

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian menurut (Moleong, 2010) merupakan orang yang memberikan informasi berkaitan dengan penelitian. Subjek dalam penelitian ini adalah IMK di Jakarta, sedangkan yang menjadi objek penelitian adalah variabel-variabel yang menjadi kajian untuk mempelajari kinerja organisasi IMK tersebut. Variabel dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu *variable exogen* (variabel bebas) yang terdiri dari budaya organisasi, *knowledge management*, dan efektivitas kepemimpinan. Dan *varibel endogen* (variabel terikat) adalah kinerja IMK.

#### **3.2 Metode dan Disain Penelitian**

Metode yang digunakan berdasarkan jenis penelitian yang dilakukan adalah metode kuantitatif merupakan sebuah proses untuk menemukan konsep atau tesa baru dengan membangun hipotesis dan menguji dengan data secara kuantitatif serta mendasarkan analisisnya menggunakan numerik (Ferdinand, 2014).

Adapun jenis penelitian sesuai dengan sifat eksplanasi ilmu merupakan penelitian eksplanatori dan kausalitas dengan tujuan ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan sebab akibat (*cause effect*) antar beberapa konsep atau beberapa variabel melalui pengujian hipotesis, selanjutnya menarik kesimpulan menerima atau menolak teori atau hasil penelitian terdahulu (Ferdinand, 2014).

Mengingat sifat penelitian ini eksplanatori dan kausal, maka penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik responden khususnya yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian dan situasi variabel (Ferdinand, 2014),

Dalam penelitian ini yaitu menggambarkan karakteristik dan kondisi empiris mengenai budaya organisasi, efektivitas kepemimpinan, *knowledge management* dan kinerja IKM secara mandiri dan mengapa fenomena tersebut

terjadi, sedangkan verifikatif untuk membuktikan secara empiris dan menjelaskan pengaruh signifikansi dari variabel tersebut. Sehubungan dengan variabel penelitian dibentuk dengan variabel laten, maka untuk menguji hubungan antar variabel laten tersebut digunakan *Structural Equation Model* (SEM) sehingga sesuai dengan tujuan penelitian dapat diketahui hubungan antarvariabel dan besarnya pengaruh antarvariabel serta dapat pula menetapkan apakah model yang diusulkan *fit* dengan kondisi empiris berdasarkan data yang dikumpulkan.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data kuantitatif yaitu data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan dan berbentuk angka.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data primer, yaitu data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel untuk tujuan spesifik studi (Sekaran, 2013)

### **3.4 Operasional Variabel**

Variabel merupakan atribut dari individu atau organisasi yang dapat diukur atau diobservasi yang bisa bervariasi antara orang dan organisasi yang diteliti. Variabel adalah konstruk (*construct*) atau sifat yang akan dipelajari (Kerlinger, 1973).

Semua variabel dalam penelitian ini merupakan variabel laten dalam bentuk konstruk/konsep yang tidak dapat diukur secara langsung. Oleh sebab itu mengoperasionalkan variabel dilakukan agar bisa diukur dengan cara melihat dimensi seperti perilaku, aspek atau sifat yang ditunjukkan oleh konstruk/konsep, kemudian diterjemahkan kedalam elemen/faktor/indikator yang dapat diamati dan diukur sehingga menghasilkan suatu indeks pengukuran konstruk/konsep (Sekaran, 2013).

Adapun indikator-indikator dari konstruk dimaksud dijelaskan pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel**

| <b>Definisi Konsep</b>   | <b>Variabel</b>                  | <b>Indikator</b>               | <b>Ukuran</b>   | <b>Simbol</b> | <b>Item</b> |
|--|----------------------------------|--------------------------------|---|---------------|-------------|
| <b>Budaya Organisasi</b><br>“Merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan identitas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya” (Robin & Hoki, 2018) | Tingkat Budaya Organisasi        | Inovasi dan pengambilan resiko | Kemampuan menghasilkan inovasi dalam pekerjaan                            | X1.1          | BO1         |
|  |                                  |                                | Kemampuan pengambilan resiko atas pekerjaan yang diemban                  |               | BO2         |
|  |                                  | Perhatian pada detail          | Kemampuan memahami pekerjaan secara detail                                | X1.2          | BO3         |
|  |                                  |                                | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara detail                           |               | BO4         |
|  |                                  | Berorientasi pada hasil        | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efektif                          | X1.3          | BO5         |
|  |                                  |                                | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efisien                          |               | BO6         |
|  |                                  | Berorientasi pada orang        | Kemampuan menciptakan pegawai berbasis kompetensi                         | X1.4          | BO7         |
|  |                                  |                                | Kemampuan memenuhi kebutuhan pegawai                                      |               | BO8         |
|  |                                  | Berorientasi pada Tim          | Kemampuan mengembangkan tim kerja yang handal                             | X1.5          | BO9         |
|  |                                  |                                | Kemampuan mengembangkan tim kerja yang solid                              |               | BO10        |
|  |                                  | Keagresifan                    | Keagresifan dalam menyelesaikan pekerjaan                                 | X1.6          | BO11        |
|  |                                  |                                | Keagresifan dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas                 |               | BO12        |
|  |                                  | Adaptabilitas                  | Kemampuan organisasi beradaptasi dengan lingkungan internal               | X1.7          | BO13        |
|  |                                  |                                | Kemampuan organisasi beradaptasi dengan lingkungan eksternal              |               | BO14        |
|  |                                  |                                | kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan                         |               | BO15        |
| <b>Efektivitas Kepemimpinan</b><br>“Ditentukan oleh corak dan gaya pemimpin  | Tingkat Efektivitas Kepemimpinan | Moril                          | Tingkat kemampuan pemimpin dalam menegur dan memberi salam kepada bawahan | X2.1          | EK1         |
|  |                                  |                                | Tingkat kemampuan pemimpin memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja      |               | EK2         |

