

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek dan Subjek Penelitian

Pendekatan Manajemen Strategi melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, metode ini diharapkan dapat membantu TNI meningkatkan kinerja organisasi mereka. Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi TNI dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi mereka. Fokus utama penelitian ini adalah Kinerja Organisasi (Z), yang meliputi beberapa aspek seperti produktivitas, kualitas, kreativitas, kerjasama, inisiatif, dan kualitas pribadi. Penelitian ini akan menganalisis hubungan antara variabel dependen ini dengan variabel independen untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang pengaruhnya dalam mengukur kinerja organisasi TNI.

Kemudian penelitian ini menggunakan dua variabel mediasi (*intervening*), yaitu *Adversity Quotient* (Y1) dan *Organizational Military Behavior* (Y2). *Adversity Quotient* diukur melalui empat dimensi yaitu control, origin of ownership, reach, dan endurance, sedangkan *Organizational Military Behavior* diukur melalui tiga dimensi yaitu kompetensi perilaku, kompetensi teknis, dan pengetahuan. Selain itu, terdapat dua variabel independen yang menjadi fokus penelitian, yaitu Kepemimpinan Militer (X1) dan internalisasi budaya organisasi (X2). Variabel Kepemimpinan diukur dengan menggunakan empat dimensi, yaitu *task-oriented*, *relations oriented*, *change-oriented*, dan *external*. Sedangkan variabel Internalisasi budaya organisasi diukur melalui beberapa dimensi seperti perilaku individu, norma, nilai dominan, falsafah organisasi, peraturan yang berlaku, dan iklim organisasi. Tujuan dari pengukuran variabel independen ini adalah untuk mengetahui peranan setiap variabel tersebut pada Kinerja Organisasi (Z) di dalam organisasi TNI.

Subjek atau partisipan penelitian ini merupakan seluruh unit POMDAM & DENPOM pada satuan Polisi Militer TNI AD yang akan menjadi responden dalam penelitian ini. Data penelitian akan dikumpulkan pada bulan Juli 2022 dengan menggunakan metode *cross-sectional* yang merupakan suatu metode penelitian

survey dengan mengumpulkan data hanya pada satu periode tertentu (Cresswell, 2012) tanpa memperhatikan perubahan dalam jangka waktu yang lebih lama. Diharapkan, peneliti dapat memperoleh data yang cukup representatif dan dapat digunakan untuk mengetahui hubungan antara setiap variabel dalam penelitian.

3.2 Desain Penelitian

Berdasarkan variabel yang diteliti, jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Menurut Narimawati (2010), penelitian deskriptif umumnya digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis hasil penelitian, namun tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menggambarkan mekanisme proses dan menciptakan kategori atau pola tertentu. Dalam jenis penelitian deskriptif ini, peneliti dapat memperoleh gambaran tentang persepsi responden terhadap kelima variabel yang diteliti. Selain penelitian deskriptif, penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini juga termasuk dalam kategori penelitian verifikatif.

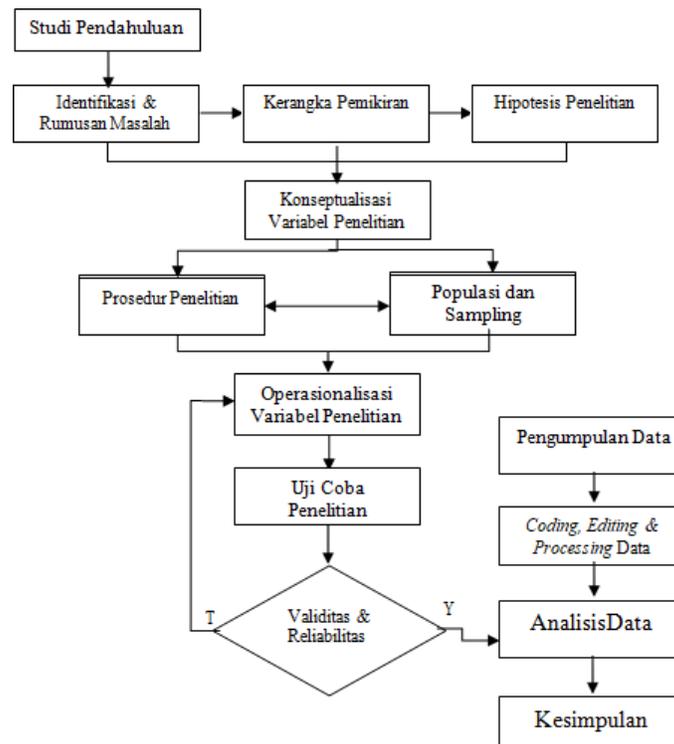
Verifikatif ditujukan guna menguji hipotesis atau teori yang telah ada dengan menggunakan data empiris. Penelitian verifikatif juga berusaha untuk menemukan hubungan dan atau pengaruh antara variabel eksogen dan endogen. Peneliti memakai data empiris yang diperoleh dari responden untuk menguji hipotesis dan mengetahui signifikansi pengaruhnya terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Organisasi. Dengan demikian, penelitian ini akan memberikan pengetahuan mengenai hubungan antara konstruk yang diteliti dan memberikan saran serta rekomendasi berguna untuk meningkatkan kinerja organisasi TNI di masa depan. Adapun metode tersebut tersaji dalam tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1
Metode Penelitian Yang Digunakan

Purpose/ Tujuan	Jenis	Method/ Metode	Subjek	Time/ Waktu
TP1	Deskriptif	Metode Survey: <i>descriptive survey</i>	Komandan POMDAM dan DENPOM	<i>Cross sectional</i>
TP2	Verifikatif	Metode		

TP3		Survey: descriptive survey <i>explanatory</i> survey		
TP4				
TP5				

Adapun langkah-langkah (*steps*) dalam penelitian ini mencakup proses-proses yang ditunjukkan dibawah ini.



Gambar 3.1 Desain Penelitian (*Research Design*)

Selanjutnya penjabaran proses-proses penelitian meliputi:

1. Melakukan eksplorasi awal terhadap fenomena kinerja pegawai melalui pengamatan terhadap pengaruh Kepemimpinan Militer dan Internalisasi budaya organisasi.
2. Mengidentifikasi dan merumuskan masalah penelitian yang akan dilakukan.
3. Menentukan kerangka konseptual dan teoritis yang akan menjadi landasan penelitian.
4. Menunjukkan masalah dan tujuan penelitian, cakupan, serta hipotesis yang akan

diuji.

5. Mengkonseptualisasikan variabel-variabel penelitian yang akan diteliti.
6. Menentukan prosedur penelitian yang akan dilakukan serta populasi dan teknik sampling yang akan digunakan.
7. Memberikan definisi dan mengukur variabel-variabel penelitian yang akan diteliti.
8. Menyiapkan alat dan teknik untuk mengumpulkan data penelitian.
9. Melakukan pengujian kualitas instrument kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data, dan melakukan modifikasi jika diperlukan.
10. Mengolah data yang telah terkumpul dari responden.
11. Menganalisis data untuk menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan.
12. Memberikan simpulan dan saran.

