

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **3.1.1. Deskripsi Perusahaan**

PT XYZ merupakan perusahaan swasta milik asing yang beroperasi dalam bidang penyediaan dan pengelolaan air bersih kepada masyarakat. PT XYZ mulai beroperasi sejak 1 Februari 1998 dalam pemenuhan kebutuhan air bersih kepada masyarakat Jakarta bagian barat. Saat ini PT XYZ memiliki 8 wilayah kerja yang tersebar di wilayah barat Jakarta, dan memiliki kantor pusat yang terletak di Dipo Tower Lt.16, Petamburan, Jakarta. PT XYZ bertanggung jawab atas seluruh pengoperasian, pemeliharaan seluruh infrastruktur dan melayani pelanggan (web PT XYZ) . PT XYZ merupakan perusahaan besar yang memerlukan sumber daya manusia banyak agar perusahaan dapat berjalan secara baik, dan dapat mencakup 1000 lebih sumber daya manusia untuk mengelola jalannya perusahaan. PT XYZ memiliki dua jenis karyawan tetap, yaitu karyawan *direct* merupakan karyawan yang langsung bekerja pada PT XYZ, dan karyawan *seconded* merupakan karyawan yang sebelumnya bagian sumber daya manusia dari PAM JAYA. Sumber daya manusia yang dimiliki PT XYZ saat ini adalah 995 untuk karyawan tetap, di mana 659 untuk karyawan *direct* dan 337 untuk karyawan *seconded*.

Dalam menjaga kepercayaan masyarakat untuk menggunakan PT XYZ sebagai pihak yang mengelola air bersih untuk kehidupan sehari-hari, PT XYZ sangat memperhatikan kualitas dari pengelolaan sumber air. Terdapat beberapa sumber air baku yang dijadikan PT XYZ menjadi sumber air yang akan diolah untuk kebutuhan

masyarakat, yaitu kanal Tarum Barat dengan sumber air dari Waduk Jati Luhur yang dioperasikan oleh Perum Jasa Tirta (PJT) II, dan sumber air lainnya adalah Kali Krukut dan Kali Pesanggrahan. Disamping itu ada pula air bersih yang langsung dibeli oleh PT XYZ dari PDAM Tangerang yang sumbernya dari Kali Cisadane (Website resmi PT XYZ).

### **3.1.2. Sejarah Perusahaan**

Dalam melakukan pemenuhan kebutuhan air masyarakat, pemerintah memerlukan bantuan perusahaan swasta untuk ikut andil dalam menyediakan fasilitas air bersih kepada masyarakat. Seperti pada PT XYZ yang merupakan perusahaan pelayanan dan penyedia air bersih kepada masyarakat wilayah barat DKI Jakarta. Pada perkembangan dan sejarahnya, PT XYZ memiliki sejarah yang unik, karena saat itu pemenuhan kebutuhan akan air bersih terus meningkat membuat pemerintah memerlukan peran swasta untuk ikut andil dalam pengelolaan air bersih. Sehingga PAM Jaya perusahaan yang dikelola oleh pemerintah perlu bermitra dan bekerjasama dengan pihak swasta asing untuk mengelola air bersih. PT XYZ dikelola seluruh asetnya oleh Asing termasuk sumber daya manusia yang berada di PAM JAYA juga menjadi bagian karyawan PT XYZ.

PT XYZ adalah salah satu unit usaha milik daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih kepada masyarakat umum. PT XYZ merupakan perusahaan swasta milik Perancis yaitu saham terbesar dipegang oleh Suez Environment yang berfokus pada bidang pelayanan dan penyediaan air bersih. PT XYZ melakukan penandatanganan perjanjian kerjasama (PKS) dengan PAM Jaya pada 6 Juni 1997 untuk melaksanakan penyediaan air bersih di wilayah barat Jakarta. PT XYZ mulai beroperasi sejak 1 Februari

1998 dalam pemenuhan kebutuhan air bersih kepada masyarakat Jakarta bagian barat (Website PT XYZ).

### **3.1.3. Nilai Perusahaan**

Dalam mengembangkan perusahaan, PT XYZ memiliki nilai-nilai yang dianut, di antaranya adalah :

1. *Excelent Services*
2. *Integrity*
3. *Professional*
4. *Innovation*
5. *Work Safety*

### **3.1.4. Visi & Misi**

PT XYZ memiliki visi dan misi untuk berjalannya perusahaan dengan baik, yaitu :

#### **1. Visi**

Untuk menjadi penyedia layanan air kelas dunia yang berkembang dan berkelanjutan dengan memberikan kepuasan pelanggan dan melampaui harapan para pemangku kepentingan kami.