|  |  |   |  |   |  |    |     |
|--|--|---|--|---|--|----|-----|
| an, agar tampak seni kepemimpinan annya dalam memimpin” (Dirham, 2019) |  |   | Tingkat kemampuan pemimpin untuk tidak memberikan tekanan kepada bawahan |   | EK3  |    |     |
|  |  |   | Tingkat kemampuan pemimpin untuk memberikan harapan kepada bawahan       |   | EK4  |    |     |
|  |  | Disiplin                                  | X2.2   | Tingkat kemampuan memberi teladan dalam kehadiran yang tepat waktu                                | EK5  |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan memberi teladan pulang kantor tepat waktu                                       | EK6  |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan memberi teladan untuk mematuhi aturan yang berlaku                              | EK7  |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan memberikan arahan yang spesifik dalam bekerja                                   | EK8  |    |     |
|  |  | Jiwa Keras                                | X2.3   | Tingkat kemampuan mendiskusikan permasalahan yang dihadapi  | EK9  |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan meminta masukan/ide kepada bawahan  | EK10   |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan menjalankan ide sesuai dengan tujuan perusahaan dengan masukan bawahannya       | EK11   |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan untuk merubah ide sesuai dengan tujuan perusahaan dengan masukan bawahannya     | EK12   |    |     |
|  |  | Kecakapan                                 | X2.4   | Tingkat kemampuan untuk memberikan motivasi kerja secara langsung kepada bawahannya               | EK13   |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan untuk memberikan motivasi perbaikan kerja secara langsung kepada bawahannya     | EK14   |    |     |
|  |  |   |  | Tingkat kemampuan untuk memberikan motivasi meningkatkan target secara langsung kepada bawahannya | EK15   |    |     |
|  |  | <b>Knowledge Management</b><br>“Merupakan | Tingkat Knowledge Management   | Mendapatkan Pengetahuan   | Tingkat pengetahuan dalam mengidentifikasi pekerjaan | Y1 | KM1 |
|  |  |   |  |   | Tingkat Pengetahuan dalam mengidentifikasi           |    | KM2 |

|  |  |  |  |    |      |
|--|--|--|--|----|------|
| setiap proses atau praktik dalam menciptakan , memperoleh, menangkap, berbagi dan menggunakan pengetahuan dimanapun berada, untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja dalam organisasi” (Kimiz Dalkir, 2005) |  |  | keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam menunjang pekerjaan  |    |      |
|  |  |  | Tingkat pengetahuan untuk mengidentifikasi sumber-sumber penunjang dalam pekerjaan                                   |    | KM3  |
|  |  |  | Tingkat pengetahuan mengidentifikasi keterampilan dan kompetensi penunjang yang dibutuhkan dalam menunjang pekerjaan |    | KM4  |
|  |  | Menganalisis Pengetahuan                     | Tingkat kemampuan agar memperoleh intisari yang diaplikasikan dalam pekerjaan  | Y2 | KM5  |
|  |  |  | Tingkat pengetahuan dalam memfasilitasi kedalaman teori pekerjaan  |    | KM6  |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam mengidentifikasi pola intisari ilmu pengetahuan  |    | KM7  |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam menjelaskan hubungan antara fragmen ilmu pengetahuan satu dengan fragmen pengetahuan lainnya |    | KM8  |
|  |  | Membangun/ mensintesis ilmu pengetahuan      | Tingkat kemampuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan  | Y3 | KM9  |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam pengembangan teori sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya                                 |    | KM10 |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam pembaharuan teori yang sesuai kapabilitas yang dimilikinya                                   |    | KM11 |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam menciptakan pengembangan kemampuan dalam ilmu pengetahuan                                    |    | KM12 |
|  |  | Mengkodifikasi dan membuat model pengetahuan | Tingkat kemampuan dalam mengkodifikasi data berbentuk dokumen tulis yang dicetak                                     | Y4 | KM13 |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam mengkodifikasi data dalam bentuk audio-video   |    | KM14 |