3.3 Operasionalisasi Konstruk atau Variabel

Dalam penelitian ini, terdapat tiga jenis variabel yang diperhatikan, yaitu variabel bebas (X), variabel intervening (Y), dan variabel terikat (Z). Variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan militer (X1) dan internalisasi budaya organisasi (X2), sedangkan variabel intervening terdiri dari *Adversity Quotient* (Y1) dan *Organizational Military Behavior* (Y2). Fokus penelitian ini adalah variabel terikat, yaitu kinerja organisasi TNI (Z). Untuk informasi lebih lanjut mengenai cara pengukuran variabel-variabel tersebut, dapat dilihat pada Tabel 3.2 yang disediakan.

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel

VARIABEL	KONSEP TEORITIS	DIMENSI	INDIKATOR	UKURAN
Kepemimpinan Militer (X1) Yukl (2014)	Kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat bawahan mampu memberikan kontribusinya demi	<i>Task-oriented</i>	<i>Planning</i>	Efektivitas penjadwalan aktivitas dan penugasan dalam mencapai tujuan
			<i>Clarifying</i>	Efektivitas penjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab bawahan

	efektivitas dan keberhasilan organisasi TNI		<i>Monitoring Operation</i>	Efektivitas <i>progress</i> dan kualitas kerja
			<i>Problem Solving</i>	Efektivitas tindakan untuk penyelesaian masalah
		<i>Relations-oriented</i>	<i>Supporting</i>	Efektivitas dukungan untuk kebutuhan dan perasaan anggota
			<i>Developing</i>	Efektivitas dukungan pada anggota untuk memanfaatkan peluang dan pengembangan diri
			<i>Recognizing</i>	Efektivitas rekomendasi penghargaan bagi anggota
			<i>Empowering</i>	Efektivitas delegasi tugas dan wewenang tanpa persetujuan
			<i>Advocating change</i>	Efektivitas dukungan terhadap peluang dan ancaman pada anggota
		<i>Change-oriented</i>	<i>Envisioning change</i>	Efektivitas pemberian gambaran mengenai perubahan atau inisiatif
			<i>Encouraging innovation</i>	Efektivitas dukungan pada anggota untuk melihat masalah dari berbagai perspektif
			<i>Facilitating collective</i>	Efektivitas dorongan pada

			<i>learning</i>	anggota untuk berbagi pengetahuan baru kepada anggota lainnya
		<i>External</i>	<i>Networking</i>	Efektivitas jejaring dalam menyediakan informasi yang berguna bagi anggota
			<i>External monitoring</i>	Efektivitas dalam mengidentifikasi ancaman dan peluang bagi unit kerja.
			<i>Representing</i>	Efektivitas negosiasi kesepakatan dengan departemen lain atau pihak luar
<p style="text-align: center;">Internalisasi budaya organisasi (X2)</p> <p style="text-align: center;">Mangkunegara (2005)</p>	Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.	Perilaku individu	Berinteraksi dengan pimpinan	Tingkat intensitas koordinasi dengan pimpinan
			Berinteraksi dengan rekan kerja	Tingkat intensitas koordinasi dengan rekan kerja
		Norma	Mematuhi keputusan bersama	Tingkat kepatuhan personil pada keputusan bersama
			Mengarahkan perkembangan masyarakat	Tingkat partisipasi personil pada pengembangan masyarakat
		Nilai Dominan	Pelaksanaan tugas	Tingkat pelaksanaan tugas dengan sepenuh hati
			Senang membantu	Tingkat kesediaan pimpinan dalam memperhatikan dan membantu anggota

	Internalisasi budaya organisasi militer merujuk pada cara-cara unik dan khas dalam mana sebuah organisasi militer beroperasi, melakukan tugas-tugasnya, dan mengatur perilaku para anggotanya.	Falsafah Organisasi	Pengabdian	Tingkat perasaan anggota melaksanakan tugas sebagai pengabdian		
			Penyetaraan	Tingkat personil tidak membedakan tugas dan kewajiban		
		Peraturan yang berlaku	Patuh pada peraturan	Tingkat kepatuhan personil pada peraturan yang berlaku		
			Sosial dan adil	Tingkat tindakan personil dalam mencerminkan perilaku yang sosial dan adil		
		Iklim organisasi	Hubungan kerja	Tingkat organisasi dalam menjaga hubungan kerja antar unit		
			Tanggung jawab	Tingkat organisasi memperhatikan kewajiban personil		
			Menghargai pendapat	Tingkat organisasi dalam menghargai pendapat personil		
		<p style="text-align: center;">Tingkat Adversity Quotient (Y1)</p> <p style="text-align: center;">(Stolz on Devi, 2016)</p>	Kemampuan yang dimiliki Seseorang dalam mengamati kesulitan dan mengolah kesulitan tersebut dengan kecerdasan yang dimiliki sehingga menjadi sebuah tantangan untuk	<i>Control</i>	Kesulitan	Tingkat kemampuan anggota dalam mengendalikan diri ketika menghadapi situasi sulit
					Perubahan	Tingkat kemampuan anggota dalam mengendalikan diri ketika menghadapi perubahan
<i>Origin of Ownership</i>	Kesadaran			Tingkat sejauh mana anggota sadar ketika melakukan		

	diselesaikan.			kesalahan	
			Pengakuan	Tingkat sejauh mana anggota mengakui ketika melakukan kesalahan	
			Pencarian	Tingkat sejauh mana anggota mampu mengetahui penyebab masalah	
			Reach	Prediktif	Tingkat sejauh mana individu memprediksi sebuah masalah
				Preventif	Tingkat sejauh mana individu melakukan antisipasi terhadap masalah
			Endurance	Tanggapan	Tingkat sejauh mana individu bertahan dalam menghadapi masalah
		Penyebab		Tingkat sejauh mana individu dapat mengeliminasi penyebab masalah	
		<p style="text-align: center;">Tingkat Organizational Military Behavior (Y2)</p> <p>(Lampiran Tugas Pokok KAPOMDAM TNI AD, Satwika, 2020</p>	Peran, fungsi dan tugas TNI pada pasal 5, 6 dan 7. Dalam ketiga pasal tersebut TNI diamanatkan berperan sebagai alat negara di bidang pertahanan yang dalam tugasnya	Kompetensi perilaku	Ketepatan
Komunikasi	Tingkat sejauh mana individu dapat mengomunikasikan peran, fungsi, dan tugas				
Konflik	Tingkat sejauh				

	berdasarkan kebijakan dan keputusan politik negara.			mana individu dapat meredam konflik
			Kemampuan Lintas Fungsional	Tingkat sejauh mana individu dapat melakukan pekerjaan diluar tugas utama
			Kemampuan berfikir	Tingkat kemampuan personil dalam perencanaan, pengorganisasian, dan berfikir strategis
				Tingkat kemampuan personil dalam melakukan negosiasi dan presentasi formal
			Kompetensi Teknis	Perencanaan Anggaran
		Pengendalian anggaran		Tingkat sejauh mana individu dapat dengan baik mengendalikan anggaran
		Hukum		Tingkat sejauh mana individu mengetahui dasar hukum untuk pekerjaan
		Doktrin Militer		Tingkat sejauh mana individu dapat memberikan doktrin pada anggota
		Pengetahuan	Kecabangan CPM	Tingkat pengetahuan pimpinan