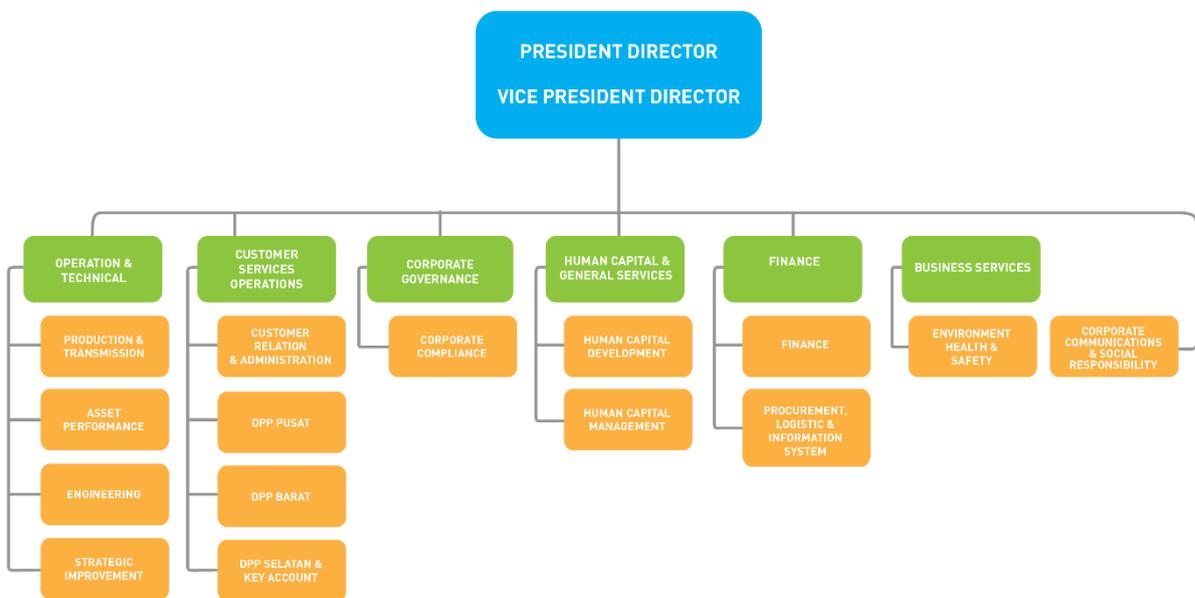
#### **2. Misi**

1. Memberikan kepuasan pelanggan dengan layanan prima, menyediakan air dengan kualitas, kuantitas dan kontinuitas yang memenuhi harapan pelanggan melalui operasi yang unggul dan inovatif.
2. Mengembangkan kompetensi karyawan untuk menjadi karyawan yang profesional dan sejahtera dengan menyediakan lingkungan kerja yang

positif, produktif, sehat, dan aman bagi karyawan & rekan kerja mereka sendiri.

3. Menjadikan perusahaan sebagai perusahaan bernilai tinggi dan berkembang, serta memelihara dan mengembangkan kerja sama strategis dengan semua pemangku kepentingan.
4. Menjadi perusahaan yang memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan serta mampu menjalankan tata kelola perusahaan yang baik.

### 3.1.5. Struktur Organisasi



Sumber : Website resmi PT XYZ

Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT XYZ

Berdasarkan Gambar 3.1, PT XYZ memiliki struktur organisasi yang besar, dimana *President Director* membawahi enam direktorat dimana masing-masing dari direktorat terpecah menjadi beberapa divisi yang bertanggung jawab untuk setiap bidang

pekerjaan masing-masing. PT XYZ menerapkan struktur organisasi divisional, di mana struktur organisasi dikelompokkan berdasarkan kesamaan jenis pekerjaan.

### **3.1.6. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di PT XYZ *Head office* yang berlokasi di Dipo Tower, Dipo Business Center, Jl. Jend.Gatot Subroto Kav 51-52, RW.7,petamburan,kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta.

### **3.2.Desain Penelitian**

Menurut Zikmund et al. (2010) desain penelitian merupakan sebuah rencana awal yang menentukan metode dan prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang dibutuhkan pada saat melakukan penelitian.

#### **3.2.1. Research Data**

*Research data* merupakan sebuah data yang tersedia untuk proses penelitian (Cooper & Schindler, 2014). Terdapat dua jenis data dalam proses penelitian, yaitu:

##### *1. Primary data*

Merupakan sebuah data asli atau data mentah tanpa intepretasi dan pernyataan yang mawakili opini. *Primary data* bisa didapatkan melalui penelitian terdahulu ataupun in-depth interview yang sudah dilakukan kepada narasumber objek penelitian.

##### *2. Secondary data*

*Secondary data* atau data sekunder Merupakan interpretasi dari primary data. Data ini bisa berupa jurnal, buku teks, buku pegangan, majalah, artikel surat kabar, dan sebagian besar berita dianggap sebagai data sekunder.

Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan sumber data yang digunakan adalah *primary data* dan *secondary data*. *Primary data* didapatkan peneliti dengan melakukan *in-depth interview* dan data dari objek penelitian yang diteliti. Pelaksanaan *in-depth interview* dilakukan pada sepuluh responden dengan kriteria karyawan tetap PT XYZ *head office* yang telah bekerja minimal selama tiga tahun karena peneliti ingin melihat kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan pada PT XYZ. Tujuan peneliti melakukan *in-depth interview* untuk mendapatkan fenomena lebih dalam yang terjadi pada objek penelitian mengenai *variabel work environment, leadership style, organizational culture*.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan kedua proses penelitian, yaitu *primary data* dan *secondary data*. *Primary data* yang digunakan adalah melalui *in-depth interview* dan data perusahaan yang dimana mendapatkan sumber data yang diperoleh langsung dari responden karyawan tetap PT XYZ. Sedangkan, untuk *secondary data* peneliti menggunakan sumber lain seperti jurnal, buku, artikel, dan lain sebagainya.

