

BAB III METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Subjek Populasi/Sampel Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mengambil lokasi di Universitas Pendidikan Indonesia Jalan Dr. Setiabudhi No. 229 Bandung dan UPI Kampus Cibiru, UPI Kampus Tasikmalaya. UPI Kampus Purwakarta, UPI Kampus Sumedang, serta UPI Kampus Serang.

Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian adalah pertimbangan tujuan yang akan dicapai yakni untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kredibel terhadap *employee engagement* dan implikasinya terhadap kinerja pegawai UPI.

2. Subjek Populasi

Dalam penelitian ini yang dijadikan subjek populasi adalah pegawai Universitas Pendidikan Indonesia yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil terdiri atas dosen yang berjumlah 1.238 orang dan tenaga administrasi yang berjumlah 744 orang. Adapun Jumlah populasi di tiap unit kerja seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.1
Rekapitulasi Jumlah Pegawai Tenaga Akademik (Dosen) dan
Tenaga Administrasi di Lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia
yang Berstatus PNS

No.	Unit Kerja	Jml Dosen	Jml Tenaga Adm	Jumlah
1	FIP	203	42	245
2	FPIPS	119	24	143
3	FPBS	216	34	250
4	FPMIPA	204	44	248
5	FPTK	170	42	212
6	FPOK	86	25	111
7	FPEB	96	13	109
8	Kampus Cibiru	39	25	64
9	Kampus Sumedang	23	15	38
10	Kampus Purwakarta	28	14	42
11	Kampus Tasikmalaya	29	12	41

No.	Unit Kerja	Jml Dosen	Jml Tenaga Adm	Jumlah
12	Kampus Serang	25	9	34
13	SPs		28	28
14	BAF		73	73
15	Direktorat Akademik		43	43
16	Direktorat Keuangan		27	27
17	Direktorat SDM		25	25
18	Direktorat Pemb Kemahasiswaan		17	17
19	Direktorat Kerjasama dan Usaha		4	4
20	Direktorat Renbang		11	11
21	Direktorat TIK		21	21
22	BKPAP		4	4
23	Balai Bahasa		2	2
24	SU		33	33
25	LPPM		28	28
26	Perpustakaan		39	39
27	Humas		2	2
28	Poliklinik		1	1
29	Divisi K3		85	85
30	UPT LBK		2	2
JUMLAH		1238	744	1982

Sumber : Data SDM UPI tahun 2012

3. Sampel dan Teknik Sampling

Dengan jumlah populasi yang sudah diketahui, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus dari Taro Yamane (Rakhmat, dalam Riduwan, 2006: 65).

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

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

d = level signifikansi yang diinginkan (umumnya 0,05 untuk bidang non-eksak dan 0,01 untuk bidang eksakta).

Berdasarkan rumus di atas, maka masing-masing jumlah sampel diperoleh sebagai berikut.

Jumlah Sampel Tenaga Dosen yang Berstatus PNS:

$$n = \frac{1.238}{(1.238)(0.05^2)+1}$$

$$n = 302$$

Rohayati, 2014

PENGARUH KEPEMIMPINAN KREDIBEL TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

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

Jumlah Sampel Tenaga Administrasi yang Berstatus PNS:

$$n = \frac{744}{(744)(0.05^2)+1}$$

$$n = 260$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh jumlah sampel sebanyak 302 dosen dan 260 tenaga administrasi UPI yang berstatus PNS. Karena populasi penelitian memiliki sub populasi, yaitu Dosen dan Tenaga Administrasi yang berstatus PNS dikelompokkan berdasarkan unit kerja di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia, maka sampel didistribusikan secara proporsional kepada setiap kelompok dari populasi tersebut (*Cluster Sampling*), kemudian penentuan sampel dilakukan secara acak (*Random*). *Cluster Sampling* merupakan penarikan sampel dari populasi yang terlebih dahulu dibagi-bagi berdasarkan area atau *cluster* (Sugiyama, 2008: 119).

Tabel 3.2

Rekapitulasi Hasil Penyebaran Jumlah Sampel Dosen dan Tenaga Administrasi yang Berstatus PNS Berdasarkan Unit Kerja di Lingkungan UPI

No.	Unit Kerja	Sampel Tenaga Dosen			Sampel Tenaga Administrasi		
		Jumlah	Perhitungan	Sampel	Jumlah	Perhitungan	Sampel
1	FIP	203	203/1238x302	50	42	42/744x260	15
2	FPIPS	119	119/1238x302	29	24	24/744x260	8
3	FPBS	216	216/1238x302	53	34	34/744x260	12
4	FPMIPA	204	204/1238x302	50	44	44/744x260	15
5	FPTK	170	170/1238x302	41	42	42/744x260	15
6	FPOK	86	86/1238x302	21	25	25/744x260	9
7	FPEB	96	96/1238x302	23	13	13/744x260	5
8	Kampus Cibiru	39	39/1238x302	9	25	25/744x260	9
9	Kampus Sumedang	23	23/1238x302	6	15	15/744x260	5
10	Kampus Purwakarta	28	28/1238x302	7	14	14/744x260	5
11	Kampus Tasikmalaya	29	29/1238x302	7	12	12/744x260	4
12	Kampus Serang	25	25/1238x302	6	9	9/744x260	3
13	SPs				28	28/744x260	10
14	BAF				73	73/744x260	26
15	Direktorat Akademik				43	43/744x260	15
16	Direktorat Keuangan				27	27/744x260	9
17	Direktorat SDM				25	25/744x260	9
18	Direktorat Pembinaan Kemahasiswaan				17	17/744x260	6