				mengenai kecabangan CPM
			OMP	Tingkat pengetahuan pimpinan dalam memahami dan menerapkan OMP
			OMSP	Tingkat pengetahuan pimpinan dalam memahami dan menerapkan OMSP
			Kedinasan	Tingkat pengetahuan pimpinan mengenai tanggung jawab setiap dinas (Intel, Ops, Pers, Log, Terk)
<p>Tingkat Kinerja Pimpinan Militer (Z)</p> <p>Peraturan Panglima TNI No. Perpang/93/XI/2011 Tahun 2011</p>	<p>Kemampuan melaksanakan tugas di bidang pertahanan, menjaga keamanan wilayah, pengembangan kekuatan satuan, dan pemberdayaan wilayah</p>	Kuantitas	Penyelesaian	Tingkat penyelesaian tugas dalam jumlah dan ketepatan waktu
			Pelaksanaan	Tingkat rata-rata pelaksanaan pekerjaan pimpinan.
		Kualitas	Kepuasan	Tingkat kepuasan pimpinan, rekan kerja, dan siswa militer
			Bahan ajar	Tingkat ketepatan, ketelitian, dan keterampilan pimpinan dalam memberikan bahan ajar
		Kreativitas	Prosedur	Tingkat kepatuhan pimpinan pada prosedur kerja
			Persiapan	Tingkat kesiapan

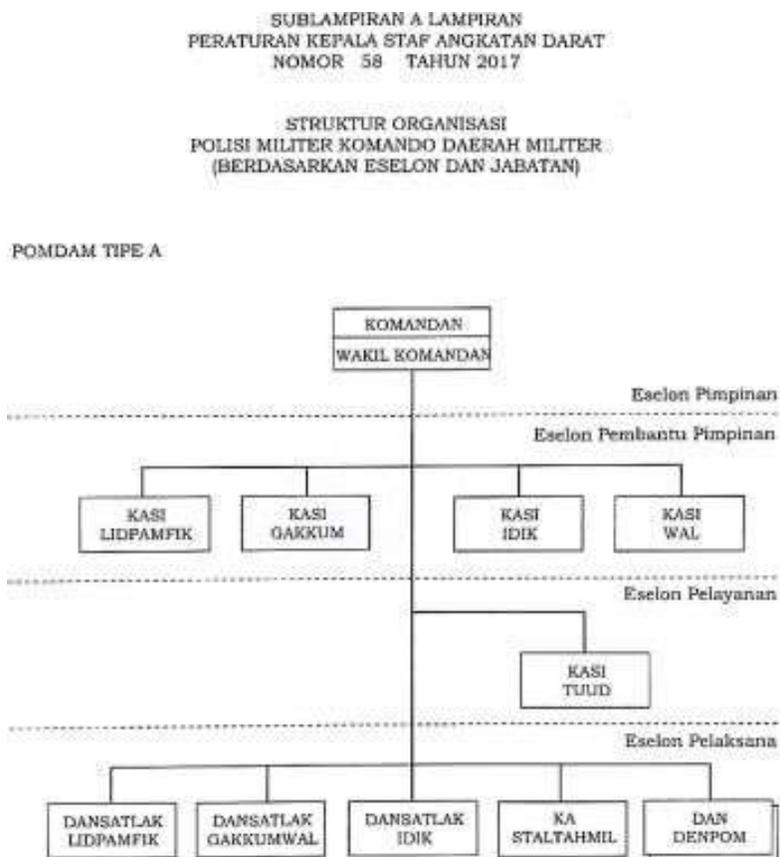
				pimpinan dalam bekerja
		Kerjasama	Vertikal	Tingkat koordinasi personil dengan pimpinan
			Horizontal	Tingkat koordinasi antar pimpinan
		Inisiatif	Kepribadian	Tingkat kepemimpinan dalam memiliki kepribadian yang menonjol
			Inspiratif	Tingkat kemampuan pimpinan dalam menjadi contoh dan keteladanan
		Kualitas Pribadi	Kejujuran	Tingkat persepsi anggota merasakan kejujuran pimpinan
			Ketulusan	Tingkat persepsi anggota merasakan ketulusan pimpinan

3.4 Jenis dan Sumber Data

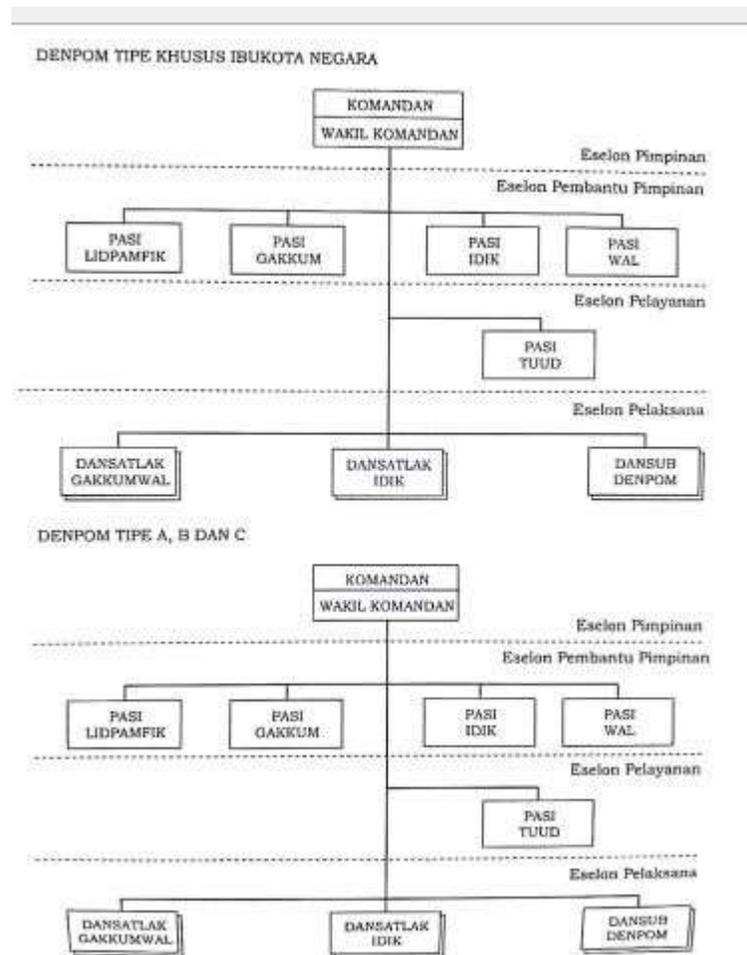
Dalam penelitian ini, ada dua tipe data yang digunakan, yakni data primer dan sekunder. Data primer merujuk pada informasi yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dalam upaya menjawab permasalahan penelitian. Sementara itu, data sekunder mengacu pada data yang telah dikumpulkan dan dihimpun sebelumnya oleh pihak lain terkait dengan variabel yang diteliti sebelumnya (Hermawan, 2017). Definisi tersebut sejalan dengan pengertian data primer dan sekunder menurut Malhotra (2015). Data primer diperoleh melalui survey dengan menyebar kuesioner kepada sejumlah responden yang dianggap mewakili seluruh populasi data penelitian, yaitu para komandan POMDAM dan DENPOM. Data sekunder internal diperoleh dari organisasi TNI, data sekunder eksternal diperoleh dari sumber di luar organisasi. seperti literature, artikel, jurnal, situs internet, dan berbagai sumber informasi lainnya.