### **3.2.2. Metode Penelitian**

Zikmund et al. (2010), menyatakan bahwa terdapat dua jenis metode penelitian, yaitu :

#### *1. Quantitative Research*

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang membahas tujuan penelitian melalui penilaian empiris dengan menggunakan teknik pengukuran numerik dan analisis.

## 2. *Qualitative Research*

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang membahas tujuan bisnis melalui teknik yang memungkinkan peneliti untuk membahas fenomena lebih terperinci tanpa bergantung pada pengukuran numerik, dan berfokus untuk menambah wawasan baru.

Menurut Zikmund et al. (2010), Dengan mencocokkan suatu fenomena tertentu dengan jenis penelitian yang tepat adalah penting dalam memperoleh hasil penelitian yang bermanfaat. Maka dari itu Zikmund et al. (2010) membagi tiga kelompok jenis penelitian, yaitu:

### 1. *Exploratory Research*

Penelitian eksplorasi dilakukan untuk memperjelas situasi yang ambigu dan menemukan ide-ide untuk menjadi peluang bisnis yang potensial.

### 2. *Descriptive Research*

Penelitian ini menjelaskan karakteristik benda, orang, kelompok, organisasi, atau lingkungan. Penelitian deskriptif menggambarkan sebuah situasi dengan pertanyaan siapa, apa, kapan, di mana, dan bagaimana.

### 3. *Casual Research*

Penelitian ini berusaha untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat. Ketika suatu hal menyebabkan efek, berarti hal tersebut membawa atau membuat suatu kejadian. Efek merupakan hasil dari kejadian tersebut.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas, metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *quantitative research* dan menggunakan jenis penelitian *descriptive research*. Peneliti

menggunakan metode penelitian *quantitative research* karena data yang didapat oleh peneliti merupakan hasil kuesioner yang telah disebar kepada karyawan kantor pusat PT XYZ dan hasil kuesioner tersebut akan diukur secara numerik. Peneliti menggunakan metode penelitian *descriptive research* karena peneliti mendeskripsikan karakteristik karyawan PT XYZ dan menjelaskan hasil pengisian kuesioner mengenai variable *work environment, leadership style, organizational culture, job satisfaction, dan employee performance*.

### **3.3. Ruang Lingkup Penelitian**

#### **3.3.1. Target Populasi**

Dalam buku *Business Research Methods*, Cooper dan Schindler (2014) mendefinisikan populasi merupakan sekumpulan subjek atau objek yang menjadi karakteristik dan kuantitas tertentu dalam penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti menentukan bahwa populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap (*full-time employee*) pada perusahaan PT XYZ *head office*.

#### 3.3.2. *Sampling Techniques*

Terdapat beberapa elemen dalam populasi dan diperlukan sample untuk menarik kesimpulan dalam elemen-elemen populasi tersebut (Cooper dan Schindler, 2014). Terdapat dua *sampling techniques* yang dapat digunakan untuk pengambilan *sample*, yaitu:

1. *Probability sampling*

Merupakan sebuah konsep pemilihan secara acak dengan prosedur yang terkendali guna memastikan setiap elemen dari populasi diberikan kesempatan yang sama yaitu nol-nol dan ikut serta dalam pemilihan. Terdapat tujuh teknik dalam *probability sampling*, yaitu :

a. *Simple random sampling*

Sebuah teknik *probability sampling* yang memastikan setiap elemen populasi tersebut memiliki peluang seleksi yang diketahui dan setara untuk dapat dijadikan suatu *sample*.

b. *Systematic sampling*

Sebuah teknik yang sistematis, dimana anggota dari elemen populasi diberikan nomor secara urut dan dipilih sesuai dengan urutan yang sudah ditentukan.

c. *Stratified sampling*

Sebuah teknik dimana sebagian besar populasi dipilih berdasarkan karakteristik yang ditentukan oleh peneliti.

d. *Proportional sampling*

Suatu teknik *probability sampling* dimana salah satu bagian *stratified sampling*, *sample* dipilih berdasarkan pada kategori yang ditentukan oleh peneliti.

e. *Disproportional sampling*

Sebuah teknik salah satu bagian dari *stratified sampling* dimana *sample* yang sudah ditentukan berdasarkan pada analisa dan

pertimbangan selanjutnya oleh adanya strata yang tidak proporsional.

f. *Cluster sampling*

Sebuah teknik *probability sampling* dimana pemilihan *sample* didasarkan pada kelompok dalam skala besar, bukan berdasarkan individu.

g. *Double sampling*

Sebuah teknik dengan cara mengumpulkan beberapa informasi untuk digunakan sebagai dasar pemilihan *sample* dan dilakukan uji lebih lanjut.