No.	Unit Kerja	Sampel Tenaga Dosen			Sampel Tenaga Administrasi		
		Jumlah	Perhitungan	Sampel	Jumlah	Perhitungan	Sampel
19	Direktorat Kerjasama dan Usaha				4	4/744x260	1
20	Direktorat Renbang				11	11/744x260	4
21	Direktorat TIK				21	21/744x260	7
22	BKPAP				4	4/744x260	1
23	Balai Bahasa				2	2/744x260	1
24	SU				33	33/744x260	12
25	LPPM				28	28/744x260	10
26	Perpustakaan				39	39/744x260	14
27	Humas				2	2/744x260	0
28	Poliklinik				1	1/744x260	0
29	Divisi K3				85	85/744x260	30
30	UPT LBK				2	2/744x260	0
	Jumlah	1238			302	744	260

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survey. Menurut Babbie dalam Creswell (2009:12), bahwa:

Survey research provides a quantitative or numeric description of trends, attitude, or opinions of a population by studying a sample of that population. It includes cross-sectional and longitudinal studies using questionnaires or structured interviews for data collection, with the intent of generalizing from a sample to a population.

Melalui penelitian survey dapat memberikan gambaran kuantitatif atau numerik tentang kecenderungan, sikap, atau opini dari populasi dengan meneliti sampel dari populasi. Penelitian ini menggunakan studi *cross-sectional*, dimana dilakukan pada satu titik waktu tertentu, yaitu pada bulan April sampai dengan Mei 2013, menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data dan dengan maksud menggeneralisasi populasi berdasarkan sampel yang sudah ditentukan.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat McMillan dan Schumacher (2010: 21-22), bahwa survey diklasifikasikan sebagai salah satu tipe dari desain penelitian, di samping sebagai suatu teknik pengumpulan data. Dalam desain penelitian survey, peneliti memilih sampel dari subjek dan menggunakan kuesioner atau melakukan wawancara untuk mengumpulkan data. Survey sering digunakan

dalam penelitian pendidikan untuk menggambarkan sikap, keyakinan, pendapat, dan jenis-jenis informasi. Biasanya, penelitian ini dirancang sedemikian rupa sehingga informasi tentang sejumlah besar orang (populasi) dapat disimpulkan dari tanggapan yang diperoleh dari sekelompok kecil subjek (sampel).

C. Definisi Operasionalisasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini bersumber dari kerangka teoritis yang dijadikan dasar penyusunan konsep berpikir yang menggambarkan secara abstrak suatu gejala sosial. Variasi nilai dari konsep disebut variabel yang dalam setiap penelitian selalu didefinisikan atau dibatasi pengertiannya secara operasional. Variabel-variabel yang dioperasionalkan adalah semua variabel yang terkandung dalam hipotesis-hipotesis penelitian yang dirumuskan, yaitu dengan cara menjelaskan pengertian-pengertian kongkrit dari setiap variabel, sehingga dimensi dan indikator-indikatornya serta kemungkinan derajat nilai atau ukurannya dapat ditetapkan.

Variabel-variabel dalam penelitian ini meliputi variabel bebas (X), yaitu Kepemimpinan Kredibel yang dibentuk oleh Integritas (X1), Otoritas dan Kekuasaan (X2), Kapabilitas Manajerial (X3), dan Kepemimpinan Visioner (X4). dan variabel terikat (Y), yaitu *Employee Engagement* atau *Engagement* Pegawai (Y1), dan Kinerja Pegawai (Y2). Variabel-variabel tersebut secara operasional dirumuskan melalui pengertian sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Kredibel (X)

Dari berbagai pandangan tentang efektivitas kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa esensi dari kepemimpinan adalah kredibilitas yang dapat dimaknai sebagai integritas seorang pemimpin yang mempunyai pandangan ke depan ditopang oleh kapabilitasnya dalam rangka pelaksanaan otoritas yang dimilikinya. Dengan demikian definisi operasionalisasi variabel Kepemimpinan Kredibel yang dibentuk oleh dimensi integritas, otoritas dan kekuasaan, kapabilitas, dan visioner (Gardner dalam Sinamo dan Santosa (2012:22–23) yang digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 3.3
Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan Kredibel