3.5 Populasi dan *Sampling*

Populasi merujuk pada seluruh elemen yang memiliki karakteristik serupa. Dalam konteks penelitian, tujuan utamanya adalah untuk memperoleh informasi tentang karakteristik populasi melalui pengambilan sampel atau sensus (Malhotra, 2015). Oleh karena itu, identifikasi yang tepat dan akurat terhadap populasi sangat penting sejak awal penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah 69 satuan POMDAM dan DENPOM Polisi Militer TNI AD di seluruh Provinsi di Indonesia.



Gambar 3.2
Struktur Organisasi Polisi Militer Indonesia pada POMDAM Tipe A
(sumber : dokumentasi pribadi, 2020)



Gambar 3.3
Struktur Organisasi Polisi Militer Indonesia pada DENPOM Tipe Khusus Ibu Kota Negara
 (sumber : dokumentasi pribadi, 2020)

Populasi berjumlah kurang dari 100, maka dilakukan sampling teknik sensus. Teknik ini dipilih untuk memastikan semua elemen populasi diambil, sehingga penelitian tersebut dapat dianggap sebagai penelitian populasi. Hal ini sesuai dengan pandangan Arikunto (2002) yang merekomendasikan penggunaan teknik sensus ketika populasi yang akan diteliti memiliki jumlah yang relatif kecil.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam rancangan penelitian, cara pengumpulan data menjadi salah satu elemen penting yang memiliki keuntungan dan kelemahan masing-masing. Dengan menggunakan metode yang tepat, penelitian dapat meningkatkan kualitasnya (Sekaran & Bougie, 2016). Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebar melalui google form dan perluasan dari operasionalisasi konstruk. Kajian literatur dipakai untuk memperoleh informasi dan teori terkait konstruk. Studi literatur ini terdiri dari mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, seperti perpustakaan universitas, artikel ilmiah pada jurnal nasional dan internasional.

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1 Uji Validitas

Sebelum digunakan dalam penelitian, instrumen wajib diuji terlebih dahulu untuk memastikan kualitasnya. Uji *validity* bertujuan untuk memastikan instrumen dapat melakukan fungsi pengukuran dengan tepat dan akurat. Semakin tinggi validitas sebuah tes, maka semakin baik alat ukur tersebut dalam mencapai tujuannya. Nilai validitas dapat dihitung dengan menggunakan korelasi. Metode item discrimination dapat digunakan untuk menghitung item yang digunakan dalam instrumen. Sebaiknya, tidak dilakukan uji signifikansi pada analisis item, melainkan korelasi item total digunakan untuk melihat konsistensi antar skor item secara keseluruhan. Uji validitas juga penting untuk memastikan akurasi dan ketepatan hasil pengukuran variabel yang diteliti sesuai dengan teori yang ada. Menurut Sugiono, bila korelasi (*Corrected Item-Total Correlation*) tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas, maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat. Untuk mengukur tingkat validitas dari setiap item kuisisioner digunakan software SPSS.

1. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Militer

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Militer

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TO1	158.61	278.565	.467	.919
TO2	158.70	276.832	.497	.918
TO3	158.39	286.889	.562	.918
TO4	158.30	288.362	.614	.918
TO5	158.36	284.558	.719	.917
TO6	158.30	284.450	.668	.917
TO7	158.42	284.394	.648	.917
RO1	158.87	273.674	.617	.916
RO2	159.41	271.686	.443	.921
RO3	158.51	283.989	.416	.919
RO4	158.51	276.577	.714	.915
RO5	158.49	277.283	.805	.915
RO6	159.61	276.506	.320	.925
RO7	160.30	272.244	.352	.934
CO1	158.52	279.547	.751	.916
CO2	158.46	278.517	.694	.916
CO3	158.58	278.012	.674	.916
CO4	159.04	270.513	.587	.917
CO5	159.10	265.357	.713	.914
CO6	159.17	265.352	.730	.914
CO7	158.94	267.673	.719	.914
EXT1	158.58	281.688	.572	.917
EXT2	158.62	277.621	.732	.915
EXT3	158.62	274.915	.727	.915
EXT4	158.51	280.518	.617	.917
EXT5	158.59	276.862	.688	.916

2. Uji Validitas Variabel Internalisasi budaya organisasi

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Internalisasi Budaya Organisasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PI1	179.45	258.575	.457	.973
PI2	179.36	250.029	.825	.970
PI3	179.30	252.980	.884	.970
PI4	179.35	251.701	.903	.970
PI5	179.28	255.585	.800	.970
PI6	179.33	255.196	.800	.970
NOR1	179.26	254.166	.846	.970
NOR2	179.10	263.710	.685	.971
NOR3	179.20	258.399	.822	.970
NOR4	179.59	249.539	.677	.971
NOR5	179.62	247.944	.700	.971
NOR6	179.67	249.314	.701	.971
ND1	179.20	258.429	.783	.970
ND2	179.39	255.477	.752	.970
ND3	179.35	252.583	.820	.970
ND4	179.25	254.071	.884	.970
FO1	179.14	262.038	.744	.971
FO2	179.22	258.379	.853	.970
FO3	179.39	250.889	.789	.970
FO4	179.36	251.587	.858	.970
PB1	179.35	250.583	.903	.969
PB2	179.28	257.997	.766	.970
PB3	179.36	254.470	.739	.971
PB4	179.45	253.045	.705	.971
IO1	179.26	256.225	.803	.970
IO2	179.17	259.910	.800	.971
IO3	179.19	261.361	.700	.971
IO4	179.72	248.291	.566	.974

3. Uji Validitas Variabel *Adversity Quotient*

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel *Adversity Quotient*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	92.83	82.705	.525	.937
C2	92.84	81.754	.786	.931
C3	92.68	84.838	.741	.933
C4	92.86	80.802	.858	.929
C5	92.86	81.214	.612	.935
O1	93.10	81.445	.421	.945
O2	92.71	82.679	.822	.931
O3	92.91	80.169	.787	.930
R1	93.01	78.220	.845	.928
R2	93.23	78.122	.646	.935
R3	93.00	80.147	.654	.934
R4	92.93	79.009	.889	.928
E1	92.78	83.496	.738	.932
E2	92.86	78.949	.726	.932
E3	92.71	84.268	.774	.932

4. Uji Validitas Variabel *Organizational Military Behavior*

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel *Organizational Military Behavior*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	165.64	297.734	.890	.982
KP2	165.67	294.490	.915	.982
KP3	165.65	293.230	.834	.982
KP4	165.59	297.833	.875	.982
KP5	165.59	297.921	.926	.982
KP6	165.59	298.098	.890	.982
KP7	165.64	297.529	.873	.982
KP8	165.70	293.127	.899	.982
KP9	165.62	297.327	.912	.982
KP10	165.86	289.714	.783	.983
KP11	165.88	288.663	.783	.983