2. *Non-probability sampling*

Merupakan sebuah *sampling techniques* yang bersifat subjektif dan arbitrer, karena setiap populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dilibatkan. Terdapat empat teknik dalam *non-probability sampling*, yaitu:

a. *Convenience sampling*

Suatu teknik yang memiliki tujuan untuk memperoleh *sample* sesuai dengan kebutuhan yang ditentukan peneliti dan juga dapat dilihat dari sisi kemudahan peneliti.

b. *Judgement sampling*

Suatu teknik *non-probability sampling* ketika peneliti memilih anggota *sample* secara sengaja untuk memenuhi beberapa kriteria yang sudah ditentukan.

c. *Quota sampling*

Suatu teknik dimana peneliti memilih *sample* yang didasarkan pada karakteristik yang ditentukan sampai mencapai kuota yang diinginkan.

d. *Snowball sampling*

Suatu teknik *non-probability sampling* yang merujuk pada informasi tambahan dari partisipan yang mungkin memiliki karakteristik serupa.

Dari pengertian beberapa *sampling technique* yang sudah diuraikan, maka peneliti menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *judgement sampling*. Sampel ini diambil secara acak terlebih dahulu kemudian data dipilih secara sengaja sesuai dengan keputusan peneliti. Dalam penelitian ini, alasan peneliti menggunakan *judgement sampling* dan *snowball sampling* karena penelitian ini memiliki beberapa kriteria atau karakteristik yang dibutuhkan dalam memilih responden. Adapun kriteria tersebut adalah karyawan yang sudah bekerja minimal tiga tahun dan merupakan karyawan tetap. Selain itu, peneliti menggunakan teknik *snowball sampling*, karena kuesioner disebar melalui rekan di PT XYZ *head office* untuk menambah partisipasi yang memiliki karakteristik yang serupa.

### 3.3.3. *Sampling Size*

Menurut Cooper dan Schindler (2014), *sample* merupakan kumpulan kejadian, partisipan, kasus atau catatan yang terdiri dari bagian populasi target dan dipilih secara hati-hati dalam menunjukkan populasi. Jumlah Populasi dalam

penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan PT XYZ *head office* yang berjumlah 160 karyawan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan formula Solvin dalam menentukan ukuran sampel dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

n : Ukuran sampel yang akan dicari

N : jumlah populasi

e : *margin of error* (nilai yang dapat ditolerir)

Dengan menggunakan formula Solvin diatas, maka dapat dihitung ukuran sampel pada penelitian ini sebagai berikut:

$$n = \frac{160}{1 + (160 \times 10\% \times 10\%)}$$

$$n = 61,538 \sim 62$$

Maka dapat disimpulkan jumlah total responden yang dibutuhkan oleh peneliti adalah minimal 62 responden.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.4.1. Metode Pengumpulan Data**

Terdapat dua metode pengumpulan data, yaitu *survey research* dan *observation research* (Zikmund et al., 2010)

1. *Survey research*, merupakan metode pengumpulan data melalui pengamatan dalam beberapa cara seperti, mencari sampel dengan melakukan wawancara guna memperoleh informasi secara spesifik dari narasumber.

2. *Observation research*, merupakan metode pengumpulan data dengan cara mencatat suatu peristiwa dan pola perilaku individu secara sistematis guna mendapatkan informasi tentang fenomena atau kejadian yang menarik.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengumpulan data *survey research*. Peneliti melakukan *in-depth interview* kepada sepuluh karyawan serta melakukan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu karyawan tetap PT XYZ *head office* yang sudah bekerja minimal 3 tahun..

#### **3.4.2. Sumber dan Cara Pengumpulan Data**

Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan kedua metode pengambilan data, yaitu *primary* data dan *secondary* data. *Primary* data diperoleh melalui *in-depth interview* dan melakukan penyebaran kuesioner ke beberapa karyawan PT XYZ. Sedangkan *secondary* data pada penelitian ini tidak langsung diperoleh dari peneliti dari objek penelitian, melainkan data yang di peroleh dari beberapa sumber seperti buku-buku teori, jurnal utama maupun jurnal pendukung, artikel-artikel, dan media online.

#### **3.5. Periode Penelitian**

Periode penelitian terdiri dalam dua periode, yaitu pengambilan data *pre-test* pada tanggal 25 Desember 2020 sampai 27 Desember 2020 dengan jumlah responden sebanyak 30 sesuai dengan target populasi. Lalu periode kedua untuk pengisian kuesioner *main test* yang dilakukan pada tanggal 29 Desember sampai dengan 1 Januari 2021 dengan jumlah responden sebanyak 100 responden.