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Kepemimpinan Kredibel (X)	<p>Kredibel berarti dapat dipercaya, jadi kepemimpinan kredibel merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya karena dapat dipercaya</p> <p>Berdasarkan hasil studi Kouzes dan Posner (1997:5, 2005:359, 2011:7-12), bahwa pemimpin yang kredibel ditandai oleh kejujuran (<i>honesty</i>), melihat jauh ke depan (<i>visioner</i>), kemampuan menginspirasi (<i>inspiration</i>), dan kompeten (<i>competence</i>).</p> <p>Gardner dalam Sinamo dan Santosa (2012:22–23), menyebutkan bahwa kredibilitas pemimpin ditopang oleh tripoda: integritas, kapabilitas, serta otoritas dan kekuasaan; serta visi yang merupakan teropong batin dan peta mental seorang pemimpin yang menjadi panduan bagi proses kepemimpinannya</p>	1) <i>Integritas (X1)</i> Integritas merupakan mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan, kejujuran (KBBI)	a) Kejujuran	<p>(1) Pemimpin bekerja dengan tulus.</p> <p>(2) Pemimpin bersikap jujur, benar, dan baik.</p> <p>(3) Menjunjung tinggi prinsip-prinsip keterbukaan (transparansi)</p>	Ordinal
			b) Komitmen	<p>(1) Bersedia berusaha sebaik mungkin demi kepentingan pencapaian tujuan organisasi</p> <p>(2) Berjanji untuk melaksanakan sesuatu yang dianggap penting dan merupakan kepentingan bersama</p> <p>(3) Pemimpin bisa menepati janjinya</p>	
			c) Tanggung Jawab	<p>(1) Bertanggung jawab terhadap segala tindakan dan keputusan yang diambil</p> <p>(2) Berani menerima resiko dan memikul beban</p> <p>(3) Memiliki kesadaran moral yang tinggi</p> <p>(4)</p>	
			d) Konsisten dalam prinsip	<p>(1) Pemimpin yang taas azas, aturan, dan etika.</p> <p>(2) Pemimpin yang memiliki prinsip yang kuat dan tidak berubah-ubah.</p>	
			e) Bersikap positif dan terbuka	<p>(1) Kritis, berani, dan peka terhadap perubahan</p> <p>(2) Peduli dan apresiatif terhadap bawahan</p>	

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
		<p>2) <i>Otoritas</i> dan Kekuasaan (X2)</p> <p>Kekuasaan merupakan kemampuan mempengaruhi pihak lain untuk berpikir dan berperilaku sesuai dengan kehendak yang memengaruhi (Ramlan Surbakti, 1992 dalam Wikipedia)</p> <p>Otoritas meliputi penggunaan kekuasaan, terutama yang berhubungan dengan kewenangan yang termaktub dalam jabatan seseorang (Sinamo dan Santosa (2012:183-184)</p>	<p>a) Penggunaan kekuasaan</p>	<p>(1) Penggunaan otoritas/ kekuasaan berdasarkan kompetensi dan bertujuan membantu orang lain</p> <p>(2) Pemimpin mampu menciptakan atmosfer agar <i>sharing of purpose</i> dan <i>sharing of paradigm</i> bisa terwujud</p> <p>(3) Pemimpin mampu berperilaku demokratis</p>	Ordinal
			<p>b) Pengakuan terhadap otoritas</p>	<p>(1) Pemimpin mampu menunjukkan bahwa dia adalah pemimpin yang tepat dan kompeten menyelenggarakan otoritasnya</p> <p>(2) Pemimpin sanggup menggalang pengakuan dari para konstituennya</p>	
		<p>3) <i>Kapabilitas (Manajerial)</i> (X3)</p> <p>Kapabilitas diartikan sebagai kesanggupan, kecakapan teknis, atau kemampuan profesional untuk memimpin. (Sinamo dan Santosa, 2012: 199)</p>	<p>a) Merencanakan dan Mengorganisasi</p>	<p>(1) Mengalokasikan sumber daya sesuai dengan prioritas,</p> <p>(1) menentukan cara mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan,</p> <p>(2) menganalisis masalah pada waktu yang tepat dan dengan cara yang sistematis untuk mengidentifikasi sebab dan mencari pemecahannya, dan</p> <p>(2) bertindak secara tegas -gunakan personil dan sumber daya untuk menghasilkan efisiensi tugas, dan</p> <p>(3) menentukan cara memperbaiki koordinasi, produktivitas, serta efektivitas unit organisasi.</p>	
			<p>b) Pemecahan Masalah</p>	<p>(1) Melakukan identifikasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan;</p>	

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
				<p>(2) Menganalisis pada waktu yang tepat dan dengan cara yang sistematis untuk mengidentifikasi sebab dan mencari pemecahannya, dan</p> <p>(3) Bertindak secara tegas untuk mengimplementasikan solusi pemecahan masalah atau krisis penting.</p>	
			c) Menjelaskan peran dan tujuan	<p>(1) Membagi tugas</p> <p>(2) memberi arah tentang cara melakukan pekerjaan tersebut,</p> <p>(3) mengkomunikasikan pengertian yang jelas mengenai tanggung jawab pekerjaan, tujuan tugas, tenggat waktu, dan harapan mengenai kinerja.</p>	
			d) Memberi Informasi	<p>(1) Membagi informasi yang relevan tentang keputusan, rencana, dan kegiatan kepada orang yang membutuhkannya agar orang dapat melakukan pekerjaannya,</p> <p>(2) memberi materi dan dokumen tertulis,</p> <p>(3) menjawab permintaan akan informasi teknis.</p>	
			e) Memantau	<p>(1) Mengumpulkan informasi mengenai aktivitas kerja dan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan</p> <p>(2) memeriksa kemajuan dan kualitas pekerjaan,</p> <p>(3) mengevaluasi kinerja para individu dan unit organisasi,</p> <p>(4) menganalisis kecenderungan (tren), dan meramalkan peristiwa eksternal</p>	