|   |                     |                            |   |    |      |
|---|---------------------|----------------------------|---|----|------|
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam mengkodifikasi data kedalam web   |    | KM15 |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam menghasilkan model pengetahuan berbentuk alat peraga dan alat bantu pekerjaan |    | KM16 |
|   |                     | Mengorganisasi Pengetahuan | Tingkat kemampuan dalam mengimplementasi ilmu pengetahuan dalam meningkatkan kinerja                  | Y5 | KM17 |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam menghasilkan inovasi ilmu pengetahuan   |    | KM18 |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam menghasilkan pola pekerjaan yang efektif                                      |    | KM19 |
|   |                     |                            | Tingkat pengetahuan dalam menghasilkan produk yang berkualitas  |    | KM20 |
| <b>Kinerja IMK</b><br>“merupakan alat pengukuran kinerja organisasi dengan mempertimbangkan perspektif keuangan, konsumen, proses bisnis internal, dan proses pembelajaran dan perkembangan”.<br>(Kaplan dan Norton (1996)) | Tingkat Kinerja IMK | Perspektif Keuangan        | Tingkat kemampuan dalam memahami efisiensi pembiayaan   | Z1 | KI1  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam merancang kegiatan bisnis   |    | KI2  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam memahami pengelolaan keuangan   |    | KI3  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam memahami laporan keuangan yang komprehensif                                   |    | KI4  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam mencapai keuntungan yang ditargetkan.   |    | KI5  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam menjalin kerjasama dengan investor  |    | KI6  |
|   |                     | Perspektif Pelanggan       | Tingkat kemampuan dalam memahami kebutuhan pelanggan  | Z2 | KI7  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan                                 |    | KI8  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan pelanggan                                  |    | KI9  |
|   |                     |                            | Tingkat kemampuan dalam melakukan perubahan sesuai  |    | KI10 |

|  |  |  |   |      |  |
|--|--|--|---|------|--|
|  |  |  | dengan kebutuhan pelanggan  |      |  |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam menangani setiap keluhan pelanggan                        |      | KI11   |
|  |  | Perspektif proses bisnis internal  | Tingkat kemampuan dalam menyajikan pelayanan internal                             | Z3   | KI12   |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam memahami setiap penyimpangan dalam pengelolaan organisasi |      | KI13   |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam alur kerja  |      | KI14   |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam kejelasan target perusahaan                               |      | KI15   |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam melaksanakan kegiatan administrasi                        |      | KI16   |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam mengelola komunikasi organisasi                           |      | KI17   |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam mengatasi masalah internal                                |      | KI18   |
|  |  |  | Tingkat kemampuan dalam menyelenggarakan promosi                                  |      | KI19   |
|  |  |  | Perspektif perkembangan organisasi  |      | Tingkat kemampuan dalam memahami faktor internal yang berpengaruh terhadap organisasi (internal) |
|  |  | Tingkat Kesiapan dan kemampuan dalam menghadapi perubahan  |   | KI21 |  |
|  |  | Tingkat kemampuan dalam memahami faktor eksternal yang berpengaruh terhadap organisasi (eksternal) |   | KI22 |  |
|  |  | Tingkat kemampuan dalam menumbuhkembangkan IKM   |   | KI23 |  |
|  |  | Tingkat kemampuan untuk melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan organisasi                       |   | KI24 |  |
|  |  | Tingkat kemampuan dalam menghasilkan mutu produk/layanan yang berkualitas                          |   | KI25 |  |

### **3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling**

#### **3.5.1 Populasi**

Yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2009).

Jadi yang dimaksud populasi adalah individu yang memiliki sifat yang sama walaupun prosentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan sebagai responden penelitian. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah IMK di DKI Jakarta yang berjumlah 37.850 unit.

#### **3.5.2 Sampel**

Menurut Kothari (2004) “ *Sampling may be defined as the selection of some part of an aggregate or totality on the basis of which a judgement or inference about the aggregate or totality is made. In other words, it is the process of obtaining information about an entire population by examining only a part of it. In most of the research work and surveys, the usual approach happens to be to make generalisations or to draw inferences based on samples about the parameters of population from which the samples are taken*”.

Menurut Sugiyono (2009) bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel merupakan penarikan sebagian dari populasi untuk mewakili seluruh populasi. Sedangkan sampling adalah cara pengumpulan data yang sifatnya tidak menyeluruh, artinya tidak mencakup seluruh objek penelitian hanya sebagian dari populasi saja.

Berdasarkan populasi yang telah ditentukan, maka dalam rangka mempermudah penelitian diperlukan suatu sampel karena dalam penelitian tidak mungkin keseluruhan populasi dapat diteliti. Keterbatasan itu disebabkan oleh beberapa faktor yaitu keterbatasan biaya, keterbatasan tenaga, dan keterbatasan waktu yang tersedia. Oleh karena itu, peneliti mengambil sebagian populasi sebagai sampel yang representatif dengan menggunakan Rumus Slovin.

Rumus Slovin adalah sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila perilaku dari sebuah populasi tidak diketahui secara pasti. Rumus slovin ini biasa digunakan dalam penelitian survey dimana biasanya jumlah sampel besar sekali, sehingga diperlukan sebuah formula untuk mendapatkan sampel yang sedikit tetapi dapat mewakili keseluruhan populasi (Slovin, 1960). Notasi rumus slovin adalah sebagai berikut

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

Dari rumus tersebut didapat sampel sebanyak 395,8 atau peneliti buatkan menjadi 396 unit IKM.

### 3.5.3 Teknik Sampling

Agar sampel yang diperoleh mewakili populasi pada masing-masing wilayah, maka digunakan teknik sampling. Teknik sampling yang digunakan yaitu *Proportionate Cluster Random Sampling*. *Proportionate Cluster Random Sampling* adalah teknik pengambilan sampling dimana peneliti membentuk beberapa *cluster* dari proses penyeleksian individu yang menjadi bagian dari populasi. Pengambilan sampel dilakukan secara acak dalam beragam *cluster*.