### 3.6. Pengukuran Skala

Dalam penelitian ini, sebuah kuesioner dibentuk dengan menggunakan skala pengukuran. Pengukuran skala di penelitian ini menggunakan teknik skala yaitu *Likert Scale*. *Likert Scale* merupakan suatu skala yang terdiri dari pernyataan yang menunjukkan perilaku setuju atau tidak setuju terhadap objek yang diteliti. Kuesioner ini berisi indikator variabel yang menggunakan skala pengukuran dengan rentang 1 sd. 5 dengan penjelasan sebagai berikut :

$$\frac{(\text{Nilai Tertinggi} - \text{nilai terendah})}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

**Tabel 3.1 Skala Likert**

<b>Kategori</b>	<b>Skor</b>
Sangat Baik	5
Baik	4
Netral	3
Tidak Baik	2
Sangat Tidak Baik	1

### 3.7. Definisi Operasional Variabel

Menurut Cooper dan Schindler (2014), *variable* penelitian merupakan atribut, sifat dan karakteristik yang diukur atau diberikan simbol dan diberi nilai. *Variable* dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu *variable* eksogen merupakan *independent variable* dan *variable* endogen merupakan *dependent variable*. Peneliti menggunakan kedua jenis *variable* tersebut, dikarenakan dalam penelitian ini memiliki lebih dari satu *variable* terikat.

Sehingga dalam penilitan ini terdapat variabel bebas terdiri dari *work environment* ( $X_1$ ), *leadership style* ( $X_2$ ), dan *organization culture* ( $X_3$ ). Dan variabel terikat dalam penelitian ini ada 2, yaitu adalah *job satisfaction* ( $Y_1$ ) dan *employee performance* ( $Y_2$ ).

### **3.7.1. Variabel Terikat (*Dependent*) / Endogen**

#### **1. *Job Satisfaction* ( $Y_1$ )**

Menurut teori yang dikemukakan oleh Kinicki dan Williams (2016), *job satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan sejauh mana karyawan merasa positif ataupun negatif tentang pekerjaan mereka, dan kepuasan karyawan bergantung pada bagaimana perasaan mereka tentang beberapa komponen, seperti pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja, dan pengawasan. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5. Skala 1 menunjukkan rendahnya tingkat *job satisfaction* di PT XYZ , dan skala 5 menunjukkan tingginya tingkat *job satisfaction* karyawan di PT XYZ *head office*.

#### **2. *Employee Performance* ( $Y_2$ )**

Dari teori Rivai (2005) dalam Kusuma et al. (2018) menyebutkan *employee performance* merupakan sebuah hasil kerja yang dilakukan sesuai dengan standar, target, atau kriteria dalam menyelesaikan pekerjaannya yang sudah dibuat oleh perusahaan. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5. Skala 1 menunjukkan rendahnya tingkat *employee performance* di PT XYZ , dan skala 5 menunjukkan tingginya tingkat *employee performance* karyawan di PT XYZ .

### 3.7.2. Variabel Bebas (*Independent*) / Eksogen

#### 1. *Work Environment* (X<sub>1</sub>)

Menurut (Tyssen, 2005) dalam (Pawirosumarto, 2016) *work environment* atau lingkungan kerja merupakan sebuah tempat dan suasana seperti ruang, tata letak fisik, kebisingan, peralatan, bahan, dan hubungan rekan kerja di dalam perusahaan yang memiliki dampak positif pada kualitas kinerja kerja karyawan. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5. Skala 1 menunjukkan rendahnya tingkat *work environment* di PT XYZ , dan skala 5 menunjukkan tingginya tingkat *work environment* karyawan di PT XYZ .

#### 2. *Leadership Style* (X<sub>2</sub>)

Bukit et al. (2017), gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh pimpinan dalam mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang sudah diharapkan agar tujuan dapat tercapai. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5. Skala 1 menunjukkan rendahnya tingkat *leadership style* di PT XYZ , dan skala 5 menunjukkan tingginya tingkat *leadership style* karyawan di PT XYZ .

#### 3. *Organizational Culture* (X<sub>3</sub>)

Robbins & Coulter (2012) mendefinisikan *organizational culture* atau budaya organisasi merupakan sebuah nilai, prinsip, tradisi, dan cara bersama dalam mengerjakan sesuatu yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 5. Skala 1 menunjukkan rendahnya tingkat *organizational culture* di PT XYZ ,

dan skala 5 menunjukkan tingginya tingkat *organizational culture* karyawan di PT XYZ .

### **3.8. Teknik Pengolahan Analisis Data**

#### **3.8.1. Uji Instrumen**

Dalam mengolah *pre-test*, peneliti menggunakan program IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versi 25. IBM SPSS yaitu *software* yang berfungsi untuk melakukan perhitungan statistik parametrik ataupun non-parametrik dan untuk menganalisis data menggunakan basis *window* (Ghozali, 2015). IBM SPSS versi 25 digunakan peneliti untuk mengukur uji validitas dan reliabilitas pada data *pre-test*. Sedangkan saat pengujian *main test*, peneliti menggunakan *software* Smart PLS versi 3.0.