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
			f) Memotivasi dan Memberi Inspirasi	(1) Menggunakan teknik mempengaruhi yang menarik emosi dan logika untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan, komitmen terhadap sasaran tugas, dan patuh terhadap tuntutan akan kerjasama, bantuan, dukungan atau sumber daya, (2) menetapkan contoh yang baik mengenai perilaku yang sesuai.	
			g) Melakukan Konsultasi	(1) Menanyakan orang-orang sebelum membuat perubahan (2) mendorong dengan saran untuk membuat perbaikan, (3) mengundang partisipasi untuk perbaikan keputusan, (4) memasukkan ide serta saran dari orang lain ke dalam keputusan.	
			h) Mendelegasikan	(1) Mengizinkan para bawahan untuk mempunyai tanggung jawab dan kebijaksanaan yang cukup besar dalam melaksanakan pekerjaan (2) Mengizinkan para bawahan untuk mempunyai tanggung jawab dan kebijaksanaan yang cukup besar dalam menangani masalah. (3) Mengizinkan para bawahan untuk mempunyai tanggung jawab dan kebijaksanaan yang cukup besar dalam membuat keputusan penting.	
			i) Mendukung	(1) Bertindak ramah dan penuh perhatian, sabar dan membantu, (2) memperlihatkan simpati dan mendukung jika seseorang bingung dan cemas	

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
				(3) mendengarkan keluhan dan masalah, mencari minat seseorang.	
			j) Mengembangkan dan Membimbing	(1) Memberikan pelatihan dan nasihat karir yang membantu, (2) melakukan hal-hal yang membantu perolehan keterampilan, (3) pengembangan profesional, kemajuan karir seseorang.	
			k) Mengelola Konflik dan Membangun Tim	Memudahkan pemecahan konflik yang konstruktif, dan mendorong kerjasama, kerjasama tim, dan identifikasi dengan unit kerja.	
			l) Membangun Jaringan Kerja	(1) Bersosialisasi secara informal, (2) mengembangkan kontak dengan orang-orang yang merupakan sumber informasi dan dukungan, (3) mempertahankan kontak melalui interaksi secara periodeik, termasuk kunjungan, menelepon, korespondensi, dan kehadiran pada pertemuan dan peristiwa social.	
			m) Memberikan Pengakuan	(1) Memberikan pujian dan pengakuan bagi kinerja yang efektif, keberhasilan yang significant, dan kontribusi khusus, (2) mengungkapkan penghargaan terhadap kontribusi dan upaya-upaya khusus seseorang.	
			n) Memberikan Penghargaan	Memberi atau merekomendasikan penghargaan yang nyata seperti penambahan gaji atau promosi bagi kinerja yang efektif, keberhasilan yang signifikan, dan kompetensi yang terlihat.	

Rohayati, 2014

PENGARUH KEPEMIMPINAN KREDIBEL TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

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

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
		4) Visioner (X4) Visioner diartikan sebagai orang yang mempunyai pandangan atau wawasan ke masa depan (KBBI)	a) Visioner dalam pembentukan visi	(1) Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola 'mimpi' menjadi kenyataan (2) Mampu merumuskan visi yang mencerminkan harapan, tujuan, dan cita-cita bersama (3) Mampu merumuskan visi yang bisa tertulis di hati dan terukir di semua orang yang dipimpinnya (<i>bieliveable</i>)	Ordinal
			b) Visioner dalam mentransformasi visi	(1) Pemimpin mau membantu mengubah dari cara berfikir yang konvensional (<i>old mental maps</i>) ke paradigma baru yang dinamis. (2) Mempunyai kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya <i>shared vision</i> pada stakeholders, sehingga diperoleh <i>sense of belonging</i> dan <i>sense of ownership</i>	
			c) Visioner dalam mengimplementasikan visi	(1) Mampu mengubah visi ke dalam aksi (misi, kebijakan, program, dan kegiatan) (2) Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan (3) Berani bertindak dalam meraih tujuan	

2. *Employee Engagement* (Y1)

Employee Engagement atau *engagement* pegawai selama kurun waktu tertentu dapat diukur dari sikap dan perilaku pegawai, baik secara emosi maupun secara keterlibatan dalam bekerja sehingga menimbulkan komitmen dan dedikasi

Rohayati, 2014

PENGARUH KEPEMIMPINAN KREDIBEL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

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

terhadap pekerjaan dan organisasinya. Variabel *employee engagement* terdiri dari tiga indikator yaitu: *Cognitif* (Y1.1), *Emotional* (Y1.2), dan *Behavioral* (Y1.3).