**Tabel 3.2 Ukuran Sampel IMK**

| No            | Kota/Kabupaten   | Populasi      | Sampel     |
|---------------|------------------|---------------|------------|
| 1             | Jakarta Barat    | 12.244        | 124        |
| 2             | Jakarta Utara    | 5.419         | 58         |
| 3             | Jakarta Pusat    | 5.588         | 59         |
| 4             | Jakarta Timur    | 7.390         | 77         |
| 5             | Jakarta Selatan  | 6.831         | 72         |
| 6             | Kepulauan Seribu | 479           | 6          |
| <b>Jumlah</b> |                  | <b>37.850</b> | <b>396</b> |

Untuk memenuhi tujuan penelitian karena luasnya sebaran populasi, maka sampel penelitian ditentukan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Responden adalah para pemilik atau pengelola IMK dengan pertimbangan;
  - a. Para pemilik atau pengelola mempunyai pengetahuan dan pengalaman dalam mengelola usahanya dan dapat memberikan jawaban lebih akurat dan lengkap.

- b. Para pemilik atau pengelola mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara internal maupun eksternal.
2. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah maupun besar.
3. Lamanya usaha berdiri minimal 5 tahun.

### 3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, yang disebut sebagai variabel penelitian (Ferdinand, 2014).

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran maka harus ada alat ukur atau instrumen penelitian yang baik. Tujuan pengujian instrumen untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan telah memenuhi persyaratan alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner, oleh sebab itu keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan merupakan unsur penting, dimana keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen penelitian menurut Cooper & Schindler (2003) dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau sahih, (2) reliabel atau andal, dan (3) praktis. Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak menggambarkan keadaan yang sesungguhnya oleh karena itu, untuk menguji kuesioner sebagai instrumen penelitian digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas (*test of reliability*).

### 3.6.1 Pengujian Validitas

Hasil sebuah penelitian sangat ditentukan oleh tingkat keabsahan instrumen penelitian, semakin absah instrumen maka hasil penelitian dapat dipercaya. Instrumen dikatakan absah apabila mampu mengukur apa yang ingin diungkapkan dari variabel yang diteliti. Validitas adalah kesesuaian hasil-hasil simpulan sebuah penelitian dengan kondisi senyatanya di lapangan, dengan begitu suatu hasil penelitian dikatakan valid jika hasil tersebut memiliki tingkat kesesuaian yang tinggi dengan kondisi riil di masyarakat. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen (Sugiyono 2009). Untuk mencari nilai kevalidan di sebuah item kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing item dalam instrumen penelitian dengan jumlah skor masing-masing variabel. Pada penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan formula korelasi product moment sebagai berikut:

$$r_i = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[nX^2 - (\sum X)^2][nY^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$r_i$  = Koefisien Validitas

X = Skor salah satu Pertanyaan

Y = Total Skor Pertanyaan

n = Jumlah Responden

Standar keputusan validitas r hitung  $\geq 0.3$  artinya jika hasil perhitung validitas hasilnya lebih dari 0.3 instrumen tersebut dikatakan valid atau memiliki keabsahan dan dapat digunakan sebagai alat pengambilan data, tetapi apabila kurang dari 0.3 maka item pertanyaan tersebut tidak digunakan sebagai alat pengambilan data.

### 3.6.2 Pengujian Reliabilitas

Uji selanjutnya yang dilakukan adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas ini untuk mengetahui konsistensi jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan. Menurut Sugiyono (2009) uji realibilitas dapat dilakukan secara bersama-sama

terhadap seluruh butir pertanyaan untuk lebih dari satu variabel, namun sebaliknya uji reliabilitas sebaliknya dilakukan pada masing-masing variabel pada lembar kerja yang berbeda sehingga dapat diketahui konstruk variabel mana yang tidak reliabel. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan memiliki keandalan, ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengukur variabel penelitian. Pengujian ini dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah dianggap valid untuk mengetahui sejauhmana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama.

Tahapan-tahapan yang harus dilakukan dalam menentukan reliabilitas instrumen adalah sebagai berikut:

1. Menyajikan alat pengukur kepada sejumlah responden, lalu dihitung validitasnya
2. Membagi item-item yang valid menjadi 2 belahan yakni item ganjil dan item genap
3. Skor untuk masing-masing item tiap belahan dijumlahkan
4. Mengkorelasikan skor total belahan ganjil genap dengan menggunakan formula *Product Moment*
5. Menentukan koefisien reliabilitas, jika koefisien reliabilitas positif, maka dapat disimpulkan bahwa item tersebut adalah valid.
6. Adapun formula untuk menghitung reliabilitas adalah sebagai berikut :

$$r_i = \frac{2r_s}{1 + r_s}$$

Dimana :

$r_i$  = Koefisien reliabilitas spearman brawn

$r_s$  = Koefisien korelasi antara belahan ganjil genap

### 3.7 Teknik Analisa Data dan Pengujian Hipotesis

Analisis data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah uji statistik model persamaan struktural (*structural equation model* - SEM). Penggunaan model persamaan struktural didasarkan pada kondisi variabel – variabel laten bebas (exogen) dan terikat (endogen).