#### **3.8.2. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan ketika peneliti melakukan *pre-test* dengan tujuan untuk mengukur *valid* tidaknya suatu kuesioner. Menurut Ghozali (2015), suatu kuesioner dapat dikatakan *valid* jika pertanyaan pada kuesioner dapat mengungkapkan suatu ukuran yang dapat diukur oleh indikator tersebut. Dalam uji validitas terdapat uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang digunakan untuk melihat suatu konstruk yang memiliki indikator- indikator yang digunakan untuk mengkonfirmasi sebuah konstruk (Ghozali, 2015). Alat uji yang digunakan untuk mengukur validitas atau mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan dapat tidaknya untuk dilakukan analisis faktor yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). Didefinisikan sebagai nilai KMO yang memiliki

variasi dari 0 hingga 1 dan dengan nilai yang diharuskan untuk mencapai  $>0.50$  agar dapat dilakukan analisis faktor (Ghozali, 2015).

2. Sig  $<0.05$ . Didefinisikan sebagai nilai *significant* yang diharuskan memiliki nilai kurang dari 0.05 yang dapat menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang cukup antar variabel (Hair et al., 2014).
3. Nilai *Measurement of Sampling Adequacy* (MSA)  $>0.5$ . Menurut Hair, et al. (2014) *measurement* variabel yang memiliki nilai MSA  $>0.5$  harus dihilangkan dari perhitungan *factor analysis* satu per satu dan dimulai dari variabel dengan nilai terendah.
4. Menurut Hair, et al. (2014) *Factor Loading* atau hasil dari *component matrix* harus mencapai nilai lebih dari  $>0.5$ .

### **3.8.3. Uji Reabilitas**

Uji reabilitas merupakan suatu alat untuk mengukur kuesioner yang menjadi indikator dari suatu variabel (Ghozali, 2015). Kuesioner dapat dikatakan reliabel jika jawaban responden konsisten dan stabil terhadap suatu pernyataan dari waktu ke waktu. Menurut Hair, et al. (2014) untuk mengukur suatu reliabilitas, digunakan Uji *Statistic Cronbach's Alpha*. Dimana terdapat syarat nilai untuk mengetahui reliabilitas variabel yaitu lebih dari  $>0.70$ .

### **3.8.4. Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai T-statistik dan *P-values*. Untuk pengujian menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau

penolakan Hipotesa adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  di tolak ketika t-statistik  $>1,96$ . Untuk menolak/menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  di terima jika nilai  $p < 0,05$ .

**Tabel 3.2. Pengujian Hipotesa**

<i>Signifikansi (two-tailed)</i>	t-value 1.65 ( <i>significance level = 10%</i> )
	t-value 1.96 ( <i>significance level = 5%</i> )
	t-value 2.58 ( <i>significance level = 1%</i> )
P-values	$>0,05$

Sumber : Hussein, 2015

### 3.9. Metode Analisis Data Dengan *Structural Equation Model* (SEM)

Peneliti menganalisis dan mengolah data menggunakan metode *structural equation modeling* (SEM) yaitu sebuah teknik *statistic multivariate* yang dapat menggabungkan beberapa aspek dalam regresi yang bertujuan untuk menguji hubungan positif ataupun negatif dependen dan untuk analisis faktor yang dapat menyajikan konsep faktor yaitu serangkaian hubungan dependen yang saling mempengaruhi secara bersamaan (Hair et al., 2014).

#### 3.9.1. *Outer Model*

Menurut Hair et al. (2014), *outer model* yang dikenal sebagai model pengukuran (*measurement*). *Outer model* menggambarkan hubungan yang

dimiliki oleh setiap variabel laten dengan masing-masing indikatornya. Menurut Ghozali (2015), terdapat ketentuan pengukuran *outer model* yang dapat peneliti jabarkan sebagai berikut :

**Tabel 3.3. Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi *Outer Model* Indikator Reflektif (Mode A)**

<b>Kriteria</b>	<b>Parameter</b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>
Validitas Konvergen	<i>Loading Factor</i>	>0.70 untuk <i>confirmatory research</i> >0.60 untuk <i>exploratory research</i>
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0.50 untuk <i>confirmatory</i> ataupun <i>exploratory research</i>
	<i>Communality</i>	>0.50 untuk <i>confirmatory</i> ataupun <i>exploratory research</i>
Validitas Diskriminant	<i>Cross Loading</i>	>0.70 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > Korelasi antar konstruk laten

Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	>0.70 untuk <i>confirmatory research</i> >0.60 masih dapat diterima untuk <i>exploratory research</i>
	<i>Composite Reliability</i>	>0.70 untuk <i>confirmatory research</i> 0.60 – 0.70 masih dapat diterima untuk <i>exploratory research</i>

Sumber : Ghozali dan Latan, 2015

**Tabel 3.4. Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi *Outer Model***

**Indikator Formatif (Mode B)**

<b>Parameter</b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>
Signifikansi <i>Weight</i>	>1.65 ( <i>significance level</i> = 10%)
	>1.96 ( <i>significance level</i> = 5%)
	>2.58 ( <i>significance level</i> = 1%)
<i>Multicollinearity</i>	VIF <10 atau <5
	<i>Tolerance</i> >0.10 atau >0.20

