspective</i> ) (Y2)	Keberhasilan pangsa pasar (market share) sesuai target	Tingkat keberhasilan pencapaian target pangsa pasar (market share)	Ordinal
		Keberhasilan mempertahankan pelanggan	Tingkat keberhasilan mempertahankan pelanggan	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		Keberhasilan menarik pelanggan baru	Tingkat keberhasilan menarik pelanggan baru	Ordinal
		Kepuasan pelanggan	Tingkat kepuasan pelanggan	Ordinal
	Perspektif proses bisnis internal ( <i>internal business processes</i> ) (Y3)	Keberhasilan dalam melakukan inovasi produk	Tingkat keberhasilan dalam melakukan inovasi produk	Ordinal
		Keberhasilan melakukan proses bisnis secara efektif dan efisien	Tingkat keberhasilan melakukan proses bisnis secara efektif dan efisien	Ordinal
		Keberhasilan menyediakan layanan purna jual yang memuaskan pelanggan	Tingkat keberhasilan menyediakan layanan purna jual yang memuaskan pelanggan	Ordinal
	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ( <i>learning &amp; growth</i> ). (Y4)	Keberhasilan meningkatkan kompetensi karyawan	Tingkat keberhasilan meningkatkan kompetensi karyawan	Ordinal
		Keberhasilan sistem informasi menyediakan informasi yang	Tingkat keberhasilan sistem informasi menyediakan informasi	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran	Skala
		dibutuhkan dalam proses bisnis	yang dibutuhkan dalam proses bisnis	
		Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif	Tingkat kenyamanan dan lingkungan kerja yang kondusif	Ordinal

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**

**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

### **3.4 Populasi, Sampel, dan Teknik Penarikan Sampel**

Unit analisis pada penelitian ini adalah BUMNIS NDHI di Jawa Barat yang memiliki gambaran kinerja organisasi yang rendah dicirikan oleh perkembangan keuntungan yang tidak memuaskan. BUMN tersebut adalah PT Dirgantara Indonesia (Persero), PT Pindad (Persero), PT INTI (Persero), dan PT Len Industri (Persero). Sumber data pada disertasi ini adalah karyawan yang menempati posisi manajerial yaitu manajer, asisten manajer, dan penyelia. Pemilihan sumber data tersebut di atas didasarkan pada beberapa justikasi yaitu : (1). karyawan level manajerial memahami dengan baik variabel variabel penelitian yang bersifat strategik bagi organisasi yaitu manajemen talenta dan kinerja organisasi, sehingga dapat memberikan data yang valid, dan (2). karyawan yang menempati posisi manajerial adalah karyawan yang bertalenta. Karyawan bertalenta akan ditempatkan dalam jabatan yang terkait dengan kepemimpinan dalam organisasi (Diksha & Kavita,2014;Garg& Rani, 2014; Kehinde, 2012;Colling Mellahi, 2011). Data diperoleh berdasarkan penilaian persepsional responden terhadap variabel-variabel penelitian sehingga penelitian ini merupakan studi persepsional. Distribusi populasi penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Pada penelitian deskriptif dan verifikatif, ketentuan penggunaan sampel mengikuti ketentuan, khususnya dalam analisis SEM memerlukan jumlah sampel minimal agar hasil mencukupi. Oleh karena itu, besar sampel minimum sedikitnya adalah 5 (lima) responden tiap parameter yang diukur, dan lebih baik bila mencapai rasio 10 (sepuluh) responden dari tiap parameter. Dalam menggunakan analisis SEM ukuran sampel agar memenuhi prosedur

129

## **Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

estimasi yang umum, yakni *Maximum Likelihood Estimation* (MLE) adalah antara 100 sampai dengan 150 responden, dimana jumlah sampel kurang dari 50 (lima puluh) responden tidak direkomendasikan. Akan tetapi, direkomendasikan besar sampel adalah antara 100 sampai dengan 200 responden. (Ghozali & Fuad, 2005) mengungkapkan bahwa penggunaan penelitian menggunakan basis skala ordinal pada SEM dapat menggunakan *Maximum Likelihood Estimation* (MLE).

Tabel 3.3  
Distribusi Populasi Penelitian

No	BUMN	Jabatan	Proporsi	Jumlah
1	PT Dirgantara Indonesia	Manajer	0,048	28
		Asisten manajer	0,190	112
		Penyelia	0,762	448
		Jumlah	1,000	588
2	PT Pindad	Manajer	0,036	18
		Asisten manajer	0,216	109
		Penyelia	0,749	378
		Jumlah	1,000	505
3	PT INTI	Manajer	0,105	17

130

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

		Asisten manajer	0,253	41
		Penyelia	0,642	104
		Jumlah	1,000	162
4	PT Len Industri	Manajer	0,071	13
		Asisten manajer	0,179	33
		Penyelia	0,750	138
		Jumlah	1,000	184
Populasi				1.439