Tabel 3.4
Operasionalisasi Variabel *Employee Engagement*

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
<i>Employee Engagement</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hubungan emosional dan intelektual yang tinggi seorang karyawan dengan pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang, pada gilirannya, mempengaruhi dia untuk menerapkan upaya diskresioner dalam melaksanakan pekerjaannya; ▪ Komitmen pegawai terhadap organisasi, sehingga mereka bekerja keras dan berada lama dalam perusahaannya. (Branham & Hirschfeld (2010:8) 	Suck and Herd (2012:160): 1) <i>Cognitif</i> ; Interpretasi karyawan mengenai apakah pekerjaan mereka bermakna, aman (secara fisik, emosional, dan psikologis), dan apakah mereka memiliki sumber daya yang memadai (tangible dan intangible) untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.	1) Interpretasi pegawai tentang kebermaknaan pekerjaan mereka, keamanan (secara fisik, emosional, dan psikologis), dan ketersediaan sumber daya yang memadai (tangible dan intangible) untuk menyelesaikan pekerjaan mereka 2) Ekspresi diri pegawai ketika mereka merasa dapat "membuat perbedaan, pikiran perubahan dan arah, nilai tambah" atau bergabung dengan sesuatu yang lebih besar	Ordinal
		2) <i>Emotional</i> ; Kesiediaan karyawan untuk melibatkan sumber daya pribadi, sehingga mengidentifikasi emosinya dalam pelaksanaan tugas-tugas dalam kegiatan organisasi, serta mempunyai <i>sense of belonging</i> terhadap organisasi	a) Secara emosi karyawan bersedia untuk melibatkan sumber daya pribadi b) Pegawai secara emosional terlibat dalam kegiatan organisasi c) Keyakinan pegawai yang menentukan bagaimana keterlibatan dirinya. d) Fokus dalam bekerja e) Pegawai mempunyai intensitas untuk menggabungkan perhatian dan energi ke dalam pekerjaan agar dapat diselesaikan	
		3) <i>Behavioral</i> Merupakan perilaku karyawan yang dapat dilihat secara langsung sebagai manifestasi fisik dari keterlibatan kognitif dan emosionalnya.	a) Ketekunan (<i>Persistence</i>) (1) ketekunan karyawan dalam penyelesaian tugas (2) lamanya jam kerja dalam satu hari pekerjaan	

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
			<p>b) Proaktif (<i>Proactivity</i>)</p> <p>(1) inisiatif mengambil tindakan ketika terdapat permasalahan dalam pekerjaan.</p> <p>(2) inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan kelompok selagi anggota kelompok yang lain masih berleha-leha</p> <p>(3) inisiatif untuk menghindari atau mencegah suatu masalah</p> <p>(4) dapat mendeteksi rintangan yang muncul dalam pencapaian tujuan</p>	
			<p>c) Perluasan Peran (<i>Role Expansion</i>)</p> <p>(1) perluasan peran kerja karyawan,</p> <p>(2) pergantian peran kerja dalam jangka panjang atau bahkan menetap</p> <p>(3) mendapatkan pendelegasikan tanggung jawab dan pekerjaan dari atasan</p> <p>(4) kesediaan untuk menerima suatu jenis pekerjaan yang berbeda dari suatu peran.</p>	
			<p>d) Kemampuan beradaptasi (<i>Adaptability</i>)</p> <p>(1) membantu perusahaan mengantisipasi dan merespon terhadap perubahan dalam lingkup persaingan secara lebih cepat, lebih berhasil, dan dengan biaya yang lebih kecil</p> <p>(2) mengembangkan keterampilan baru seiring dengan perubahan tuntutan</p> <p>(3) menyesuaikan terhadap perubahan tersebut tanpa membutuhkan suatu pelatihan formal</p> <p>(4) membantu</p>	

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
			meminimalisir besarnya investasi waktu dan biaya yang harus dikeluarkan oleh manajemen untuk meningkatkan usaha	

3. Kinerja Pegawai (Y2)

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (out put), baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM yang dapat diukur melalui kuantitas, dinyatakan dalam bentuk jumlah output atau presentase, kualitas, dan keepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Tabel 3.5
Operasionalisasi Variabel Kinerja Pegawai

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Kinerja Pegawai	Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output), baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara (2005:9)	1) Pengetahuan tentang Pekerjaan	(1) Memahami tugas dan tanggung jawab pekerjaan; (2) Memiliki pengetahuan peraturan, prosedur, dan keahlian teknis; (3) Menggunakan informasi, peralatan, dan teknik dengan tepat dan benar; (4) Mengikuti perkembangan peraturan dan prosedur teknis yang terbaru.	Ordinal
		2) Kualitas Kerja	(1) Menunjukkan perhatian, detail, akurat, cermat, dan teliti; (2) Mematuhi peraturan dan prosedur kerja; (3) Membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, mengembangkan solusi; (4) Memahami keputusan yang diambil.	
		3) Produktivitas	(1) Menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten; (2) Menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif;	

Rohayati, 2014

PENGARUH KEPEMIMPINAN KREDIBEL TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