Sumber: Ghozali dan Latan, 2015

**3.9.2. *Inner Model***

Sebagai pelengkap dari *outer model*, PLS-SEM memiliki model jalur kedua yaitu *inner model* yang dikenal sebagai model struktural. *Inner model*

dapat digambarkan dengan mendeskripsikan hubungan antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Menurut Ghazali (2015), terdapat ketentuan uji yang dapat dilakukan untuk menilai *inner model* yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 3.5. Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi *Inner Model***

<b>Kriteria</b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>
<i>R - Square</i>	0.67 (kuat), 0.33 (moderate), 0.19 (lemah) (Chin, 1998).
	0.75 (besar), 0.50 (moderate), 0.25 (lemah) (Hair et al., 2011).
<i>Effect Size f<sup>2</sup></i>	0.35 (besar), 0.15 (menengah), 0.02 (kecil)
<i>Q<sup>2</sup> Predictive Relevance</i>	$Q^2 > 0$ , menunjukkan model <i>predictive relevance</i> , namun apabila nilai $Q^2 < 0$ , maka model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
<i>q<sup>2</sup> Predictive Relevance</i>	0.35 (kuat), 0.15 (moderate), 0.02 (lemah)
<i>Signifikansi (two-tailed)</i>	t-value 1.65 ( <i>significance level</i> = 10%)
	t-value 1.96 ( <i>significance level</i> = 5%)
	t-value 2.58 ( <i>significance level</i> = 1%)

Sumber: Ghazali dan Latan, 2015

### 3.10 Tabel Operasional Penelitian

### 3.6. Tabel Operasional Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Measurement	Scale	Reference
1	<i>Work environment</i> , Sebuah tempat dan suasana seperti ruang, tata letak fisik, kebisingan, peralatan,	<i>Work atmosphere</i> , suatu keadaan yang menggambarkan lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut (karyawan) (Dewi, 2017).	1. Saya merasa puas dengan ruang kerja yang diberikan untuk melakukan pekerjaan  2. Tempat kerja saya sangat bersih	Scale  Likert  1-5	<i>Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment</i>  (Jalal Hanaysha, 2016).

<p>bahan, dan hubungan rekan kerja di dalam perusahaan yang memiliki dampak positif pada kualitas kinerja kerja karyawan (Tyssen, 2005) dalam Suharno Pawirosumarto (2016).</p>	<p><b>Work Facilities</b>, fasilitas penunjang kegiatan fisik suatu perusahaan, dan digunakan dalam aktivitas perusahaan (Auliyah dan Artaya, 2019)</p>	<p>3. Peralatan yang disediakan kantor adalah peralatan modern</p>	<p><i>The Impact of Work Environment on Employees' Job Satisfaction in Saudi Electricity Company in Tabuk Region</i> (Kainkan, 2015).</p>
	<p><b>Relationships with colleagues</b>, suatu interaksi pribadi mengenai sosial dan pekerjaan antara responden dan orang lain yang bekerja dengannya (Buljubasic, 2008).</p>	<p>4. Saya bertukar kepercayaan dengan rekan kerja saya</p>	

2	<p><b>Leadership style,</b> Cara yang digunakan oleh pimpinan dalam mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang sudah diharapkan agar tujuan dapat tercapai (Bukit et al., 2017).</p>	<p><b>Leaderr-member relation,</b> sejauh mana hubungan antara pemimpin dan pengikut umumnya kooperatif dan bersahabat atau antagonis dan sulit (Hughes et al., 2012)</p>	<p>1. Atasan saya memberi solusi terhadap perbedaan pendapat dan penyelesaian konflik antara karyawan</p>	<p>Scale Likert 1-5</p>	<p><i>Effect Of Styles Of Leadership And Motivation To Employee Performance (Hadiwijaya, 2013).</i></p> <p><i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and Its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i></p>
		<p><b>Task structure,</b> pemimpin secara obyektif menentukan struktur tugas dengan menilai apakah ada deskripsi rinci produk pekerjaan, standar prosedur operasi, atau indikator obyektif tentang seberapa baik tugas itu (Hughes et al., 2012)</p>	<p>2. Atasan saya memberikan arahan tugas yang harus dilaksanakan oleh karyawan dengan cepat</p>		
			<p>3. Atasan saya memberikan batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan</p>		

					(Pawirosumarto et al., 2016).
		<p><i>Position power</i>, pemimpin memiliki gelar otoritas atau pangkat, untuk memberikan penghargaan dan hukuman, dan legitimasi untuk bertindak penilaian kinerja pengikut memiliki kekuatan posisi yang lebih besar daripada pemimpin yang kekurangan mereka (Hughes et al., 2012)</p>	<p>4. Atasan saya mengharapkan karyawan untuk mematuhi peraturan</p>		