KP12	165.62	294.679	.919	.981
KP13	165.67	297.578	.841	.982
KP14	165.70	296.362	.861	.982
KT1	165.71	295.621	.866	.982
KT2	165.70	296.038	.873	.982
KT3	165.81	290.773	.784	.982
KT4	165.54	300.841	.888	.982
KT5	165.59	297.803	.902	.982
KT6	165.52	301.900	.847	.982
KT7	165.64	296.882	.875	.982
PE1	166.01	293.603	.698	.983
PE2	165.49	302.724	.795	.982
PE3	165.90	297.916	.559	.984
PE4	165.72	296.379	.856	.982
PE5	165.55	302.280	.926	.982

5. Uji Validitas Variabel Kinerja Organisasi Militer

Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Organisasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
QNT1	153.12	192.810	.834	.974
QNT2	153.14	193.714	.859	.974
QNT3	153.30	190.744	.742	.975
QNT4	153.17	189.058	.914	.974
QTY1	153.25	191.630	.622	.977
QTY2	153.12	191.604	.897	.974
QTY3	153.25	191.512	.696	.976
QTY4	153.26	189.843	.725	.976
CRE1	153.04	195.101	.854	.974
CRE2	153.04	194.777	.874	.974
CRE3	153.09	193.698	.850	.974
CRE4	153.19	195.567	.504	.978
KER1	153.09	191.463	.914	.974
KER2	153.07	193.598	.862	.974
KER3	153.30	194.332	.530	.977
KER4	153.13	194.203	.836	.974

INI1	153.13	191.762	.859	.974
INI2	152.99	196.426	.850	.975
INI3	153.14	189.185	.913	.974
INI4	153.04	193.572	.877	.974
INI5	153.07	193.921	.875	.974
INI6	153.03	196.087	.880	.974
PRI1	153.01	195.132	.871	.974
PRI2	153.01	194.456	.876	.974

3.6.2 Uji Reliabilitas

Instrumen yang memiliki nilai *reliability* tinggi dianggap dapat memberikan hasil yang konsisten dan dapat diandalkan. Konsep reliabilitas juga dikenal sebagai konsistensi, kestabilan, atau sejenisnya. Namun, inti dari konsep reliabilitas adalah seberapa jauh pengukuran bebas dari kesalahan pengukuran (*measurement error*). Untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini, nilai Cronbach's alpha diharuskan lebih besar dari 0,80.

Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Items	Keterangan
Kepemimpinan Militer	0,921	26	RELIABEL
Internalisasi Budaya Organisasi	0,972	28	RELIABEL
<i>Adversity Quotient</i>	0,937	15	RELIABEL
<i>Organizational Military Behavior</i>	0,983	26	RELIABEL
Kinerja Organisasi	0,976	24	RELIABEL

Berdasarkan hasil uji validitas (Tabel 3.3 -3.7) dan reliabilitas (Tabel 3.8) yang dibantu menggunakan aplikasi SPSS, diperoleh kesimpulan bahwa instrument penelitian valid dan reliabel untuk digunakan.

3.7 Teknik Analisa Data

Pengolahan data adalah proses untuk menganalisis data yang telah terkumpul menggunakan metode statistik untuk mengevaluasi apakah hipotesis yang telah dibuat dapat didukung oleh data yang ada (Sekaran, 2003). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner yang disusun oleh peneliti dengan

mempertimbangkan variabel yang terdapat dalam penelitian. Adapun analisis data dalam penelitian ini melibatkan beberapa tahap sebagai berikut: (1) Penataan data dilakukan untuk memeriksa identitas responden, keutuhan data, dan kecocokan pengisian data dengan tujuan penelitian; (2) Seleksi data dilakukan untuk memverifikasi kebenaran dan kelengkapan data yang terkumpul; (3) Penyusunan tabel data dengan cara memberikan skor pada setiap item, menjumlahkan skor pada setiap item, dan meranking skor pada setiap variabel penelitian; (4) Analisis data melibatkan pengolahan data dengan menggunakan rumus statistik dan interpretasi data untuk mencapai kesimpulan; (5) Pemeriksaan data dilakukan untuk menguji hipotesis, dengan menggunakan metode analisis Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi TNI (Z). Untuk itu, dalam penelitian ini digunakan skala pengukuran semantic differential scale yang terdiri dari 7 angka. Skala tersebut digunakan untuk menunjukkan arti suatu objek atau konsep bagi responden dengan atribut bipolar. Skor alternatif jawaban positif dan negatif diberikan dalam rentang skala yang sama, seperti yang dijelaskan dalam Tabel 3.3.

TABEL 3.9
SKOR ALTERNATIF

Alternatif	Sangat Tinggi/ Sangat Baik/ Sangat Sering	Rentang Jawaban	Sangat Rendah/ Sangat Buruk/ Sangat Jarang
		←————→	
		7 6 5 4 3 2 1	
Positif		7 6 5 4 3 2 1	Negatif

3.7.1 Rancangan Analisis Deskriptif

Untuk menganalisis hubungan antara variabel Kepemimpinan Militer (X1), Internalisasi budaya organisasi (X2), *Adversity Quotient* (Y1), Organization Military Behavior (Y2), dan Kinerja Pimpinan Militer (Z), penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif yang melibatkan perhitungan rata-rata. Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, digunakan kuesioner yang dirancang berdasarkan variabel-variabel yang ada dalam penelitian. Setelah data terkumpul, data tersebut diolah

melalui tiga tahap, yaitu persiapan, tabulasi, dan penerapan data dalam pendekatan penelitian.

1. Cross Tabulation Analysis

Metode tabulasi silang adalah suatu teknik analisis yang digunakan untuk menentukan hubungan deskriptif antara dua atau lebih variabel dalam data yang telah terkumpul. Analisis ini melibatkan penyajian data dalam bentuk tabel yang memiliki baris dan kolom. Namun, analisis tabulasi silang hanya berlaku untuk data yang bersifat nominal atau kategorikal. Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi pola atau hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam data. Referensi yang digunakan untuk metode ini antara lain adalah Malhotra (2015) dan Ghazali (2014).

Tabel 3.10 Format Tabulasi Silang

Variabel	Judul (Identifikasi / Karakteristik)	Klasifikasi			Total
	Skor Total	F	F	F	

2. Ideal Score

Dalam penelitian ini, digunakan skor ideal sebagai jawaban yang ideal dari pertanyaan kuesioner yang akan dibandingkan dengan skor total untuk mengetahui hasil kinerja variabel. Hal ini dilakukan karena jumlah pertanyaan dalam penelitian ini cukup banyak, sehingga diperlukan skor ideal untuk memudahkan proses penilaian dan analisis data.

$$\text{Ideal Score} = \text{Highest Score} \times \text{Number of Respondent}$$

3. Descriptive Analysis Table

Dalam studi ini, analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang variabel-variabel penelitian. Setelah perhitungan dilakukan, hasilnya akan diklasifikasikan menggunakan kriteria interpretasi persentase dengan rentang antara 0% hingga 100%.