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

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
			<ul style="list-style-type: none"> (3) Menggunakan waktu secara efisien; (4) Memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai fungsinya. 	
		4) Adaptasi dan Fleksibilitas	<ul style="list-style-type: none"> (1) Menyesuaikan diri dengan segala perubahan dalam lingkungan pekerjaan; (2) Menunjukkan hasil kerja yang baik meskipun di bawah tekanan kerja; (3) Mempelajari dan menguasai informasi peraturan dan prosedur yang terbaru; 	
		5) Inisiatif dan Pemecahan Masalah	<ul style="list-style-type: none"> (1) Mempunyai inisiatif; (2) Mempunyai ide tindakan dan solusi yang inovatif; (3) Mencari tantangan baru, pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar; (4) Mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi; (5) Membuat solusi alternative pada saat memecahkan masalah. 	
		6) Kooperatif dan Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> (1) Memelihara hubungan kerja yang efektif; (2) Dapat bekerjasama dalam tim; (3) Memberikan bantuan dan dukungan kepada orang lain; (4) Mengakui kesalahan sendiri dan mau belajar dari kesalahan tersebut. 	
		7) Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> (1) Hadir secara rutin dan tepat waktu; (2) Mengikuti instruksi-instruksi; (3) Bekerja secara mandiri; (4) Menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. 	
		8) Kemampuan Berkomunikasi dan Berinteraksi	<ul style="list-style-type: none"> (1) Dapat berkomunikasi dengan jelas dan tepat secara lisan dan tulisan; (2) Memberikan informasi kepada orang lain; (3) Dapat berinteraksi secara efektif dengan orang lain dan berbagai jenis 	

Rohayati, 2014

PENGARUH KEPEMIMPINAN KREDIBEL TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

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

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
			pekerjaan; (4) Memelihara sikap yang baik dan profesional dalam segala hubungan antar individu.	

Sumber: Moehiono (2010: 117-118)

D. Instrumen Penelitian

Instrumen ini bertujuan untuk mendapatkan data secara langsung dari para responden. Instrumen berupa angket/kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan tentang hal-hal yang akan diteliti. Selanjutnya angket/kuesioner ini dibagikan kepada para responden dalam hal ini adalah pegawai yang terdiri atas dosen dan tenaga administrasi di Universitas Pendidikan Indonesia yang tersebar di berbagai unit kerja untuk diisi semua pernyataan-pernyataan yang ada pada angket/kuesioner kemudian untuk dikembalikan.

Ketiga variabel (kepemimpinan kredibel, *employee engagement*, kinerja pegawai) diukur dengan skala Likert yang terdiri dari 5 pernyataan positif. Selanjutnya responden diminta untuk menyatakan kesetujuannya atau ketidaksetujuannya terhadap isi pernyataan kedalam lima kategori jawaban.

Tabel 3.6
Kriteria Pembobotan Jawaban

Pilihan Jawaban	Skor Nilai Pernyataan Positif
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

E. Uji Validitas & Reliabilitas Kuesioner

1. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (Sugiyono, 2004:137). Dengan demikian,

instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak di ukur.

Uji Validitas item atau butir pernyataan dapat dilakukan dengan menggunakan software SPSS. Untuk proses ini, akan digunakan Uji Korelasi *Pearson Product Moment*. Dalam uji ini, setiap item akan diuji relasinya dengan skor total variabel yang dimaksud. Dalam hal ini masing-masing item yang ada di dalam variabel X dan Y akan diuji relasinya dengan skor total variabel tersebut. Dalam uji validitas, setiap item pernyataan sebaiknya memiliki korelasi (r) dengan skor total masing-masing variabel $\geq 0,25$.

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Reliabilitas

x = skor tiap item instrument

y = skor total tiap responden

n = jumlah sampel

Setelah dilakukan uji validitas terhadap instrumen penelitian sebanyak 30 kasus dengan menggunakan SPSS dan nilai t_{hitung} dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 0.413 didapat hasil 4 item instrumen yang tidak valid, yaitu untuk sub variabel dimensi otoritas dan kekuasaan item 2 dan dimensi *engagement* item 5, 17, dan 19. Setelah item soal yang tidak valid didrop dari instrumen, maka dilakukan kembali uji validitas dengan hasil semua item valid (Lampiran 3).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menetapkan apakah instrumen atau kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi.

Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K - 1} \right) \left(\frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

Dimana:

- α = Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach
 K = Jumlah item pertanyaan yang diuji
 $\sum s_i^2$ = Jumlah varians skor item
 s_x^2 = Varians skor-skor tes (seluruh item K)

Jika nilai alpha > 0,7 artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) sementara jika alpha > 0,80 ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat. Atau, ada pula yang memaknakkannya sebagai berikut:

- Jika alpha > 0,90 maka reliabilitas sempurna
- Jika alpha antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi
- Jika alpha antara 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat
- Jika alpha < 0,50 maka reliabilitas rendah

Reliabilitas item instrumen diuji dengan melihat Koefisien Alpha hasil uji Reliability Analysis dengan SPSS ver. 16.0 for Windows.