3	<p><b>Organizational Culture</b>, Robbins &amp; Coulter (2012) mendefinisikan <i>organizational culture</i> atau budaya organisasi merupakan sebuah nilai, prinsip, tradisi, dan cara bersama dalam mengerjakan sesuatu yang mempengaruhi</p>	<p><b>Team orientation</b>, mengacu pada sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukannya bekerja secara individu (Ruhana et al., 2016)</p>	1. Perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja sama dengan rekan yang lain	Scale Likert 1-5	<p><i>Sustainability Awareness, Management Practices And Organisational Culture In Hotels: Evidence From Developing Countries</i> (Oriade et al., 2019). <i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and Its implication towards</i></p>
		<p><b>Innovation and courage to take risks</b>, karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan untuk mengambil resiko (Robbins et al., 2013).</p>	2. Perusahaan mengajarkan bekerja untuk tidak segan mengambil resiko		
		<p><b>Employees orientation</b>, mengambil sikap pribadi minat pada kebutuhan karyawan dan menerima perbedaan individu di</p>	3. Perusahaan menghormati hak individu setiap karyawannya		

cara anggota organisasi bertindak.	antara anggota (Robbins et al., 2013).		<p><i>employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i> (Pawirosumarto et al., 2016).</p>
	<b>Result orientation</b> , sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil pekerjaan bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil pekerjaan tersebut (Ruhana et al., 2016)	4. Perusahaan memiliki etos orientasi pada hasil	
	<b>Paying attention to details</b> , karyawan diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian untuk detail dalam pekerjaan (Robbins et al., 2013)	5. Perusahaan mendorong karyawan untuk memiliki kemampuan dalam menganalisa	

		<i>Aggressive</i> , karyawan agresif dan lebih kompetitif daripada koperasi (Robbins et al., 2013)	6. Saya memiliki antusias dalam bekerja		
4	<i>Job Satisfaction</i> , Kinicki dan Williams (2016), mendefinisikan <i>job satisfaction</i> atau kepuasan kerja	<i>Wage</i> , sebuah pemberian upah untuk dapat membantu karyawan dalam mencapai kebutuhan dasar dan berperan untuk memberikan kepuasan (Aydogdu and Asikgil, 2011)	1. Saya merasa puas dengan tunjangan gaji yang saya dapatkan	Scale Likert 1-5	<i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i> (Siengthai,

merupakan sejauh mana karyawan merasa positif ataupun negatif tentang pekerjaan mereka, dan kepuasan karyawan bergantung pada bagaimana perasaan mereka tentang beberapa komponen, seperti pekerjaan, gaji,	<b>Supervision</b> , suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu karyawan (Agustina et al., 2016)	2. Saya merasa atasan saya selalu mengawasi disetiap pekerjaan yang saya lakukan.	dan Pila-Ngarm, 2016). <i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and Its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i> (Pawirosumarto et al., 2016).
	<b>Work</b> , mencerminkan perasaan pekerja mengenai kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya (Arianti et al., 2019)	3. Saya merasa puas dengan pencapaian pekerjaan	
	<b>Promotion</b> , memindahkan seorang karyawan ke posisi yang lebih tinggi (Kinick dan Williams, 2016)	4. Saya merasa puas dengan peluang kemajuan bagi karyawan	

	promosi, rekan kerja, dan pengawasan.	<b>Co-Worker</b> , mencerminkan perasaan karyawan terhadap rekan kerjanya (Arianti et al., 2019)	5. Saya merasa puas jika semua divisi di perusahaan berinteraksi untuk bekerja bersama mencapai tujuan bersama		
5	<b>Employee performance</b> , merupakan sebuah hasil kerja yang dilakukan sesuai dengan standar, target, atau kriteria dalam menyelesaikan pekerjaannya yang	<b>Work quality</b> , keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh karyawan (Lestari, 2015). <b>Labor quantity</b> , pekerjaan yang dihasilkan dan dapat ditunjukkan dalam jumlah siklus kegiatan	1. Saya memiliki standar kualitas melebihi dari standar yang ada di perusahaan  2. Kuantitas kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain	Scale Likert 1-5	<i>Effect Of Styles Of Leadership And Motivation To Employee Performance</i> (Hadiwijaya, 2013).  <i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and Its</i>

	<p>sudah dibuat oleh perusahaan (Rivai (2005) dalam Kusuma et al. (2018))</p>	<p>yang diselesaikan (Bernardin &amp; Russel, (2003) dalam Setiawan (2015)).</p>		<p><i>implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i> (Pawirosumarto et al., 2016).</p>
		<p><b>Time efficiency</b>, pekerjaan yang dapat diselesaikan, atau suatu hasil yang dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain(Bernardin &amp; Russel, (2003) dalam Setiawan (2015)).</p>	<p>3. Dalam bekerja, saya memiliki ketepatan waktu yang baik</p>	

		<p><b>Work effectiveness,</b>  mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk menghasilkan kinerja yang maksimal demi pencapaian target perusahaan (Robbins (2006) dalam Karisma 2020)).</p>	<p>4. Saya melakukan usaha ekstra untuk menghindari adanya kerugian perusahaan</p>		
		<p><b>Supervision needs,</b>berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan dari seorang pengawas (Sutrisno (2010) dalam Astusti (2013)</p>	<p>5. Saya merasa memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri</p>		

		<p><i>Self- influence</i>, kemampuan individu dalam memelihara harga diri dan kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja (Sutrisno (2010) dalam Astusti (2013))</p>	<p>6. Saya merasa memiliki kemampuan untuk menjaga kerjasama</p>		