Sumber: PT.DI,PT Pindad, PT INTI,dan PT Len, 2017

Semakin rumit dan banyaknya variabel pada model yang diteliti, maka membutuhkan jumlah yang lebih besar agar nilai *confidence level* dapat dipertahankan pada *narrow confidence interval* yang tinggi, dan salah satu pengujian menurut (Joreskog & Sorbom, 1996) digunakan *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) dengan hasil tes yang baik bila p-value (test of close fit, RMSEA < 005) harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali & Fuad, 2005). Sedangkan (Joreskog & Sorbom, 1996) menyatakan bahwa hubungan antara banyaknya variabel dan ukuran sampel untuk persamaan model struktural paling sedikit adalah 200 pengamatan. (Joreskog & Sorbom, 1996) menyatakan bahwa hubungan antara banyaknya variabel dan ukuran sampel minimal dalam model persamaan struktural dapat dilihat dalam Tabel 3.4

Tabel 3.4

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Ukuran Sampel Minimal dan Banyaknya Variabel	
Banyaknya Variabel	Ukuran Sampel Minimal
1	2
3	200
5	200
10	200
15	360
20	630
25	975
30	1395

Sumber : (Joreskog & Sorbom, 1996)

Maka berdasarkan ukuran tersebut dengan jumlah variabel sebanyak 5 buah, maka jumlah sampel minimal adalah 200. Untuk mengetahui besar sampel dari setiap perusahaan maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$n_1 = \frac{N_1}{N} \times n$$

Diketahui :

$n_1$  = Besarnya ukuran sampel perusahaan ke i

$N_1$  = Total sub populasi (populasi perusahaan ke i)

$N$  = Total populasi seluruhnya (populasi perusahaan BUMNIS NDHI Jawa Barat)

$n$  = Ukuran sampel (200 orang)

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dengan rumus di atas, maka alokasi ukuran sampel untuk setiap perusahaan:

Tabel 3.5  
Ukuran Sampel Tiap BUMNIS NDHI

No	BUMNIS NDHI	Populasi	Proporsi	Sampel
1	PT Dirgantara Indonesia	588	0.41	82
2	PT Pindad	505	0.35	70
3	PT INTI	162	0.11	23
4	PT Len Industri	184	0.13	25
	Jawa Barat	1.439	1,00	200

Sumber: PT.DI,PT Pindad,PT INTI,dan PT Len Industri, diolah, 2017

Metode yang digunakan dalam penarikan sampel adalah *proportionate stratified random sampling*. *Proportionate stratified random sampling* adalah pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional, dilakukan sampling ini apabila anggota populasinya heterogen (tidak sejenis). *Proportionate stratified random sampling* ini dilakukan dengan cara membuat lapisan-lapisan (strata), kemudian dari setiap strata diambil sampel secara proporsional. Strata pada penelitian ini adalah level manajerial di dalam perusahaan yaitu supervisor, asisten manajer dan manajer. Kemudian secara proporsional diperoleh

133

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



distribusi responden untuk setiap jabatan pada setiap perusahaan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.6  
Ukuran Sampel Tiap Jabatan pada Setiap BUMNIS NDHI

No	BUMN	Jabatan	Proporsi	Jumlah
1	PT Dirgantara Indonesia	Manajer	0,048	4
		Asisten manajer	0,190	16
		Penyelia	0,762	62
		Jumlah	1,000	82
2	PT Pindad	Manajer	0,036	3
		Asisten manajer	0,216	15
		Penyelia	0,749	52
		Jumlah	1,000	70
4	PT INTI	Manajer	0,105	2
		Asisten manajer	0,253	6
		Penyelia	0,642	15
		Jumlah	1,000	23
5	PT Len Industri	Manajer	0,071	2
		Asisten manajer	0,179	4

134

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No	BUMN	Jabatan	Proporsi	Jumlah
		Penyelia	0,750	19
		Jumlah	1,000	25
Ukuran Sampel				200

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik sebagai berikut :

1. Untuk data primer, data diperoleh melalui teknik wawancara dan kuesioner.  
Wawancara, yaitu *in depth interview* dengan manajer, asisten manajer, dan penyelia terkait dengan variabel-variabel penelitian Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data melalui penyebaran seperangkat daftar pertanyaan tertulis yang ditujukan kepada responden.
2. Data sekunder diperoleh melalui *literature review* yang dilakukan dengan menelaah dan mengkaji jurnal, buku, dan dokumen-dokumen lain dari berbagai lembaga yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti.

### 3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui bahwa instrumen ukur yang telah disusun benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Uji validitas dimaksudkan sebagai ukuran seberapa cermat

135

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

suatu alat uji melakukan fungsi ukurannya, suatu alat ukur yang validitasnya tinggi akan mempunyai varian kesalahan yang kecil sehingga data yang terkumpul merupakan data yang dapat dipercaya. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konstruk (*validity construct*) yaitu menemukan validitas dengan cara mengkorelasikan skor yang diperoleh masing-masing item pertanyaan dengan skor totalnya. Skor total ini merupakan nilai yang diperoleh dari penjumlahan semua skor item. Korelasi antara skor item dengan skor totalnya harus signifikan berdasarkan ukuran statistik. Bila ternyata skor semua item yang disusun berdasarkan dimensi konsep berkorelasi dengan skor totalnya, maka disimpulkan bahwa alat ukur tersebut mempunyai validitas yang baik. Cara untuk melakukan uji validitas penelitian ini menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment*.