Ghozali, (2017) menyatakan bahwa *Structural Equation Modelling* (SEM) merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (factor analysis) serta persamaan simultan. Pada prinsipnya SEM merupakan gabungan antara analisis faktor dan analisis jalur. Adapun tujuannya adalah untuk mengkomfirmasikan atau menguji secara empiris dan simultan model pengukuran dan model struktural yang dibangun atas dasar kajian teoritis. Dengan demikian salah satu keunggulan SEM di bandingkan dengan metode regresi dan metode multivariate yang lain adalah penerapan prosedur SEM secara sekaligus terhadap sebuah model hybrid/full SEM (kombinasi antara model pengukuran dan model struktural).

Sagala (2011) menemukan bahwa untuk memulai model penelitian dengan teknik analisis SEM disarankan menggunakan faktor-faktor dan variable variabel yang sederhana terlebih dahulu, karena semakin banyak faktor-faktor dan variabel yang terlibat dalam model akan menyebabkan semakin besar nilai *chi square* yang berakibat pada semakin tinggi peluang dan penolakan dari sebuah model. Oleh karena itu, indikator-indikator untuk mengukur variabel laten dalam penelitian ini akan menggunakan indikator yang relatif sederhana.

Selanjutnya, Ghozali (2017) mengajukan tahapan pemodelan dan analisis menjadi 7 langkah dan pemenuhan asumsi dasar bila menggunakan SEM, yaitu:

- 1. Pengembangan Model Berbasis Teori.** Model persamaan struktural didasarkan pada hubungan kausalitas, dimana perubahan satu variabel diasumsikan akan berakibat pada perubahan variabel lainnya. Kuatnya hubungan kausalitas antara dua variabel yang diasumsikan oleh peneliti bukan terletak pada metode analisis yang dipilih, tetapi terletak pada justifikasi (pembenaran) secara teoritis untuk mendukung analisis. Jadi jelas bahwa hubungan antar variabel dalam model merupakan deduksi dari teori.
- 2. Menyusun Diagram Jalur.** Ada dua hal yang perlu dilakukan dalam tahap ini yaitu menyusun model persamaan struktural yaitu menghubungkan antar konstruk laten baik endogen maupun eksogen, dan menyusun *measurement* model yaitu menghubungkan konstruk laten endogen atau eksogen dengan variabel indikator atau manifest. Ketika

measurement model telah terspesifikasi, maka peneliti harus menentukan reliabilitas dari indikator. Reliabilitas indikator dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu (1) diestimasi secara empiris atau (2) dispesifikasi.

3. **Menyusun Model Persamaan Struktural SEM.** Dari model diagram jalur yang telah dikembangkan di atas maka model maka disusunlah model persamaan struktural SEM
4. **Memilih Input Matrik dan Estimasi Model yang Diusulkan.** Model persamaan struktural berbeda dari teknik analisis multivariate lainnya, SEM hanya menggunakan data input berupa matrik varian/kovarian atau matrik korelasi. Jadi dapat disimpulkan peneliti harus menggunakan input matrik varian/kovarian untuk menguji teori. Namun demikian jika peneliti hanya ingin melihat hubungan dan tidak melihat total penjelasan yang diperlukan, maka penggunaan matrik korelasi dapat diterima.
5. **Menilai Identifikasi Model Struktural.** Pada langkah kelima ini dapat dilakukan dengan melihat standar error yang besar untuk satu atau lebih koefisien dan korelasi yang tinggi ( $\geq 0,90$ ) di antara koefisien estimasinya.
6. **Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*.** Langkah yang harus dilakukan sebelum menilai kelayakan dari model struktural adalah menilai apakah data yang akan diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural. Kriteria *Goodness of Fit* mengukur kesesuaian input observasi atau sesungguhnya (matrik kovarian atau korelasi) dengan prediksi dari model yang diajukan (*proposed model*). Adapun kriteria Goodnes-of-Fit untuk kesesuaian model yang umum dipakai dalam berbagai penelitian disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.3 Kriteria *Goodness of Fit*

| Kriteria <i>Goodness of Fit</i> | Cut off Value   |
|---------------------------------|-----------------|
| Chi – Square Statistics         | Sekecil Mungkin |
| P-Value                         | $\geq 0,05$     |
| Chi-Square/df                   | $\leq 3,00$     |
| CFI                             | $\geq 0,90$     |
| GFI                             | $\geq 0,90$     |
| AGFI                            | $\geq 0,80$     |
| TLI                             | $\geq 0,90$     |
| RMSEA                           | $\leq 0,08$     |

Sumber : (Ghozali, 2017)

Penjelasan dari masing-masing kriteria Goodness of fit dalam tabel 3.1 diatas adalah sebagai berikut:

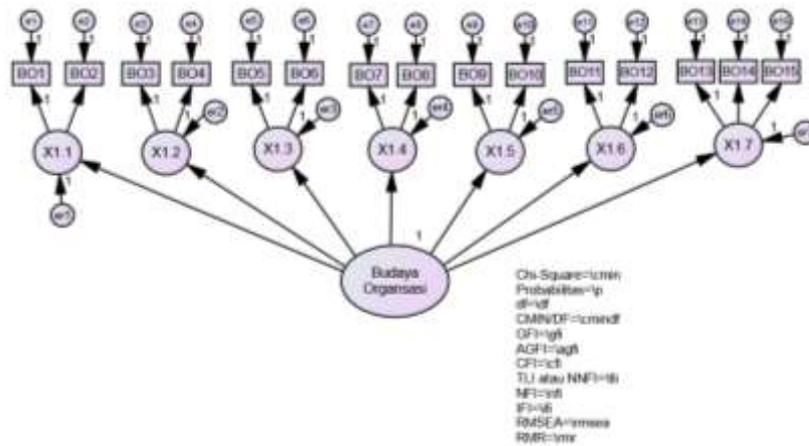
- a. Chi-Square Statistics dan P-Value. Chi-Square adalah alat uji yang menggambarkan ukuran sampel. Model dikategorikan baik jika mempunyai  $\chi^2 = 0$  yang berarti tidak ada perbedaan antara model dengan data. Namun, (Ghozali, 2017) menyatakan bahwa uji  $\chi^2$  dan P-Value sangat sensitif terhadap ukuran sampel sehingga akan ada kecenderungan nilai *chi-square* selalu signifikan, maka jika nilai *chi-square* signifikan dianjurkan untuk mengabaikannya dan melihat ukuran *goodness of fit* lainnya
- b. *Chi-Square/df*. Merupakan ukuran yang diperoleh dari nilai  $\chi^2$  dibagi dengan degree of freedom. Nilai yang direkomendasikan menurut (Ghozali, 2017) adalah  $\leq 3$ .
- c. *CFI (Comparative Fit Index)*. Merupakan indeks kesesuaian incremental yang juga membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah null model. Nilai yang direkomendasikan adalah  $\geq 0,90$  ((Ghozali, 2017).
- d. GFI (Goodness Of Fit Index) digunakan untuk menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi. Nilai yang direkomendasikan adalah  $\geq 0,90$  (Ghozali, 2017).
- e. *AGFI (Adjusted Goodness Of Fit Index)* merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan degree of freedom yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya suatu model. Nilai yang direkomendasikan (Ghozali, 2017) adalah  $\geq 0,80$ .
- f. *TLI (Tucker Lewis Index)* Merupakan indeks kesesuaian incremental yang juga membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan  $\geq 0,90$  (Ghozali, 2017).

g. *RMSEA (Root Mean Square Error Adjusted)* menunjukkan goodness of fit yang diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai yang direkomendasikan  $\leq 0,08$  (Ghozali, 2017)

**7. Interpretasi dan modifikasi model.** model telah dinyatakan diterima, maka peneliti dapat mempertimbangkan dilakukannya modifikasi model untuk memperbaiki penjelasan teoritis atau *Goodness-of-Fit*. Modifikasi dari model awal harus dijelaskan setelah dikaji banyak pertimbangan. Jika model dimodifikasi, maka model tersebut harus di cross-validated (diestimasi dengan data terpisah) sebelum model modifikasi diterima. Analisis SEM mensyaratkan data berdistribusi normal untuk menghindari bias dalam analisis data. Jika data tidak normal, maka fit index seperti Tucker Lewis Index (TLI) dan Comparative Fit Index (CFI) menghasilkan nilai yang underestimate. Data dikatakan normal apabila nilai *critical ratio skewness* (kemencengan) semua indikator dan nilai *critical ratio multivariate* memiliki nilai pada rentang  $\pm 2,58$  (signifikansi pada 1%) (Ghozali, 2017).

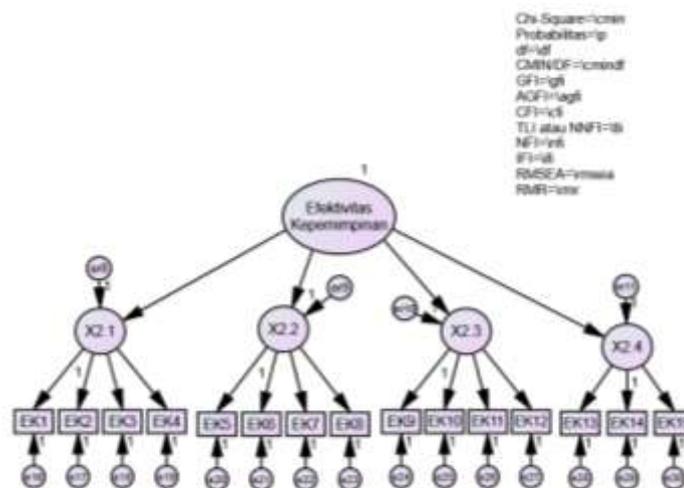
### **3.7.1 Model Pengukuran (*Measurement Model*)**

*Measurement model* adalah salah satu proses dari uji CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) di dalam SEM, CFA berfungsi dalam melihat sejauhmana indikator indikator tersebut dapat mengukur konstruk atau variabel variabel penelitian atau untuk melihat sejauh mana indikator indikator tersebut merupakan satu kesatuan yang memiliki unidimensionalitas. Uji CFA dilakukan terhadap seluruh variabel. Berikut gambaran model pengukuran (*measurement model*) dengan menggunakan CFA pada masing masing konstruk endogen dan eksogen