Tabel 3.7

Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

Variabel/Subvariabel	Cronbach's Alpha if Item Deleted	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan Kredibel			
1) Integritas	.959	0.70	Reliabel
2) Otoritas dan Kekuasaan	.858	0.70	Reliabel
3) Kapabilitas Manajerial	.984	0.70	Reliabel
4) Visioner	.943	0.70	Reliabel
<i>Engagement</i>	.903	0.70	Reliable
Kinerja Karyawan	.969	0.70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data Uji Coba

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan/mengedarkan sejumlah kuesioner yang berisi daftar pertanyaan kepada para responden sebagaimana jumlah yang telah ditentukan untuk diisi oleh para responden. Untuk merespon kuesioner tersebut para responden diberikan waktu tertentu dan kemudian oleh penulis kuesioner yang telah diisi diminta kembali.

Rohayati, 2014

PENGARUH KEPEMIMPINAN KREDIBEL TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

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

G. Analisis Data

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasinya yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk analisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Karena teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengedarkan kuesioner sehingga didapat data yang bersifat kuantitatif, maka deskriptif statistik digunakan untuk mengolah data guna mengetahui tingkat kepemimpinan kredibel, *engagement*, dan kinerja pegawai yang dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut.

- 1) Penentuan skor ideal (maksimal), skor terkecil (minimal), dan median.

$$\text{Skor Ideal/Maksimal} = \text{Skor tertinggi (5)} \times \text{jumlah item} \times \text{jumlah responden (SS)}$$

$$\text{Skor Terkecil/Minimal} = \text{Skor terendah (1)} \times \text{jumlah item} \times \text{jumlah responden (STS)}$$

$$\text{Median} = (\text{Skor Minimal} + \text{Skor Maksimal}) : 2$$

- 2) Kemudian dibagi ke dalam 5 interval sesuai dengan alternatif jawaban pada angket, sehingga dapat digambarkan pada daerah kontinum seperti di bawah ini.



- 3) Sesuai dengan jumlah alternatif jawaban, maka prosentase skor tanggapan responden terhadap variabel penelitian dikategorikan ke dalam 5 kontinum dengan rentang interval dan interpretasi sebagai berikut.

Angka 0% - 20% = sangat rendah

Angka 21% - 40% = rendah

Angka 41% - 60% = cukup/sedang

Angka 61% - 80% = tinggi

Angka 81% - 100% = sangat tinggi.

Sedangkan untuk untuk menguji hipotesis dalam penelitian. ini digunakan *SEM (Structural Equation Modeling)* dengan menggunakan SPSS. “SEM adalah metode analisis data multivariate yang bertujuan menguji model pengukuran dan model structural variable laten” (Kusnendi, 2008: 270). SEM mempunyai karakteristik:

- 1) SEM merupakan kombinasi teknik analisis data multivariate interdependensi dan dependensi, yaitu analisis *factor confirmatory* dan analisis jalur;
- 2) Variabel yang dianalisis adalah variable laten (konstruk), yaitu variabel yang tidak dapat diobservasi langsung (*unobservable*) tetapi diukur melalui indikator-indikator terukur atau variabel manifest;
- 3) SEM bertujuan bukan untuk menghasilkan model melainkan menguji atau menkonfirmasikan model berbasis teori, yaitu model pengukuran dan model structural.

Dengan demikian, paling tidak ada dua masalah penelitian yang hendak dijawab melalui SEM, yaitu:

- 1) Masalah penelitian deskriptif (model pengukuran), berkenaan dengan deskripsi atau mengkonfirmasikan secara empiris kesesuaian model konstruk atau “*theoretical or hypothetical construct*” (Joreskog & Sorbom, 1993: 15) dilihat menurut indikator-indikator yang dikonsepsikan sebagai manifest dari konstruk tersebut;
- 2) Masalah penelitian eksplanasi (model structural), menjelaskan hubungan kausal antar variable laten (*unobserved variable*), bukan antara variabel manifes atau antar variabel indikator (*observed variable*). (Kusnendi, 2008: 271)

Aplikasi SEM dilakukan dengan mengikuti prosedur sebagai berikut (Kusnendi, 2008: 279).

- 1) Spesifikasi Model.

Berakar pada teori dan hasil penelitian yang relevan, dirumuskan kerangka pemikiran dan kemudian diajukan model structural (*structural theory*) dan hipotesis penelitian. Kemudian dirumuskan definisi operasional variable, maka selanjutnya diperoleh model pengukuran. Model struktural dan model pengukuran melalui aplikasi SEM..

- 2) Menerjemahkan model menjadi diagram jalur.

Tergambarkan dengan jelas setting atau adegan hubungan antarvariabel laten, serta adegan model pengukuran.