Tabel 3.11 Rancangan Anaalisis Deskriptif

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Total	Skor Ideal	Jumlah Skor per-item	% Skor
TOTAL SKOR						

3.7.2 Rancangan Analisis Verifikatif

Dalam disertasi ini, analisis verifikatif digunakan dengan pendekatan analisis PLS-SEM. PLS-SEM terdiri dari dua set persamaan linier, yaitu model pengukuran dan model struktural, yang menjelaskan hubungan antara konstruk dan variabel manifest serta hubungan antara konstruk. PLS-SEM memungkinkan analisis faktor, regresi, dan jalur dalam satu pengujian dan mampu menjelaskan hubungan antara beberapa variabel, termasuk variabel laten yang dibangun dari dimensi atau indikator. Variabel laten adalah jenis variabel yang tidak dapat diukur langsung.

Penelitian ini memilih PLS-SEM karena tidak bertujuan untuk menguji teori, melainkan untuk memprediksi hubungan antarkonstruk, mengembangkan teori baru, dan/atau mengidentifikasi faktor penentu dari konstruk tertentu (Hair et.al., 2019). Oleh karena itu, tujuan PLS-SEM adalah untuk memprediksi hubungan prediktif antarkonstruk, mengembangkan teori baru, dan/atau mengidentifikasi konstruk anteseden yang relevan. PLS-SEM juga tidak memerlukan asumsi normalitas data dan tidak melakukan uji model secara keseluruhan (Hair et al., 2017).

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan analisis PLS-SEM yang terdiri dari dua set persamaan linier, yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran membangun hubungan antara konstruk dan indikator yang diamati, sedangkan model struktural menentukan hubungan antara konstruk. Dalam PLS-SEM, variabel laten yang tidak dapat diukur langsung dapat dibangun dari dimensi atau indikator yang telah disusun. Selain itu, PLS dapat digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas semua indikator terhadap variabel laten yang relevan, serta menguji hubungan kausalitas antara variabel independen dan dependen, termasuk variabel laten. PLS juga memungkinkan penggunaan variabel intervening sehingga variabel dependen dapat menjadi variabel independen di tahap berikutnya. Dengan menggunakan PLS, dapat dilakukan analisis jalur dan menampilkan diagram jalur yang menggambarkan hubungan antara variabel laten dan indikator pengukurnya.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, PLS-SEM terdiri dari dua persamaan linier yaitu model pengukuran dan model struktural yang menunjukkan

hubungan antara variabel laten dan variabel manifest yang dapat diukur secara langsung, serta hubungan antara variabel laten. Dalam model pengukuran, indikator dikelompokkan ke dalam faktor-faktor atau konstruk, sedangkan dalam model struktural, hubungan kausal antara konstruk dianalisis. PLS-SEM memungkinkan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator, mengevaluasi hubungan kausalitas antara variabel laten, serta memodelkan jalur antara variabel laten dan variabel manifest yang diukur secara langsung. Variabel manifest dianggap memiliki satu variabel laten yang terpisah dan setiap kelompok memiliki satu variabel laten. Tujuan utama dari PLS adalah menentukan kecocokan suatu model tertentu dan menemukan model yang sesuai. Namun, analisis PLS dapat mencakup unsur-unsur yang digunakan untuk menjelaskan *Partial Least Square-Path Modeling*, yaitu model yang digunakan dalam penelitian ini dan terdiri dari model pengukuran dan model structural. Oleh karena itu, evaluasi model pada *PLS Path Modeling* juga terdiri dari dua tahap, yaitu evaluasi inner model dan evaluasi outer model.

3.7.2.1 Rancangan Pengujian Model Pengukuran

Dalam *outer model*, terdapat dua jenis hubungan antara indikator dan konstruk, yaitu indikator formatif dan indikator reflektif, dan pengujian dilakukan sesuai dengan jenis indikatornya. Model indikator reflektif memiliki *loading factor* yang menunjukkan hubungan antara indikator dan konstruk. Menurut Jarvis et. al (2003), *Hierarchical component model (second order factor models)* memiliki dua tingkat konstruk, yaitu *first* dan *second order construct*. Kedua tingkat konstruk tersebut dapat diukur secara reflektif atau formatif. Studi ini menggunakan *second order factor models type I*, yaitu *reflective first order, reflective second order*.

Dalam pengukuran reflektif, penting untuk mengevaluasi validitas konvergen untuk menentukan apakah indikator yang digunakan dapat secara valid mengukur variabel laten yang diinginkan. Untuk mengevaluasi setiap indikator secara individual, digunakan koefisien bobot faktor (*outer loadings, λ*). Koefisien bobot faktor dianggap valid dalam mengukur variabel laten jika signifikan ($p < 0,05$) dan nilainya tidak $< 0,70$. Nilai loading $< 0,40$ akan dihapus dari model (Hair et al., 2017).

Nilai loading antara 0,40-0,70 bisa dipertahankan atau dihapus, tergantung pada kebutuhan untuk meningkatkan reliabilitas atau validitas konstruk yang diukur.

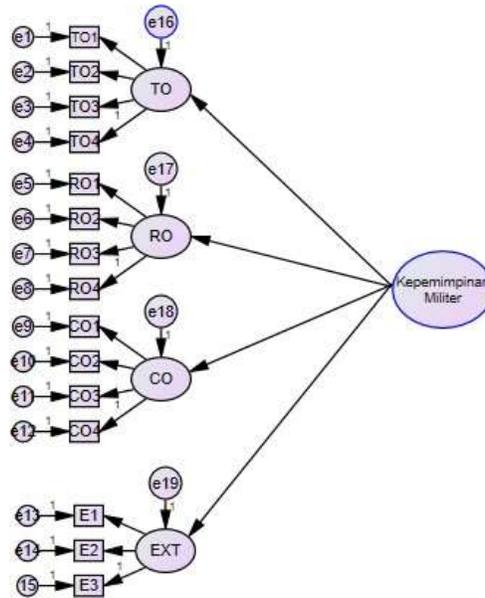
1. Indikator dihapus dari model, jika dengan dihapusnya indikator tersebut, nilai AVE dan nilai *Composite Reliability (CR)* meningkat.
2. Indikator tetap dipertahankan, apabila dengan dihapusnya indikator tersebut, nilai AVE dan nilai *Composite Reliability (CR)* tidak meningkat.

Semua indikator memiliki *validity convergent* yang memadai apabila AVE tidak kurang dari 0.50. Adapun formula untuk menghitung AVE adalah sebagai berikut. Setelah dihitung *convergent validity*, perlu dihitung juga *internal consistency reliability* untuk menjawab apakah model pengukuran reliabel dalam mengukur konstruk. *Internal consistency reliability* dievaluasi dengan *statistik Composite Reliability (CR)*. Model pengukuran dianggap reliabel mengukur variabel laten yang diukur apabila nilai $C\alpha$ dan CR keduanya tidak kurang dari 0.60 atau 0.70.