Adapun formulasi korelasi *Pearson Product Moment* yang digunakan adalah :

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana :

Item yang baik adalah item yang biasanya memiliki nilai koefisien

r = Korelasi validitas item yang dicari

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total yang diperoleh subjek dari seluruh item

$\sum X$  = Jumlah skor dalam distribusi X

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

$\sum Y$  = Jumlah skor dalam distribusi Y

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

$\sum XY$  = Jumlah hasil kali skor dalam distribusi X dan Y

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

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

$\sum XY$  = Banyaknya aresponden

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

korelasi antara 0,3 – 0,7. Pengujian validitas dan reliabilitas item-item pertanyaan pada setiap variabel penelitian dilakukan terhadap 30 responden dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5%. Pengujian validitas item-item pertanyaan dilakukan dengan menghitung nilai korelasi *product moment* dengan menggunakan *software IBM SPSS 24.0 for Windows*. Pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan terhadap 30 responden dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (df)  $n-2$  yaitu  $30 - 2 = 28$ , sehingga diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,31. Keputusan uji validitas ditentukan dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika  $r_{xy} > r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan dinyatakan valid

Jika  $r_{xy} \leq r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan dinyatakan tidak

valid

Nilai korelasi setiap item pertanyaan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.7  
Hasil pengujian validitas variabel penelitian

No. bulir pertanyaan	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
1. Variabel manajemen talenta			
1	0,539	0,30	Valid
2	0,464	0,30	Valid
3	0,612	0,30	Valid
4	0,642	0,30	Valid
5	0,741	0,30	Valid

137

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No. bulir pertanyaan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
6	0,657	0,30	Valid
7	0,667	0,30	Valid
8	0,693	0,30	Valid
9	0,676	0,30	Valid
10	0,817	0,30	Valid
11	0,704	0,30	Valid
12	0,625	0,30	Valid
13	0,815	0,30	Valid
14	0,673	0,30	Valid
15	0,813	0,30	Valid
16	0,753	0,30	Valid
17	0,762	0,30	Valid
18	0,731	0,30	Valid
19	0,776	0,30	Valid
20	0,679	0,30	Valid
21	0,654	0,30	Valid
2. Variabel kepemimpinan transformasional			
1	0,659	0,30	Valid
2	0,775	0,30	Valid
3	0,809	0,30	Valid
4	0,755	0,30	Valid

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No. bulir pertanyaan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
5	0,289	0,30	Tidak valid
6	0,712	0,30	Valid
7	0,759	0,30	Valid
8	0,830	0,30	Valid
9	0,452	0,30	Valid
10	0,743	0,30	Valid
11	0,877	0,30	Valid
12	0,679	0,30	Valid
13	0,761	0,30	Valid
14	0,813	0,30	Valid
3. Variabel keterikatan karyawan			
1	0,517	0,30	Valid
2	0,537	0,30	Valid
3	0,691	0,30	Valid
4	0,733	0,30	Valid
5	0,609	0,30	Valid
6	0,735	0,30	Valid
7	0,674	0,30	Valid
8	0,683	0,30	Valid
9	0,725	0,30	Valid
10	0,797	0,30	Valid

**Rofi Rofaida, 2013**  
**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**  
**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN**  
**TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS**  
**KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI**  
**TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**  
 Universitas Pendidikan Indonesia |  
 repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No. bulir pertanyaan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
11	0,521	0,30	Valid
12	0,741	0,30	Valid
13	0,666	0,30	Valid
14	0,718	0,30	Valid
4. Variabel kinerja karyawan			
1	0,517	0,30	Valid
2	0,537	0,30	Valid
3	0,691	0,30	Valid
4	0,733	0,30	Valid
5	0,609	0,30	Valid
6	0,735	0,30	Valid
7	0,674	0,30	Valid
8	0,683	0,30	Valid
9	0,725	0,30	Valid
10	0,797	0,30	Valid
11	0,521	0,30	Valid
12	0,741	0,30	Valid
13	0,666	0,30	Valid
14	0,718	0,30	Valid
5. Variabel kinerja organisasi			
1	0,740	0,30	Valid
2	0,713	0,30	Valid

140

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No. bulir pertanyaan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
3	0,843	0,30	Valid
4	0,857	0,30	Valid
5	0,662	0,30	Valid
6	0,564	0,30	Valid
7	0,602	0,30	Valid
8	0,727	0,30	Valid
9	0,757	0,30	Valid
10	0,770	0,30	Valid
11	0,746	0,30	Valid
12	0,692	0,30	Valid
13	0,687	0,30	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2018

Hasil uji validitas terhadap seluruh item pertanyaan memberikan hasil yaitu hanya satu pertanyaan yang tidak valid yaitu item pertanyaan nomor 5 dari variabel kepemimpinan transformasional. Item tersebut tidak digunakan sebagai instrument penelitian

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

*Reliability refers to which a scale produces consistent result if repeated measurement are made on the characteristics* (Malhotra, 2010). Reliabilitas adalah derajat pengukuran jika dilakukan

141

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



berulang atau pengukuran diambil dalam kondisi yang sama akan memberikan hasil yang sama.