- 3) Mengkonversi Diagram Jalur ke dalam Persamaan Pengukuran dan Struktural
Langkah selanjutnya adalah mengkonversi diagram jalur *hybrid model* kedalam bentuk persamaan, yaitu persamaan model pengukuran variable laten eksogen, persamaan model pengukuran variable laten endogen, dan persamaan model struktural.
- 4) Identifikasi model. Dapat ditentukan diintegrasikan sehingga diperoleh hybrid model yang akan dikonfirmasi dengan data apakah model bersifat *under*, *just*, atau *over-identified*.
- 5) Estimasi parameter model, dimaksudkan untuk memperoleh semua statistic model yang diusulkan, melalui tiga tahapan, yaitu: menentukan data input yang akan dianalisis, metode estimasi yang akan digunakan, dan menentukan strategi estimasi parameter model.
- 6) Menguji Model

Dilakukan melalui dua tahap, yaitu uji model pengukuran dan uji *hybrid*.

- a) Uji Model Pengukuran, dilakukan dalam dua tahap, yaitu pengukuran kesesuaian model (*overall model fit*) dan evaluasi validitas indikator dan reliabilitas konstruk.

Uji kesesuaian model pengukuran paling tidak dengan menggunakan 3 (tiga) ukuran GFT utama, yaitu statistic uji *chi-square*, nilai RMSEA, dan nilai CFI. Model dikatakan *fit* apabila nilai probabilitas (*P-value*) statistic *chi-square* lebih besar atau sama dengan 0,05; nilai RMSEA lebih kecil dari 0,08, dan atau nilai CFI lebih besar dari 0,90. Berdasarkan hasil uji kesesuaian model dapat diidentifikasi apakah *overall measurement* model merupakan *congeneric model* atau bukan.

Evaluasi validitas dan reliabilitas masing-masing indikator dilakukan dengan melihat nilai statistic t_{hitung} dan atau besaran estimasi besaran bobot factor yang distandarkan (*standardized loading factor*). Suatu indikator dikatakan valid dan reliabel mengukur variabel latennya apabila *standardized loading factors*-nya secara statistik signifikan (nilai t_{hitung} sama atau lebih besar dari 1,96) serta besaran estimasi koefisien bobot factor yang distandarkan tidak kurang dari 0,40 (Ferdinand, 2002) atau

0,50 (hair dkk. 2006; Gozali, 2004). Indikator yang tidak signifikan dikeluarkan dari model, artinya model pengukuran mengalami perbaikan dan parameter model pengukuran diestimasi ulang.

b) Uji *Hybrid Model*

Statistik dan pengujian kesesuaian model sama dengan yang digunakan dalam pengujian model pengukuran. Menguji kebermaknaan koefisien jalur model structural berarti menguji hipotesis penelitian. Pengujian dengan menggunakan nilai statistik uji t dengan criteria pengujian, jika nilai t hitung lebih besar atau sama dengan nilai t tabel pada tingkat kesalahan 0,05 dan derajat kebebasan sebesar $n - 1$ (n adalah ukuran sampel) maka hipotesis nol ditolak, dan hipotesis alternative (hipotesis penelitian diterima).

7) Perbaikan model dan interpretasi hasil.

Perbaikan model dapat dilakukan dengan cara melalui *trimming* dan *modification indices*. *Trimming* bertujuan untuk memperoleh model yang paling sederhana yang ditunjukkan oleh jumlah jalur yang diestimasi relatif sedikit. Karena itu, *trimming* dilakukan jika dipenuhi dua kondisi, yaitu:

- a) Model *fit* dengan data, tetapi
- b) Dalam model structural ditemukan ada koefisien jalur yang tidak signifikan.

Model dikatakan lebih baik dari sebelum *trimming* apabila:

- (1) Model tetap fit dengan data;
- (2) Model tetap efektif dalam menjelaskan fenomena yang diteliti. Efektivitas model ditunjukkan oleh estimasi koefisien variansi terjelaskan atau koefisien determinasi multipel (R^2) model structural tidak menurun jauh lebih kecil dari R^2 model sebelum *trimming*.
- (3) Model lebih parsimony (sederhana) yang ditunjukkan oleh jumlah jalur yang diestimasi lebih sedikit, atau bila digunakan ukuran kesesuaian parsimony ditunjukkan oleh nilai PGFI, PNFI, dan atau PCFI yang semakin besar atau nilai CAIC yang semakin rendah.

Interpretasi hasil pada dasarnya dilakukan pembahasan statistik terhadap hasil estimasi parameter model. Tujuannya menjawab masalah penelitian yang diajukan. Interpretasi hasil dilakukan berdasarkan keluaran LISREL, yang meliputi:

- (1) Keluaran komputasi statistik model pengukuran;
- (2) Keluaran komputasi statistik model struktural;
- (3) Dekomposisi pengaruh antar variabel.

Untuk memudahkan melakukan interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel, menurut Guilford dalam Sudijono (2000:180) digunakan kriteria sebagai berikut.

0,00	Tidak ada korelasi antara dua variabel
0,01 – 0,20	Terdapat korelasi yang sangat lemah atau sangat rendah
0,21 – 0,40	Terdapat korelasi yang rendah atau lemah
0,41 – 0,70	Terdapat korelasi yang sedang atau cukup
0,71 – 0,90	Terdapat korelasi yang kuat atau tinggi
0,91 – 0,99	Terdapat korelasi yang sangat kuat atau sangat tinggi
1,00	Korelasi sempurna