Terakhir, perlu dihitung validitas diskriminan (*discriminant validity*) untuk menjawab apakah model pengukuran benar-benar berbeda dengan model pengukuran lainnya. Validitas diskriminan dievaluasi dengan tiga ukuran, yaitu: *Cross-loadings Analysis*, *Fornell-Larcker Criterion*, dan *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Model pengukuran memiliki *discriminant validity* yang memadai apabila nilai *outer loading* semua indikator lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi (*cross loadings*) antara indikator yang sama dengan variabel laten lain (Hair et.al., 2017). Model pengukuran reflektif dianggap memiliki validitas diskriminan yang memadai jika akar rata-rata varians diekstrak (AVE) dari masing-masing model pengukuran lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten yang diuji dengan variabel laten lain yang terdapat dalam model struktural. Untuk mengukur hal ini, digunakan HTMT yang merupakan rasio antara korelasi heterotrait-heteromethod yang rata-rata dengan akar dari korelasi monotrait-heteromethod pada konstruk tertentu dikalikan dengan korelasi monotrait-heteromethod pada konstruk lainnya.

Berdasarkan hal-hal yang telah dipaparkan sebelumnya, spesifikasi dari model pengukuran variabel ditunjukkan oleh beberapa gambar dibawah ini.

1. Model Pengukuran Variabel Laten Eksogen



Gambar 3.5 Model Pengukuran Variabel Kepemimpinan Militer

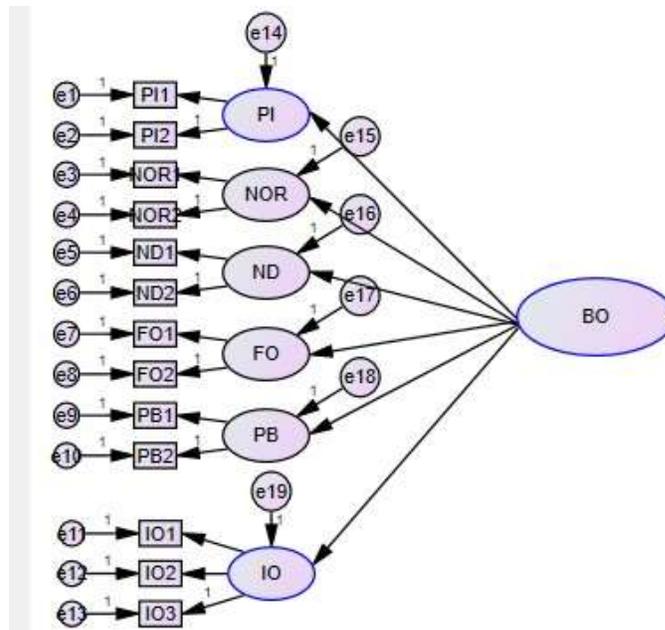
Keterangan:

TO : Task-oriented

CO : Change-oriented

RO : Relations-oriented

EXT : External

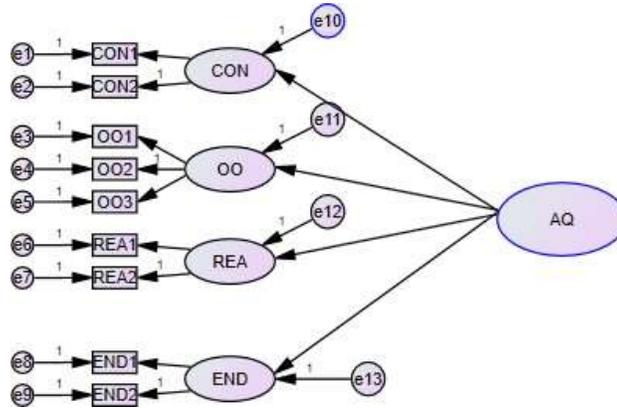


Gambar 3.6 Model Pengukuran Variabel Internalisasi budaya organisasi

Keterangan:

PI	: Perilaku Individu	FO	: Falsafah Organisasi
NOR	: Norma	PB	: Peraturan Yang Berlaku
ND	: Nilai Dominan	IO	: Iklim Organisasi

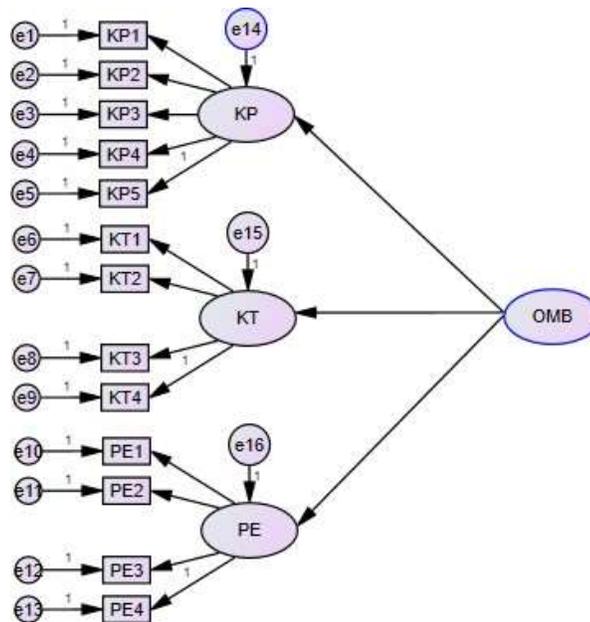
2. Model Pengukuran Variabel *Intervening*



Gambar 3.7 Model Pengukuran Variabel *Adversity Quotient*

Keterangan:

AQ	: <i>Adversity Quotient</i>	REA	: Reach
CON	: Control	END	: Endurance
OO	: Origin of Ownership		



Gambar 3.8 Model Pengukuran Variabel *Organizational Military Behavior*

Keterangan:

OMB : *Organizational Military Behavior*

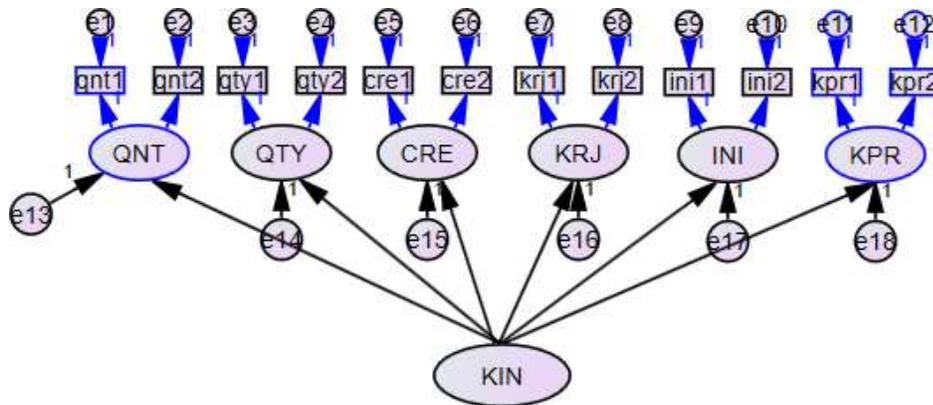
KP : Kompetensi Perilaku

KT : Kompetensi Teknis

PE : Pengetahuan

3. Model Pengukuran Variabel Laten Endogen

Dalam penelitian ini, terdapat 1 (satu) variabel laten endogen, yaitu kinerja organisasi TNI. Adapun model pengukurannya ditunjukkan oleh gambar dibawah ini.