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsisten, walaupun dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah *valid* untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama (Hair J. , Black, Babin, Arderson, & Tatham, 2006).

Pada penelitian ini, metode pengukuran reliabilitas yang digunakan adalah *Interm Consistency Reliability*. Metode ini melihat konsisten jawaban dari responden dalam menjawab setiap item penelitian. Teknik yang umumnya digunakan adalah *Reliabilitas Alpha Cronbach's* dengan formulasi sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Dimana  $\alpha$  menyatakan koefisien *reliability*,  $k$  menyatakan banyak item,  $\sum s_i^2$  adalah total dari varians item serta  $s_T^2$  adalah varians dari skor total. Proses pengukurannya menggunakan *cronbach alpha* yang dapat dihitung dengan data awal sebanyak 30 responden. Metode *Cronbach's Alpha* dipilih karena perhitungan koefisien reliabilitas dengan metode ini memperhatikan variasi dari setiap jawaban responden untuk setiap item dan tidak mensyaratkan bahwa jumlah item harus genap seperti pada teknik reliabilitas *split half*. Suatu instrumen penelitian diindikasikan memiliki tingkat

142

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

reliabilitas memadai jika koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,70 (Stevenson, 2016). Pengukuran nilai *Alpha Cronbach* dilakukan dengan menggunakan *software IBM SPSS 22.0 for Windows*, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 3.9. Nilai reliabilitas variabel manajemen talenta (X1)

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Standar Nilai Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Manajemen talenta	0,943	0,70	Reliabel
Kepemimpinan transformasional	0,919	0,70	Reliabel
Keterikatan karyawan	0,892	0,70	Reliabel
Kinerja karyawan	0,903	0,70	Reliabel
Kinerja organisasi	0,921	0,70	Reliabel

Sumber : hasil pengolahan data, 2018

### 3.7 Rancangan Teknik Analisis Data

#### 3.7.1 Rancangan Analisis Data secara Deskriptif

Analisis data secara deskriptif digunakan untuk menjawab tujuan penelitian pertama yaitu : memperoleh gambaran tentang manajemen talenta, kepemimpinan transformational, keterikatan karyawan, kinerja karyawan, dan kinerja organisasi pada BUMNIS NDHI di Jawa Barat. Tahapan analisis deskriptif adalah sebagai berikut :

1. Menyusun Data, dilakukan untuk mengecek kelengkapan identitas responden serta kelengkapan pengisian kuesioner.

## Rofi Rofaida, 2013

PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. Tabulasi Data, dilakukan untuk mengelompokkan data berdasarkan indikator

3. Skor Ideal

Skor ideal merupakan skor yang secara ideal diharapkan untuk jawaban dari pernyataan yang terdapat pada kuisisioner kuisisioner yang akan dibandingkan dengan perolehan skor total perolehan untuk mengetahui hasil kinerja dari variabel. Penelitian survei membutuhkan instrumen atau alat yang digunakan untuk melakukan pengumpulan data seperti kuisisioner. Kuisisioner berisikan berbagai pertanyaan yang diajukan kepada responden atau sampel dalam suatu proses penelitian atau survei. Jumlah pertanyaan yang dimuat dalam kuisisioner penelitian cukup banyak sehingga diperlukan skoring untuk memudahkan dalam proses penilaian dan akan membantu dalam proses analisis data yang telah ditemukan. Pemberian skoring dalam kuisisioner harus memenuhi ketentuan dalam penentuan skoring. Berikut adalah rumus untuk mencari skor ideal :

Nilai Maksimum =  $\frac{\text{Skor tertinggi} \times \text{Jumlah item pertanyaan}}{\text{Jumlah responden}}$

Nilai Minimum =  $\frac{\text{Skor terendah} \times \text{Jumlah item pertanyaan}}{\text{Jumlah responden}}$

Jarak Interval =  $\frac{[\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimum}]}{\text{jumlah kategori}}$

4. Analisis Deskriptif

Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang manajemen talenta, kepemimpinan transformasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan, dan kinerja organisasi.

144

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

### 3.7.2 Rancangan Analisis Data secara Verifikatif

Pengukuran variabel dalam penelitian ini dilakukan melalui indikator-indikator yang merupakan refleksi atau *manifest* dari konstruk (*construct*) yang akan diukur. Proposisi merupakan “pernyataan tentang hubungan antara dua atau lebih konstruk yang dapat diuji kebenarannya” (Singarimbun & Effendi, 2005). Hipotesis adalah proposisi yang dirumuskan untuk pengujian empiris atau hipotesis adalah “pernyataan dugaan (*conjectural*) tentang hubungan antara dua atau lebih variabel”. Dalam hipotesis yang dikemukakan bukan hubungan antara konstruk tetapi hubungan antara variabel, disini variabel adalah konstruk yang diberi angka atau variasi nilai (Sekaran, 2013), jadi dapat dikatakan bahwa untuk menguji proposisi di atas dirumuskan hipotesis.