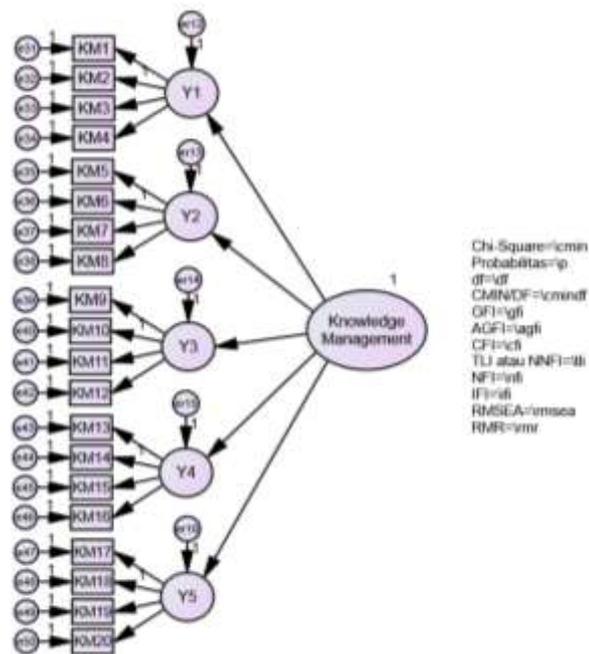
**Gambar 3.1**  
*Confirmatory Factor Analysis (CFA)*  
 Konstruk Budaya Organisasi (BO)

Model CFA Budaya Organisasi (BO) terdiri dari tujuh dimensi yaitu inovasi dan pengambilan resiko diukur dengan indikator BO1 – BO2, dimensi perhatian pada detil diukur dengan indikator BO3 – BO4, dimensi berorientasi pada hasil diukur dengan indikator BO5 – BO6, dimensi berorientasi pada orang diukur dengan indikator BO7 – BO8, dimensi berorientasi pada tim diukur dengan indikator BO9 – BO10, dimensi keagresifan diukur dengan indikator BO11 – BO12, dan dimensi adaptabilitas diukur dengan indikator BO13 – BO15.



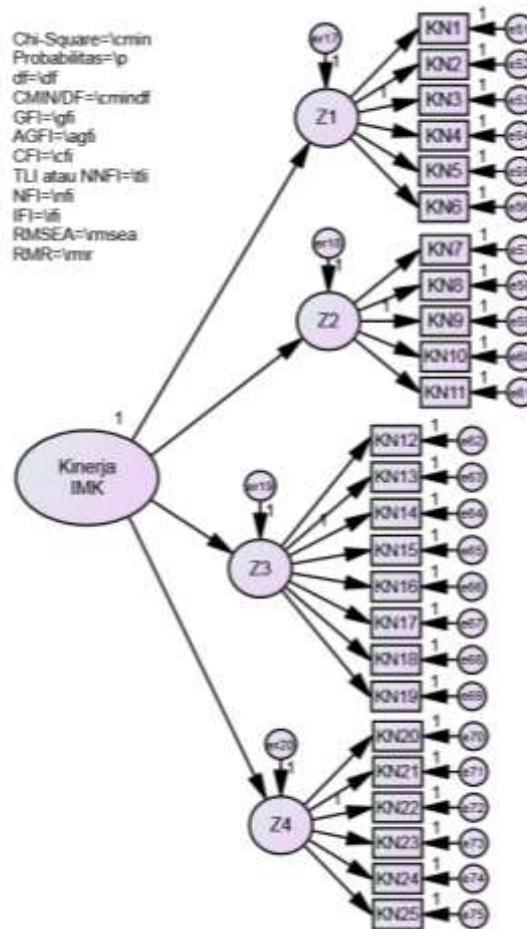
**Gambar 3.2**  
*Confirmatory Factor Analysis (CFA)*  
 Konstruk Efektivitas Kepemimpinan (EF)

Model CFA efektivitas kepemimpinan (EF) terdiri dari empat dimensi yaitu dimensi moril diukur dengan indikator EF1 – EF4, dimensi disiplin diukur dengan indikator EF5 – EF8, dimensi jiwa keras diukur dengan indikator EF9 – EF12, dan dimensi kecakapan diukur dengan indikator EF13 – EF15.



**Gambar 3.3**  
 Confirmatory Factor Analysis (CFA)  
 Konstruksi Knowledge Management (KM)

Model CFA Knowledge Management (KM) terdiri dari lima dimensi yaitu dimensi mendapatkan pengetahuan diukur dengan indikator KM1 – KM4, dimensi menganalisis pengetahuan diukur dengan indikator KM5 – KM8, dimensi membangun/mensintesis ilmu pengetahuan diukur dengan indikator KM9 – KM12, dimensi mengkodifikasi dan membuat model pengetahuan diukur dengan indikator KM13 – KM16, dan dimensi mengorganisasi pengetahuan diukur dengan indikator KM16 – KM20.