Gambar 3.9 Model Pengukuran Variabel Kinerja

Keterangan:

QNT : Kuantitas

QTY : Kualitas

CRE : Kreativitas

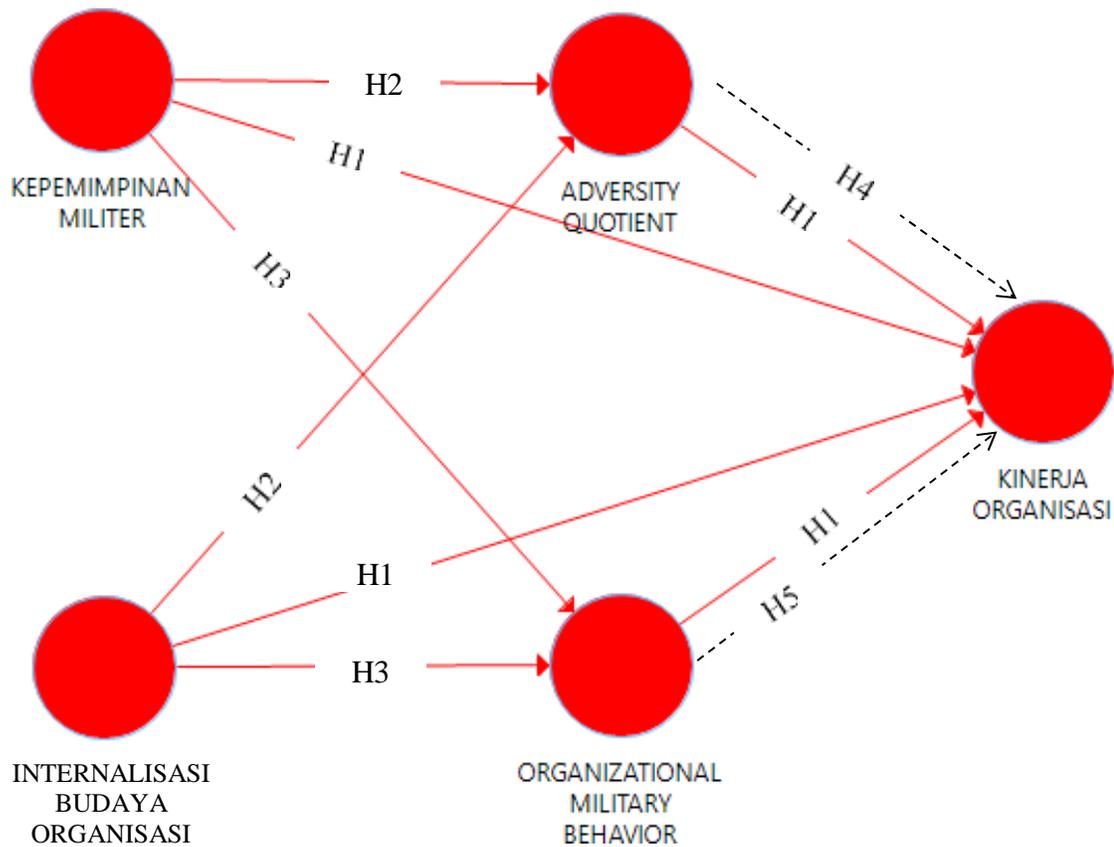
KRJ : Kerjasama

INI : Inisiatif

KPR : Kualitas Pribadi

3.7.2.2 Rancangan Pengujian Model Struktural

Penelitian ini akan menguji pengaruh Kepemimpinan Militer (X1), Internalisasi budaya organisasi (X2), *Adversity Quotient* (Y1), *Organization Military Behaviour* (Y2) terhadap Kinerja Pimpinan Polisi Militer (Z) di Angkatan Darat. Gambaran dari model pengujian structural ditunjukkan oleh Gambar 3.8.



Gambar 3.10 Rancangan Uji Model Struktural

-----> : Pengaruh Tidak Langsung
 —————> : Pengaruh Langsung

Seperti yang telah dibahas sebelumnya, PLS-SEM *path modelling* tidak mensyaratkan uji normalitas dan uji kesesuaian seluruh model, maka hasil pengujian berdasar pada:

1. Menguji nilai kolinieritas untuk menjawab apakah antara variabel laten predictor terdapat masalah kolinieritas dengan mempertimbangkan nilai *tolerance* dibawah 0,20 dan atau VIF diatas 5 (Hair et al., 2017)

2. Menilai signifikansi koefisien jalur, pengaruh tidak langsung, dan total pengaruh. Pengujian berdasar pada statistic uji t ($p < 0.05$) dan atau *Bootstrap confidence interval* dan/atau *bootstrap bias-corrected confidence intervals* (Garson, 2016).
3. Menilai koefisien determinasi (R^2) untuk menjawab apakah model mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel laten endogen. Semakin tinggi nilai R^2 semakin tinggi kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel laten endogen dependen.

3.8 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian kuantitatif, hipotesis adalah sebuah pernyataan yang akan diuji kebenarannya, dan berfungsi sebagai jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Ada dua jenis hipotesis dalam penelitian kuantitatif, yaitu hipotesis satu variabel dan hipotesis kausal yang melibatkan dua atau lebih variabel (Priyono, 2016). Pengujian hipotesis digunakan untuk memeriksa apakah kerangka teori yang digunakan dalam penelitian memiliki keabsahan yang kuat (Sekaran & Bougie, 2016). Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan militer (X1) dan internalisasi budaya organisasi (X2), sementara variabel mediasi adalah *Adversity Quotient* (Y1) dan *Organizational Military Behavior* (Y2). Kinerja organisasi (Z) menjadi variabel dependen dalam penelitian ini. Untuk menguji karakteristik variabel tersebut, penelitian menggunakan analisis PLS-SEM. Hipotesis diuji menggunakan aplikasi SMART-PLS dan akan diterima atau ditolak berdasarkan kriteria yang ditetapkan.

Tabel 3.12 Pengujian Hipotesis Statistik

	Hipotesis Penelitian	Hipotesis Statistik	Kriteria Uji
H1	Kepemimpinan militer, internalisasi budaya organisasi, <i>adversity quotient</i> , dan <i>organizational military behaviour</i> berpengaruh terhadap kinerja organisasi	$H_0 : \gamma = 0$ $H_a : \gamma > 0$	Uji t. Ho ditolak jika hasil uji t mampu memberikan nilai $p < 0.05$.
H2	Kepemimpinan militer dan internalisasi budaya organisasi berpengaruh terhadap <i>adversity quotient</i>		
H3	Kepemimpinan militer dan internalisasi budaya organisasi berpengaruh positif terhadap <i>organizational military behavior</i>		
H4	<i>Adversity quotient</i> dan <i>organizational military behaviour</i> secara serial memediasi pengaruh kepemimpinan militer terhadap kinerja	$H_0 : \gamma_1\beta_x\beta_y = 0$ $H_a : \gamma_1\beta_x\beta_y \neq 0$	Uji bootstrap. Ho ditolak jika hasil uji bootstrap efek mediasi $\gamma_1\beta_x\beta_y$ tidak memberikan angka nol.
H5	<i>Adversity quotient</i> dan <i>organizational military behaviour</i> secara serial memediasi pengaruh internalisasi budaya organisasi terhadap kinerja		