Pada penelitian ini terdapat variabel yang tidak dapat diamati (diukur) secara langsung disebut *unobservable variable*, sedangkan indikator-indikatornya dapat diamati (diukur) secara langsung sehingga disebut *observable variable*. Suatu teknik statistik yang dapat digunakan menganalisis secara sekaligus variabel laten (*unobservable variable*), indikator, dan kekeliruan pengukurannya adalah persamaan struktural atau SEM (*Structural Equation Modeling*). Dengan SEM dapat dianalisis secara bersamaan yakni.

- 1) Persamaan pengukuran (*measurement equation*)
- 2) Persamaan struktur (*structural equation*)

Dilihat dari sifat variabel yang diteliti, dalam penelitian ilmu-ilmu sosial dan perilaku, variabel yang diteliti pada umumnya tidak dapat diobservasi langsung, artinya pengukuran terhadap

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

variabel yang diteliti diukur melalui indikator-indikator sebagai refleksi atau manifes dari variabel hendak diukur. (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006). Selain sifat variabel dalam penelitian ilmu-ilmu sosial dan perilaku tidak dapat diobservasi langsung, diyakini pula oleh para ahli bahwa “*All construct have some measurement error, even with the best indicator variables*” (Hair J. , 2006; Anderson, 2005).

Model SEM dapat disusun skema dengan simbol-simbol yang memiliki makna, yakni sebagai berikut:

- 1) Variabel laten (*unobservable variable* atau *construct*) merupakan variabel yang tidak dapat diukur langsung dan digambarkan dalam bentuk lingkaran;
- 2) Variabel terukur (*observed variable*) adalah data yang langsung dikumpulkan dari pengukuran langsung pada penelitian dan dalam model digambarkan dalam bentuk segi empat;
- 3) Antara variabel satu dengan yang lainnya ditunjukkan dengan garis dengan tanda panah yang diartikan sebagai pengaruh .

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan menggunakan analisis model persamaan struktural atau umumnya disebut dengan *Structural Equation Modelling* (SEM). SEM merupakan suatu teknik statistik yang digunakan untuk menguji serangkaian hubungan antara beberapa variabel. Secara lebih jelas (Hair 2006) mengemukakan sebagai berikut:

*Structural equation modeling, often referred to simply as LISREL (the name of one of the more popular software packages), is multivariate technique combining aspects of*

146

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*multiply regression and factor analysis to estimate a series of interrelated dependence relationships simultaneous. It is characterized by two components: (1) the structural model and (2) the measurement model. The structural model is the “path” model, which relates independent to dependent variables. The measurement model allows the researcher to use several variables (indicators) for a single independent or dependent variable.*

Hal ini berarti bahwa model persamaan struktural adalah teknik multivariat yang menggabungkan regresi multiple dan analisis faktor untuk mengestimasi serangkaian hubungan ketergantungan yang saling terkait secara bersama-sama. Model persamaan struktural terdiri dari dua komponen yaitu (1) Model Struktural dan (2) model pengukuran. Model struktural merupakan model path yang menghubungkan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Model pengukuran memungkinkan peneliti untuk menggunakan beberapa variabel (indikator) untuk satu variabel bebas data terikat.

Dari kedua batasan tersebut maka dapat diidentifikasi bahwa terdapat tiga kelebihan teknik analisis SEM bila dibandingkan dengan teknik analisis data multivariate dependensi lainnya, yaitu sebagai berikut: (1) SEM merupakan kombinasi secara kompak dua metode analisis data multivariat, yaitu analisis konfirmatori dan analisis jalur; (2) SEM mampu mengevaluasi kualitas data, khususnya berkenaan dengan masalah reliabilitas pengukuran variabel laten yang diteliti, dan (3) SEM mampu

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

menganalisis model pengukuran dan model struktural secara simultan. Tahapan dalam pengerjaan SEM adalah:



Gambar 3.1 Proses Analisis Data Menggunakan SEM  
Sumber : (Hair, 2006)

### 1. *Model Specification*

SEM dimulai dengan menspesifikasikan model penelitian yang akan diestimasi. Spesifikasi model penelitian, yang merepresentasikan permasalahan yang diteliti adalah penting dalam SEM. Spesifikasi model dilakukan terhadap model pengukuran dan model struktural yang pada akhirnya akan digambarkan dalam *path*

148

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*diagram* yang merupakan kombinasi dari model pengukuran dan model struktural. Pada penelitian ini, variabel laten eksogen terdiri dari manajemen talenta (X1), kepemimpinan transformasional (X2), keterikatan karyawan (X3), dan kinerja karyawan (X4), sedangkan keseluruhan variabel-variabel tersebut mempengaruhi variabel laten endogen kinerja organisasi (Y) baik secara langsung maupun tidak langsung. Spesifikasi model pengukuran masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

a. Persamaan Model Pengukuran Variabel Eksogen (Bebas)