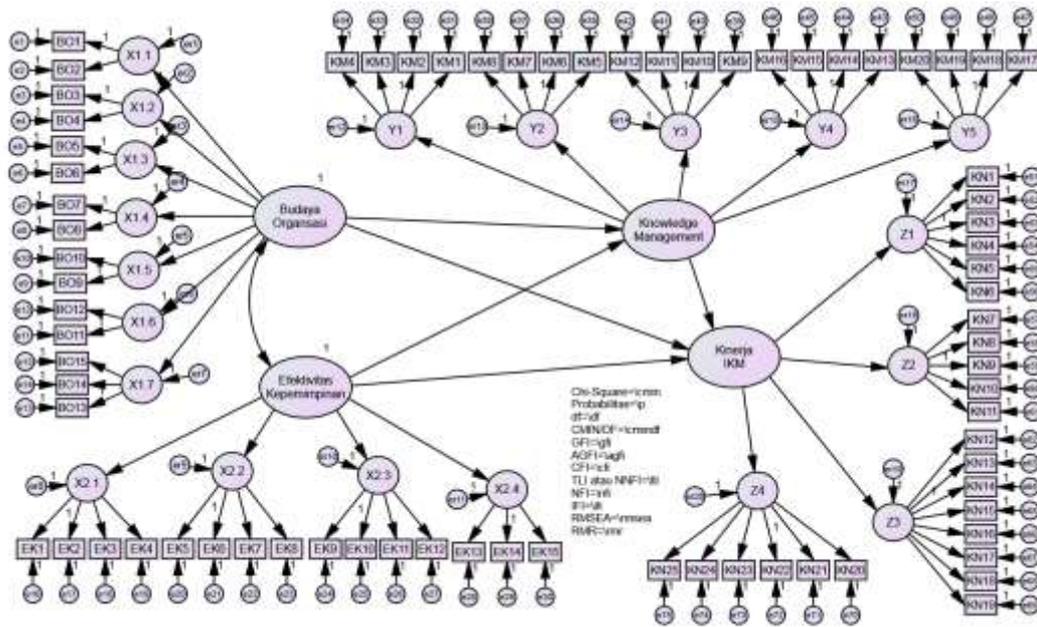


**Gambar 3.4**  
**Confirmatory Factor Analysis (CFA)**  
Konstruk Kinerja IMK (KN)

Model CFA Kinerja IMK (KN) terdiri dari empat dimensi dan yaitu perspektif keuangan diukur dengan indikator KN1 – KN6, perspektif pelanggan diukur dengan indikator KN7 – KN11, perspektif proses bisnis internal diukur dengan indikator KN12 – KN19, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur dengan indikator KN20 – KN25.

### 3.7.2 Structural Equation Model (SEM) pada AMOS

Model struktural merupakan model yang menyatakan hubungan kausal antar dimensi atau variabel yang diteliti. Adapun model struktural hubungan antar variabel penelitian dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 3.5**  
**Model Struktural Pengaruh Antar Variabel Penelitian**

Keterangan

- BO : Budaya Organisasi
- EF : Efektivitas Kepemimpinan
- KM : *Knowledge Management*
- KU : Kinerja IKM

### 3.7.3 Pengujian Hipotesis

Untuk melihat hasil uji hipotesis dalam penelitian ini yaitu dengan melihat nilai hasil estimasi parameter dapat diuji melalui formulasi hipotesis statistik, pengujian hipotesis dilakukan dengan kriteria nilai probabilitas 0.05, untuk menolak atau menerima hipotesis tersebut. Model formulasi yang menjelaskan pengujian hipotesis statistik adalah sebagai berikut: Untuk melihat hasil uji hipotesis dalam penelitian ini yaitu dengan melihat nilai hasil estimasi parameter dapat diuji melalui formulasi hipotesis statistik, pengujian hipotesis dilakukan dengan kriteria nilai probabilitas 0.05, untuk menolak atau menerima hipotesis tersebut. Model formulasi yang menjelaskan pengujian hipotesis statistik adalah sebagai berikut:

1. Uji hipotesis budaya organisasi terhadap kinerja IMK  
 $H_0 : p \leq 0$  artinya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja IMK  
 $H_1 : p > 0$  artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja IMK
2. Uji hipotesis efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja IMK  
 $H_0 : p \leq 0$  artinya efektivitas kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja IMK  
 $H_1 : p > 0$  artinya efektivitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja IMK
3. Uji hipotesis budaya organisasi terhadap *knowledge management*  
 $H_0 : p \leq 0$  artinya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *knowledge management*  
 $H_1 : p > 0$  artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management*
4. Uji hipotesis efektivitas kepemimpinan terhadap *knowledge management*  
 $H_0 : p \leq 0$  artinya efektivitas kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *knowledge management*  
 $H_1 : p > 0$  artinya efektivitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management*
5. Uji hipotesis *knowledge management* terhadap kinerja IMK

- $H_0 : p \leq 0$  artinya *knowledge management* tidak berpengaruh terhadap kinerja IMK
- $H_1 : p > 0$  artinya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja IMK
6. Uji hipotesis *knowledge management* memediasi budaya organisasi terhadap kinerja IMK
- $H_0 : p \leq 0$  artinya *knowledge management* tidak berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja IMK
- $H_1 : p > 0$  artinya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja IMK
7. Uji hipotesis *knowledge management* memediasi efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja IMK
- $H_0 : p \leq 0$  artinya *knowledge management* tidak berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja IMK
- $H_1 : p > 0$  artinya *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja IMK