1. Manajemen talenta (X1) terdiri dari sub variabel :  
identifikasi jabatan kunci (X1.1), akuisisi talenta (X1.2),  
pengembangan talenta (X1.3), dan retensi talenta (X1.4)

$$X_{1.1} = \lambda_1 X_1 + \delta_1$$

$$X_{1.2} = \lambda_2 X_1 + \delta_2$$

$$X_{1.3} = \lambda_3 X_1 + \delta_3$$

$$X_{1.4} = \lambda_4 X_1 + \delta_4$$

2. Kepemimpinan transformasional (X2), terdiri dari  
pengaruh ideal (X2.1), motivasi inspirasional (X2.2),  
pertimbangan individu (X2.3) dan stimulasi intelektual  
(X2.4)

$$X_{2.1} = \lambda_5 X_2 + \delta_5$$

$$X_{2.2} = \lambda_6 X_2 + \delta_6$$

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



$$X_{2,3} = \lambda_7 X_2 + \delta_7$$

$$X_{2,4} = \lambda_8 X_2 + \delta_8$$

3. Keterikatan karyawan (X3) terdiri dari semangat (X3.1), dedikasi (X3.2), dan penghayatan (X3.3)

$$X_{3,1} = \lambda_9 X_3 + \delta_9$$

$$X_{3,2} = \lambda_{10} X_3 + \delta_{10}$$

$$X_{3,3} = \lambda_{11} X_3 + \delta_{11}$$

4. Kinerja karyawan (X4) terdiri dari kinerja tugas (X4.1), kinerja kontesktual (X4.2), dan kinerja adaptif (X4.3)

$$X_{4,1} = \lambda_{12} X_4 + \delta_{12}$$

$$X_{4,2} = \lambda_{13} X_4 + \delta_{13}$$

$$X_{4,3} = \lambda_{14} X_4 + \delta_{14}$$

- b. Persamaan Model Pengukuran Variabel Endogen (Terikat)  
Kinerja Organisasi (Y) terdiri dari keuangan (Y1) , perspektif pelanggan (Y2), proses bisnis internal (Y3), dan pembelajaran dan pertumbuhan (Y4)

$$Y_1 = \lambda_{15} Y_1 + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = \lambda_{16} Y_2 + \varepsilon_2$$

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

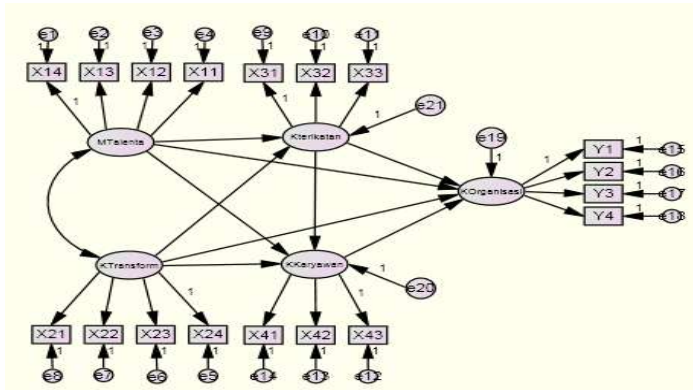
Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$$Y_3 = \lambda_{17}Y_3 + \varepsilon_3$$

$$Y_4 = \lambda_{18}Y_4 + \varepsilon_4$$

Setelah mengidentifikasi model pengukuran, selanjutnya akan diidentifikasi model struktural penelitian yaitu :



Gambar 3.2 Model Struktural Penelitian

**Rofi Rofaida, 2013**

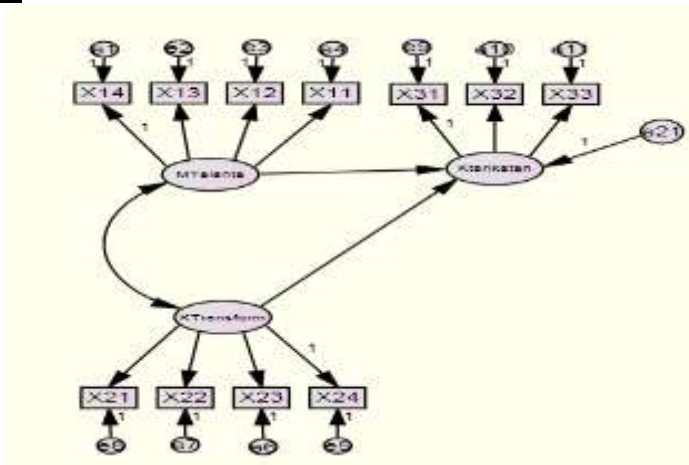
**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Model struktural penelitian di *break down* ke dalam model-model struktural mengacu kepada hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan seperti tercantum pada Bab II

**Model 1 :**

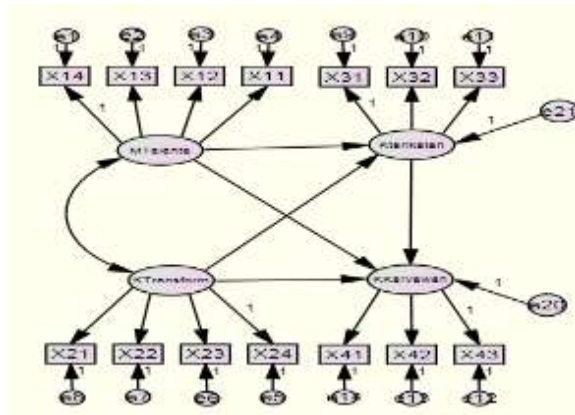


Gambar 3.3 Model Struktural 1

Persamaan struktural untuk model struktural 1 diatas adalah sebagai berikut.

$$X_3 = \gamma_1 X_1 + \gamma_2 X_2 + \zeta_1$$

**Model 2 :**



153

**Rofi Rofaida, 2013**  
**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI**  
**MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN**  
**TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS**  
**KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI**  
**TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**  
 Universitas Pendidikan Indonesia |  
 repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar 3.4 Model Struktural 2

Persamaan struktural dari model struktural 2 adalah sebagai berikut.

$$X_4 = \gamma_3 X_1 + \gamma_4 X_2 + \gamma_5 X_3 + \zeta_2$$

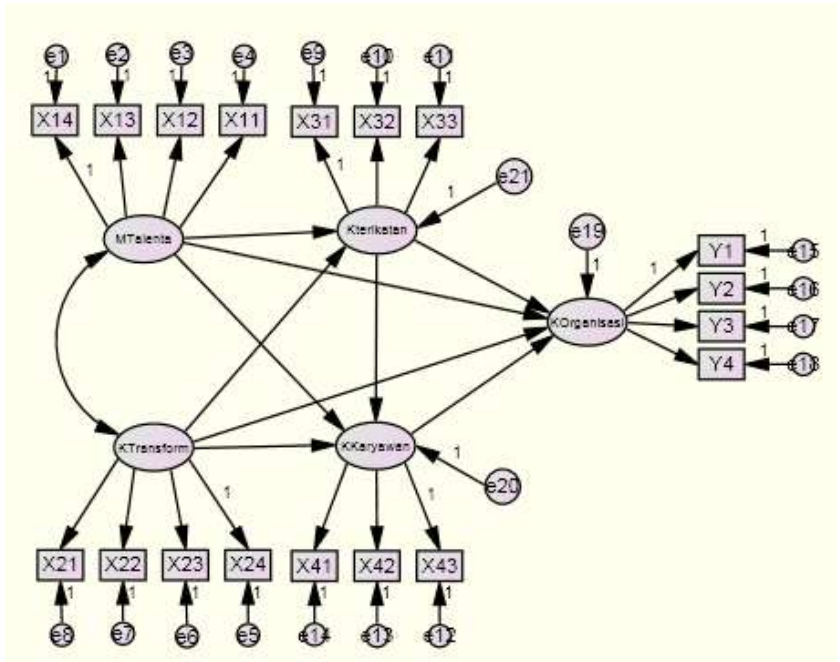
**Model 3 :**

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Gambar 3.5 Model Struktural 3

Persamaan struktural dari model struktural 3 adalah sebagai berikut.

155

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$$Y = \gamma_6 X_1 + \gamma_7 X_2 + \gamma_8 X_3 + \gamma_9 X_4 + \zeta_3$$

## 2. *Estimation*

Estimasi dilakukan dengan metode maximum likelihood estimation (MLE). Menurut Ghozali (2013), untuk kuesioner yang menggunakan data ordinal maka metode yang digunakan adalah MLE. Menurut Wijanto (2015), MLE cocok digunakan untuk sampel ukuran besar dan merupakan metode yang paling populer digunakan untuk tahapan estimasi dalam SEM.

## 3. *Testing Fit*

Pada tahap ini dilakukan pemeriksaan kecocokan beberapa model nested (model yang memiliki bentuk yang sama tetapi berbeda dalam hal jumlah atau tipe hubungan kausal yang merepresentasikan model) yang secara subjektif mengindikasikan apakah data sesuai/cocok dengan model teoritis atau tidak. Untuk menguji kecocokan digunakan beberapa ukuran derajat kecocokan seperti yang tersaji dalam tabel 3.6

Tabel 3.6 Ketentuan Kesesuaian Model

No	Ukuran Derajat Kecocokan	Keterangan	Tingkat Kecocokan yang Bisa Diterima
A.	<b>Absolute Fit</b>		

## **Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

1	Chi Square	Menguji apakah kovarians populasi yang diestimasi sama dengan kovarians sampel (apakah model sesuai dengan data) rasio perbandingan antara nilai chi-square dengan degrees of freedom	$X^2$ Chi Square Statistic. Semakin kecil nilai $X^2$ semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan <i>cut off</i> value sebesar $p > 0,05$ (5%) atau $p > 0,10$ (10%) (Hulland, Chow, & Lam, 1996) dalam (Ferdinand, 2006)
2	RMSEA ( <i>The Root Mean Square Error of Approximation</i> )	RMSEA ( <i>The Root Mean Square Error of Approximation</i> ) yang merupakan penilaian kesesuaian model dalam populasi.	Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah <i>close fit</i> dari suatu model berdasarkan <i>degree of freedom</i> (Ferdinand A.T, 2000), (Ferdinand, 2006).
3	CMIN/DF	CMIN/DF atau <i>square relative</i> merupakan hasil pembagian antara fungsi kesalahan sampel yang minimal dengan derajat kebebasannya yang digunakan untuk mengukur <i>fit model</i> (Ferdinand, 2006)	CMIN/DF yang diharapkan agar model dapat diterima adalah $\leq 2,00$ atau 3,0, jadi model menghasilkan nilai sama dengan atau lebih kecil angka tersebut maka model tersebut <i>acceptable fit</i> antara model dan data.

## Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



4	GFI ( <i>Goodness of Index</i> )	Pengujian indeks <i>goodness of fit</i> dimaksudkan untuk mengetahui proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi (Bentler, 1983), (Tanaka & Huba, 1989) dalam (Ferdinand A.T, 2000)	GFI yang diharapkan adalah $GFI \geq 0,90$ .
5	AGFI ( <i>Adjusted Goodness Fit Index</i> )	AGFI dapat meng- <i>adjust fit</i> indeks terhadap df yang tersedia untuk menguji diterima atau tidaknya model	Hasil yang diharapkan adalah $\geq 0,90$ (good fit)
<b>B.</b>	<b>Comparative Fit</b>		
6	CFI (Comparative Fit Index)	Uji kelayakan model yang diusulkan dengan model dasar	Hasil yang diharapkan adalah $CFI \geq 0,9$ (good fit)
7	NFI ( Normed Fit Index)	Uji kelayakan model yang diusulkan dengan model dasar	Hasil yang diharapkan adalah $NFI \geq 0,9$ (good fit)

Sumber : Wijayanto,2015

#### 4. *Re-Spesification*

Apabila model yang telah dirancang menghasilkan out put yang tidak memenuhi ketentuan kesesuaian model, maka perlu

158

### Rofi Rofaida, 2013

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dilakukan perubahan. Perubahan tersebut dapat dilakukan dengan menghapus koefisien jalur yang tidak berarti atau menambah jalur pada model yang didasarkan kepada hasil empiris (Ghozali, 2013).

### **5. Interpretation and Communication**

Setelah ditemukan model penelitian yang memenuhi ketentuan model penelitian yang sesuai, maka akan dilakukan penyajian melalui *diagram path* yang menunjukkan tingkat hubungan antar variabel penelitian.

## **3.8 Pengujian Hipotesis**

Hipotesis statistik yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**Hipotesis penelitian 1** : Semakin efektif manajemen talenta maka semakin kuat keterikatan karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan.

**Hipotesis statistik 1** :

$H_0 : \rho_1 \leq 0$  : Manajemen talenta tidak berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan

$H_1 : \rho_1 > 0$  : Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan

**Hipotesis penelitian 2**: Semakin efektif kepemimpinan transformasional maka semakin kuat keterikatan karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan.

**Hipotesis statistik 2** :

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$H_0 : \rho_2 \leq 0$  : Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_2 > 0$  : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis penelitian 3** : Semakin efektif manajemen talenta maka semakin tinggi kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis statistik 3** :

$H_0 : \rho_3 \leq 0$  : Manajemen talenta tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_3 > 0$  : Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis penelitian 4** : Semakin efektif kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kinerja karyawan yang dipersepsikan karyawan

**Hipotesis statistik 4** :

$H_0 : \rho_4 \leq 0$  : kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_4 > 0$  : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**Hipotesis penelitian 5** : Semakin kuat keterikatan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis statistik 5** :

$H_0 : \rho_5 \leq 0$  : Keterikatan karyawan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_5 > 0$  : Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis penelitian 6** : Semakin efektif manajemen talenta maka semakin tinggi kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis statistik 6** :

$H_0 : \rho_6 \leq 0$  : manajemen talenta tidak berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_6 > 0$  : manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis penelitian 7**: Semakin efektif kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis statistik 7** :

$H_0 : \rho_7 \leq 0$  : kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_7 > 0$  : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**Hipotesis penelitian 8:** Semakin kuat keterikatan karyawan maka semakin tinggi kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis statistik 8 :**

$H_0 : \rho_8 \leq 0$  : Keterikatan karyawan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_8 > 0$  : Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis penelitian 9:** Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Hipotesis statistik 9 :**

$H_0 : \rho_9 \leq 0$  : Kinerja karyawan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

$H_1 : \rho_9 > 0$  : Kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan

**Rofi Rofaida, 2013**

**PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI  
MANAJEMEN TALENTA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA BUMN STRATEGIS  
KLASTER PERTAHANAN NASIONAL DAN INDUSTRI  
TEKNOLOGI TINGGI DI PROVINSI JAWA BARAT)**

Universitas Pendidikan Indonesia |

repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu