

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

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

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Z yang bekerja di berbagai sektor industri dan telah memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun. Generasi Z merupakan kelompok individu yang lahir pada rentang waktu tahun 1997 hingga 2012, yang saat ini mulai mendominasi angkatan kerja di Indonesia. Dengan karakteristik, yang lekat dengan teknologi, adaptif terhadap perubahan, serta cenderung mengutamakan fleksibilitas dan keseimbangan hidup. Generasi Z memiliki pendekatan dan pandangan kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya.

Pemilihan karyawan dengan masa kerja lebih dari satu tahun didasarkan pada asumsi bahwa individu yang telah melewati masa adaptasi kerja memiliki pengalaman yang lebih stabil dan memiliki pemahaman yang lebih utuh terhadap gaya kepemimpinan atasan, budaya organisasi, serta dinamika pekerjaan sehari-hari. Sebagai pendukung, studi dari Hwang et al. (2022) pada pekerja industri kehutanan menunjukkan bahwa responden dibagi berdasarkan tenure kurang dari 1 tahun, 1-5 tahun, 6-10 tahun, dan lebih dari 11 tahun dengan temuan bahwa kelompok dengan tenure > 1 tahun memiliki profil kepuasan kerja dan turnover intention yang lebih stabil dibanding kelompok <1 tahun. Berdasarkan itu, pengisian kuesioner oleh responden yang telah bekerja setidaknya satu tahun direkomendasikan agar menghasilkan data yang lebih representatif dan andal.

Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa responden telah memiliki pengalaman yang relevan terhadap gaya kepemimpinan atasan, komitmen organisasi, serta kinerjanya sendiri di lingkungan kerja.

### **3.2 Desain Penelitian**

Penelitian ini dilakukan oleh penulis dengan menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode ilmiah yang dilaksanakan secara sistematis untuk menganalisis bagian-bagian dari suatu realitas serta interaksi di antaranya. Tujuan utama dari penelitian kuantitatif

adalah untuk mengembangkan dan menerapkan model-model sistematis, teori, serta hipotesis yang berkaitan dengan berbagai fenomena yang terjadi di lingkungan sekitar. Dalam pendekatan ini, proses pengukuran memegang peran penting karena menjadi dasar dalam menguji hubungan antar variabel yang diteliti (Hardani, 2015).

Penelitian kuantitatif merupakan suatu pendekatan penelitian yang berfokus pada pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data dalam bentuk angka atau kuantitas. Pendekatan ini dilakukan secara objektif dan sistematis untuk menjawab permasalahan penelitian atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Tujuan utama dari penelitian kuantitatif adalah untuk memperoleh generalisasi atau prinsip-prinsip umum yang dapat diterapkan dalam konteks yang lebih luas. Melalui analisis statistik, penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel, mengukur tingkat pengaruh, serta menarik kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Proses desain penelitian mencakup kegiatan mengumpulkan dan mengkombinasikan informasi yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan penelitian. Salah satu elemen penting dalam desain penelitian adalah kerangka kerja atau rencana penelitian itu sendiri. Sebagai bagian dari tahapan penelitian, tujuan penelitian ditetapkan sejak awal guna memastikan bahwa seluruh data yang dikumpulkan relevan dan mendukung dalam proses pemecahan masalah (Zikmund, 2013).

### 3.2.1. *Research Data*

sumber data penelitian yang diperoleh pada sebuah penelitian terdiri dari beberapa sumber, yaitu dari data primer dan sekunder menurut Zikmund et al (2013):

- *Primary Data*

Data primer informasi yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui wawancara atau penyebaran kuesioner kepada responden atau informan yang telah dipilih oleh peneliti dianggap sebagai data primer yang telah dipilih oleh peneliti.

- *Secondary Data*

Data sekunder yaitu seperti buku, jurnal, artikel, data perusahaan dan sumber lainnya dapat digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang disebut juga data pendukung dari data primer atau data yang diperoleh secara tidak langsung.

Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan data dengan cara *primary data*. Menurut Sekaran & Bougie (2016), terdapat tiga jenis penelitian yang dapat digunakan untuk menyesuaikan situasi keputusan tertentu dengan jenis penelitian yang tepat sehingga memperoleh hasil penelitian yang tepat. Jenis-jenis penelitian menurut Sekaran & Bougie adalah sebagai berikut.

1. *Exploratory research*: penelitian eksploratori bersifat fleksibel dan bergantung pada pendekatan kualitatif untuk pengumpulan data, seperti diskusi informal (dengan konsumen, generasi Z, dan manajer), wawancara, atau studi kasus. Penelitian eksploratori digunakan ketika hanya sedikit yang diketahui tentang fenomena tertentu, penelitian sebelumnya tidak jelas atau terbatas, topiknya kompleks, dan tidak ada teori yang cukup untuk membantu mengemban gkan kerangka kerja teoritis.
2. *Descriptive research*: Penelitian yang menjelaskan kriteria suatu objek, orang, kelompok, organisasi, dan atau lingkungan disebut penelitian deskriptif. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk mendapatkan data yang menggambarkan topik yang diminati, sehingga penelitian deskriptif ini dapat bersifat kuantitatif maupun kualitatif.
3. *Causal research*: Penelitian yang berusaha menarik kesimpulan dengan cara meneliti dan menemukan hubungan sebab akibat dari suatu masalah.

Penelitian kausal terjadi ketika peneliti memiliki ketertarikan untuk menjelaskan satu atau beberapa faktor yang menyebabkan suatu masalah dan biasanya penelitian ini akan menguji apakah satu variabel mempengaruhi perubahan variabel lainnya atau tidak.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif. Peneliti menggunakan penelitian deskriptif karena pengumpulan data yang dilakukan menggambarkan karakteristik dari suatu objek yaitu generasi Z. Menurut Zikmund et al. (2013) terdapat dua jenis penelitian, yaitu *quantitative research* dan *qualitative research*, dengan pengertian yakni:

1. *Quantitative research*: pendekatan penelitian yang menggunakan data dalam bentuk angka dan analisis statistik untuk memahami, menjelaskan, dan memprediksi fenomena tertentu. Metode ini menekankan pada pengukuran objektif terhadap variabel-variabel yang diteliti, dengan tujuan utama menguji hipotesis, mengidentifikasi hubungan antar variabel, serta menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas.
2. *Qualitative research*: penelitian yang membahas objek penelitian berdasarkan penelitian empiris, yang akan melibatkan pengukuran numerik dan pendekatan analitis.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis metode penelitian yaitu penelitian kuantitatif. Salah satu sumber data yang digunakan oleh peneliti adalah data dari hasil penyebaran kuesioner yang tersusun dari beberapa indikator kepada objek penelitian yang telah ditentukan. Data yang telah diperoleh nantinya akan dianalisis dengan menggunakan pengukuran dan analisis angka. Oleh karena itu, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif.

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Populasi dalam suatu penelitian merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Populasi menjadi dasar utama dalam menentukan ruang lingkup pengumpulan data. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui responden yang menjadi bagian dari populasi. Karena tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi secara menyeluruh, maka digunakan sampel, yaitu sebagian dari populasi yang diambil dengan metode tertentu dan diharapkan dapat mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan.

Pemilihan sampel yang representatif sangat penting agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan. Oleh karena itu, teknik pengambilan sampel harus dilakukan secara cermat untuk memastikan bahwa sampel benar-benar mencerminkan populasi yang diteliti. Sampel sendiri merupakan bagian dari jumlah keseluruhan populasi yang memiliki ciri atau karakteristik yang sama dan dipilih berdasarkan kriteria tertentu.

Dalam penelitian ini, jumlah populasi yang digunakan adalah sebanyak 102 responden, yang seluruhnya memenuhi kriteria sebagai bagian dari target populasi yang relevan dengan topik penelitian.

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), populasi merujuk pada sekumpulan individu, peristiwa, atau objek yang menjadi fokus perhatian peneliti dan darinya dapat ditarik kesimpulan melalui analisis statistik berdasarkan sampel. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan mencakup seluruh individu yang termasuk dalam kategori Generasi Z.

#### 3.3.2 Sampel

Menurut Malhotra (2017), sampel adalah subkelompok elemen populasi yang dipilih untuk berpartisipasi dalam penelitian. Jenis-jenis

teknik sampel yang diungkapkan oleh Malhotra ada 2 teknik akan dijelaskan sebagai berikut:

1. *Probably Sampling*, adalah teknik pengambilan sampel dengan konsep bahwa setiap elemen populasi memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel untuk mewakili responden dalam populasi penelitian.
  - . *Simple random sampling atau unrestricted probability* adalah teknik pengambilan sampel secara acak, setiap elemen memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel.
  - . *Systematic sampling* adalah teknik pengambilan sampel, dimana elemen pertama akan ditentukan secara acak. Elemen-elemen lainnya akan dipilih secara sistematis dalam pola tertentu.
  - . *Stratified sampling* adalah metode pengambilan sampel dimana peneliti membagi populasi ke dalam sub-kelompok yang lebih kecil. Setelah dibagi, setiap sub-kelompok diambil sampelnya secara acak dengan menggunakan pengambilan sampel probabilitas lainnya.
  - . *Cluster sampling* adalah teknik pengambilan sampel, dimana peneliti membagi populasi menjadi beberapa cluster dari beberapa individu yang dipilih.
2. *Non probability sampling*, merupakan teknik pengambilan sampel yang didasarkan pada penelitian oleh individu, sehingga tidak semua elemen memiliki kesempatan untuk dijadikan sampel dalam penelitian. Dalam non probability sampling terbagi menjadi 4 jenis yaitu:
  - . *Convenience sampling*, adalah teknik pengambilan sampel yang disesuaikan dengan kenyamanan dan kemudahan bagi peneliti. Biasanya teknik ini tidak memerlukan banyak waktu dan biaya yang mahal.

- . *Judgemental sampling*, adalah bentuk dari convenience sampling dimana elemen populasi dipilih berdasarkan penilaian peneliti yang sesuai dengan kriteria.
- . *Quota sampling*, adalah teknik pengambilan sampel dua tahap. Tahap pertama adalah menentukan kuota item atau batasan sesuai dengan kebutuhan peneliti. Tahap kedua adalah penelitian sampel dengan menggunakan teknik *convenience* atau *judgmental*.
- . *Snowball sampling*, merupakan suatu teknik pemilihan sampel dimana peneliti akan memilih beberapa orang untuk dijadikan sampel yang dinilai telah mewakili karakteristik dalam populasi, kemudian peneliti akan meminta orang tersebut untuk memberikan rekomendasi dan informasi kepada orang berikutnya yang sesuai dengan kriteria dari orang awal.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *non-probability sampling* karena tidak semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Peneliti juga menerapkan *judgement sampling*, yaitu metode pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan atau penilaian subjektif peneliti, dengan mengacu pada kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian. Dalam konteks ini, peneliti telah menetapkan bahwa responden yang sesuai untuk dijadikan sampel adalah individu dari Generasi Z yang telah memiliki pengalaman kerja, guna memperoleh data yang sesuai dengan fokus penelitian.

### 3.3.3 Ukuran Sampel

Menurut Slovin (1960) dan Sugiyono (2017), ukuran sampel adalah bagian dari kuantitas dan spesifik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Zikmund et al. (2013), faktor lain yang dapat mempengaruhi penentuan sampel adalah pemilihan item, pernyataan, atau

karakteristik yang sesuai untuk digunakan dalam perhitungan ukuran sampel.

Menurut Hair et al. (2019) menyatakan bahwa terdapat beberapa landasan menentukan ukuran minimum sampel suatu penelitian yaitu sebagai berikut.

1. Jumlah minimal sampel adalah 5 sampai 10 observasi per variabel
2. Jumlah minimal ukuran sampel dilihat secara absolut adalah 50 observasi
3. Jumlah sampel harus melebihi jumlah variabel.

*Sample size* adalah seberapa banyak elemen yang akan diteliti pada penelitian. Menurut Hair et al. (2014) jumlah sampel yang ideal di suatu penelitian minimal sebesar 100 yang dimana pengukuran jumlah dapat ditemukan dengan asumsi  $n \times 5$  pada jumlah indikator pernyataan pada seluruh variabel yang dianalisis.

Pada penelitian ini memiliki 21 indikator pertanyaan sehingga jumlah sampel yang dibutuhkan penelitian ini adalah 105 responden.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Menurut Zikmund et al. (2013), menyatakan terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan dalam mengumpulkan data, yaitu sebagai berikut.

1. *Observation research*, merupakan proses pengamatan yang dilakukan secara sistematis untuk merekam pola perilaku dari individu, objek kejadian yang terjadi. Penelitian dengan menggunakan observasi akan melihat dan merekam informasi yang menunjang penelitiannya.
2. *Survey research*, merupakan metode pengumpulan data primer dengan data tersebut diolah terlebih dahulu untuk memperoleh hasil penelitian. Teknik ini biasanya digunakan untuk menggambarkan sesuatu yang

sedang terjadi atau mempelajari alasan aktivitas bisnis tertentu dengan data yang didapatkan dari wawancara atau menggunakan kuesioner.

Berdasarkan metode yang telah diuraikan diatas, penelitian ini menggunakan metode *survey research*. Proses pengumpulan data dilakukan dengan melakukan *survey* dengan menyebarkan kuesioner di *Google form* yang berisi pertanyaan *screening* dan pertanyaan variabel dengan kalimat yang baik dan mudah dipahami sehingga responden dapat memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi masing-masing.

### 3.5 Periode Penelitian

Periode penelitian ini dengan melakukan penyebaran kuesioner yang dilakukan secara online, untuk *pre-test* dilakukan bulan Mei 2025 dengan tujuan untuk menguji apakah variabel yang digunakan dapat dinyatakan *valid* dan *reliabel*. *Pre-test* digunakan dengan membagikan kuesioner kepada 30 responden yang merupakan karyawan generasi Z. Kemudian, dilanjut dengan penyebaran kuesioner secara *online* untuk *main-test* yang dilakukan oleh peneliti yang dibagikan kepada minimal 105 responden.

### 3.6 Skala Pengukuran Penelitian

Menurut Cooper & Schindler (2014), skala *likert* merupakan suatu variasi dari summated rating scale yang berfungsi untuk mengukur sikap responden mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Untuk mengetahui nilainya, diberikan skor untuk setiap measurement dan dijumlahkan secara keseluruhan.

**Tabel 2. Skala Pengukuran**

Pilihan Jawaban	Skala
Sangat Tidak Setuju	1

Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

### 3.7 Operasionalisasi Variabel

Variabel merupakan elemen penting dalam penelitian ilmiah karena menjadi dasar dalam proses pengukuran suatu fenomena. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), variabel didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat mengambil nilai yang berbeda atau bervariasi. Artinya, variabel tidak bersifat statis melainkan memiliki kemungkinan untuk berubah sesuai dengan kondisi atau situasi tertentu.

#### 3.7.1 Dependent Variable

*Variable dependen* adalah variabel yang menjadi fokus utama dalam suatu penelitian, karena peneliti berupaya untuk memahami, menggambarkan, dan menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel tersebut. Analisis terhadap *variable* ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh jawaban atau Solusi atas permasalahan yang sedang diteliti (Sekaran & Bougie, 2016)

#### 1. *Organizational Commitment*

*Organizational commitment* adalah tingkat keterikatan psikologis seorang karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, kepuasan kerja, dan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut. Meyer dan Allen (1991) mengembangkan model tiga dimensi komitmen organisasi: komitmen afektif (keterikatan emosional), komitmen berkelanjutan

(kesadaran akan biaya meninggalkan organisasi), dan komitmen normatif (rasa kewajiban untuk tetap tinggal).

## 2. *Employee Performance*

*Employee performance* adalah tingkat efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan kemampuan untuk bekerja dalam tim. Menurut Campbell (1990), kinerja kerja adalah perilaku yang berkontribusi secara langsung terhadap tujuan organisasi dan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor individu, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan yang ada.

### 3.7.2 Independent Variable

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau diduga menjadi penyebab perubahan pada variabel lain, khususnya variabel dependen. Dengan kata lain, variabel ini berperan sebagai faktor yang diuji pengaruhnya terhadap fenomena yang diamati oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam konteks penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah *employee performance* yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap gaya kepemimpinan (*transformatif, transaksional, dan laissez-faire*) serta komitmen organisasi

#### 1. *Transformational Leadership*

*Transformational leadership* adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya melalui visi yang kuat, komunikasi yang efektif, dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Pemimpin transformasional berusaha untuk mengubah nilai dan tujuan pengikutnya sehingga mereka dapat mencapai potensi penuh

mereka dan berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi. Menurut Bass (1985), pemimpin transformasional memiliki empat komponen utama: pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individu.

## 2. *Transactional Leadership*

*Transactional leadership* adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin transaksional menetapkan tujuan yang jelas dan memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan pencapaian tujuan tersebut. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada struktur, pengawasan, dan efisiensi operasional. Bass (1985) mengidentifikasi dua komponen utama dalam kepemimpinan transaksional: penghargaan kontingen dan manajemen melalui pengecualian.

## 3. *Laissez-Faire Leadership*

*Laissez-faire leadership* atau kepemimpinan yang membiarkan, adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada pengikutnya untuk membuat keputusan dan menyelesaikan tugas tanpa intervensi langsung. Pemimpin dengan gaya ini cenderung menghindari pengambilan keputusan dan memberikan sedikit arahan atau umpan balik kepada pengikutnya. Meskipun dapat efektif dalam tim yang sangat terampil dan mandiri, gaya ini dapat menyebabkan kurangnya arah dan koordinasi dalam situasi yang memerlukan pengawasan lebih ketat.

### 3.8 Teknik Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Data Penelitian dengan *Structural Equation Model* (SEM)

Menurut Ghozali (2015), metode analisis dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan perpaduan antara dua pendekatan yang memungkinkan untuk merepresentasikan konsep variabel

laten, yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung namun dapat diukur melalui indikator-indikator yang terlihat (*manifest variables*). Lebih lanjut, Ghazali (2015) menjelaskan bahwa dalam analisis PLS-SEM, terdapat dua jenis model yang digunakan, yaitu sebagai berikut.

- 1) Model pengukuran (*measurement model*): model yang digunakan untuk menguji hubungan nilai loading antara indikator dengan konstruk (laten).
- 2) Model struktural (*structural model*): model yang digunakan untuk menunjukkan kekuatan antar variabel laten atau konstruk.

### 3.8.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

#### a) Uji Instrumen

Dalam penelitian ini, *uji instrumen* dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 untuk mengolah data dari tahap *pre-test* maupun *main-test*. SmartPLS merupakan software yang dirancang khusus untuk menganalisis *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan pendekatan *Partial Least Squares (PLS)*. Pendekatan ini sangat sesuai digunakan dalam penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel laten secara simultan, terutama ketika jumlah sampel relatif kecil dan data tidak sepenuhnya berdistribusi normal.

Penggunaan SmartPLS memungkinkan peneliti untuk melakukan uji validitas dan reliabilitas konstruk, termasuk pengujian terhadap indikator-indikator yang digunakan dalam instrumen penelitian. Pada tahap *pre-test*, data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 106 responden yang seluruhnya merupakan karyawan dari Generasi Z. Data ini digunakan untuk mengevaluasi apakah instrumen yang

dikembangkan telah memenuhi syarat kelayakan sebagai alat ukur dalam penelitian utama.

#### **b) Uji Validitas**

Menurut Ghazali (2018), uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen atau alat ukur, dalam hal ini kuesioner, mampu mengukur secara tepat apa yang seharusnya diukur. Instrumen yang valid akan memberikan hasil yang akurat dan mencerminkan kondisi atau karakteristik yang ingin diteliti. Dengan kata lain, validitas menunjukkan kesesuaian antara konstruk teoritis dengan data empiris yang diperoleh dari responden. Salah satu pendekatan yang umum digunakan untuk menguji validitas konstruk adalah *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), yang berfungsi untuk mengkonfirmasi apakah indikator-indikator yang digunakan benar-benar merepresentasikan konstruk yang dimaksud.

Dalam pelaksanaannya, Ghazali (2015) mengemukakan bahwa terdapat beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam pengujian validitas, khususnya dalam konteks model pengukuran berbasis *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Kriteria tersebut di antaranya adalah:

##### **a. *Convergent Validity***

*Convergent validity* merujuk pada sejauh mana indikator-indikator dari suatu konstruk memiliki korelasi positif yang signifikan satu sama lain, yang menandakan bahwa mereka memang mengukur konstruk yang sama. Dalam praktiknya, *convergent validity* dinyatakan tercapai apabila nilai outer loading dari setiap indikator terhadap konstraknya memiliki nilai  $\geq 0,70$ . Nilai ini menunjukkan bahwa indikator

tersebut cukup kuat dalam merepresentasikan variabel laten yang diukur.

b. ***Average Variance Extracted (AVE)***

AVE adalah ukuran yang digunakan untuk menilai validitas konvergen pada tingkat konstruk, yaitu seberapa besar varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruknya dibandingkan dengan varians error. Nilai AVE yang baik adalah  $\geq 0,50$ , yang berarti bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Dengan kata lain, nilai AVE yang tinggi menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai dalam mengukur konsep yang dimaksud.

c) **Uji Reliabilitas**

Menurut Ghazali (2015), uji reliabilitas merupakan prosedur penting dalam evaluasi instrumen penelitian, khususnya kuesioner, yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap item atau indikator dalam kuesioner tersebut secara konsisten mencerminkan variabel yang diukur. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil yang stabil dan konsisten apabila digunakan dalam pengukuran yang berulang pada kondisi yang sama. Dengan kata lain, suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila respon yang diberikan oleh individu tetap konsisten dalam kurun waktu tertentu, selama tidak ada perubahan signifikan dalam karakteristik yang diukur.

Uji reliabilitas bertujuan untuk meminimalkan kemungkinan kesalahan pengukuran (*measurement error*) dan memastikan bahwa hasil yang diperoleh dari instrumen penelitian dapat dipercaya. Dalam konteks ini, Ghazali (2015)

menyebutkan bahwa terdapat dua kriteria yang umum digunakan untuk mengukur reliabilitas, yaitu sebagai berikut:

**a. *Composite Reliability (CR)***

*Composite Reliability* digunakan untuk menilai konsistensi internal dari indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk. CR dianggap lebih akurat dibandingkan *Cronbach's Alpha* karena memperhitungkan nilai *outer loading* dari masing-masing indikator secara individual. Suatu konstruksi dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite Reliability*  $\geq 0,70$ . Nilai ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut secara keseluruhan mampu mengukur konstruk dengan tingkat konsistensi yang tinggi.

**b. *Cronbach's Alpha***

*Cronbach's Alpha* merupakan salah satu ukuran reliabilitas yang paling umum digunakan dalam penelitian sosial dan bisnis. Ukuran ini menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk memiliki korelasi atau konsistensi internal satu sama lain. Semakin tinggi nilai alpha, maka semakin tinggi pula reliabilitas instrumen tersebut. Umumnya, suatu konstruk dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,70$ , yang menunjukkan bahwa item-item dalam konstruk tersebut saling konsisten dalam mengukur aspek yang sama.

**d) Uji Validitas Diskriminan**

Menurut Hair et al. (2021), discriminant validity atau validitas diskriminan merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk memastikan bahwa suatu konstruk dalam model tidak memiliki kemiripan yang berlebihan dengan konstruksi

lainnya. Dengan kata lain, discriminant validity bertujuan untuk menguji apakah suatu variabel laten benar-benar bersifat unik dan tidak tumpang tindih secara empiris dengan konstruk lain yang diukur dalam model struktural. Validitas diskriminan yang baik menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model benar-benar mengukur aspek yang berbeda dan memiliki batasan konseptual yang jelas.

Salah satu metode untuk menilai *discriminant validity* adalah melalui *cross loadings*, yaitu membandingkan nilai loading antara indikator terhadap konstruk utamanya dengan nilai loading terhadap konstruk lain. Sebuah indikator dikatakan valid secara diskriminan apabila nilai loading terhadap konstruk yang diukurnya lebih tinggi secara signifikan dibandingkan dengan nilai loading terhadap konstruk lain. Secara umum, nilai cross loading dianggap memadai apabila memiliki nilai  $\geq 0,70$ , yang menunjukkan bahwa indikator tersebut lebih kuat mengukur konstruk yang dimaksud dibandingkan konstruk lain yang tidak relevan.

### 3.9 Uji Goodness of Fit (GoF)

Menurut Ghozali (2015), *Goodness-of-Fit* (GoF) merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana model struktural yang dibangun sesuai dengan data empiris yang dikumpulkan. GoF mengevaluasi kesesuaian antara matriks kovarian atau korelasi yang dihasilkan dari data observasi dengan matriks yang diprediksi oleh model teoritis yang diajukan. Semakin tinggi tingkat kesesuaian ini, maka semakin baik model tersebut dalam merepresentasikan hubungan antar konstruk dalam populasi.

Namun, menurut Hair et al. (2019), pengujian model fit secara keseluruhan dalam konteks *Structural Equation Modeling* (SEM) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti halnya pada teknik multivariat tradisional. Hal ini disebabkan karena dalam SEM, khususnya pendekatan *Partial Least Squares*

(PLS-SEM), tidak tersedia satu uji statistik tunggal yang mampu memberikan nilai absolut mengenai tingkat kesesuaian model secara keseluruhan. Oleh karena itu, penilaian terhadap *Goodness-of-Fit* dalam PLS-SEM dilakukan melalui pendekatan yang lebih bersifat indikatif dan parsial, dengan mengevaluasi beberapa aspek model baik pada tingkat pengukuran (*measurement model*) maupun pada tingkat struktural (*structural model*).

Secara umum, pengujian *Goodness-of-Fit (GoF)* dalam PLS-SEM dapat dibagi ke dalam beberapa komponen evaluasi utama, yaitu sebagai berikut:

- a. *Outer Model Fit* (Model Pengukuran)  
Meliputi pengujian validitas (*convergent and discriminant validity*) serta reliabilitas konstruk (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*), yang bertujuan untuk memastikan bahwa indikator secara akurat dan konsisten mengukur konstruk yang dimaksud
- b. *Inner Model Fit* (Model Struktural)  
Digunakan untuk mengevaluasi kualitas hubungan antar konstruk laten dalam model. Beberapa indikator yang digunakan antara lain adalah *R-Square* ( $R^2$ ), *Q-Square* ( $Q^2$ ), dan nilai Signifikansi Jalur (*Path Coefficient*).
- c. *Overall Goodness-of-Fit Index (GoF)*  
GoF indeks dalam pendekatan PLS-SEM juga dapat dihitung secara eksplisit dengan formula  $GoF = \sqrt{(AVE \times R^2)}$ , sebagai ukuran keseluruhan model. Nilai GoF dikategorikan ke dalam tiga tingkatan: kecil (0,10), sedang (0,25), dan besar (0,36) sebagaimana diusulkan oleh Tenenhaus et al. (2005).

### 3.10 Uji Hipotesis

Uji signifikansi (*two-tailed*) merupakan salah satu tahap penting dalam analisis model struktural yang bertujuan untuk menguji apakah hubungan antar

variabel dalam model memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik. Dalam pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), uji ini dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping*, yaitu teknik resampling yang menghasilkan estimasi distribusi parameter melalui replikasi data secara acak. Dari proses *bootstrapping* ini, diperoleh sejumlah informasi statistik seperti *mean*, *standard deviation*, *t-statistic*, dan *p-value*, yang menjadi dasar untuk menilai signifikansi hubungan antar konstruk.

Uji signifikansi dilakukan dengan tingkat kepercayaan tertentu, di mana dalam konteks penelitian ini digunakan pendekatan *two-tailed test* pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  (5%). Nilai *p-value* digunakan sebagai indikator utama dalam pengambilan keputusan hipotesis. Jika nilai *P-value*  $\leq 0,05$ , maka hubungan antar variabel dinyatakan signifikan secara statistik, yang berarti hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. Sebaliknya, apabila nilai *p-value*  $> 0,05$ , maka tidak terdapat cukup bukti untuk menyatakan bahwa hubungan tersebut signifikan, sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

### 3.11 Tabel Operasional Variabel

**Tabel 3. Operasional Variabel**

No	Variabel Penelitian	Indikator	Skala Pengukuran	Jurnal Referensi
1	<i>Transformational Leadership</i>	1. Pemimpin saya bertindak dengan cara-cara yg membangun rasa hormat orang lain kepadanya 2. Pemimpin saya menekankan pentingnya memiliki tujuan yang kuat 3. Pemimpin saya mempertimbangkan konsekuensi moral dan etika dari keputusan yang dibuat 4. Pemimpin saya menekankan pentingnya memiliki misi kolektif yang kuat	Skala Likert 1 – 5	Francis Donkor (2021)

2	<i>Transactional Leadership</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin saya memfokuskan pada penyimpangan dan kesalahan bawahannya</li> <li>2. Pemimpin saya memusatkan perhatian penuh untuk menangani keluhan bawahannya</li> <li>3. Pemimpin saya mengarahkan perhatiannya pada kegagalan karyawan dalam memenuhi standar</li> <li>4. Pemimpin saya tidak mengambil tindakan sampai masalah menjadi serius</li> </ol>	Skala Likert 1 – 5	Francis Donkor (2021)
3	<i>Laissez-faire Leadership</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin saya menunggu sampai ada masalah sebelum mengambil Tindakan</li> <li>2. Pemimpin saya tidak terlibat ketika masalah penting muncul</li> <li>3. Pemimpin saya tidak hadir saat dibutuhkan</li> <li>4. Pemimpin saya menghindari pengambilan keputusan</li> </ol>	Skala Likert 1 – 5	Francis Donkor (2021)
4	<i>Organizational Commitment</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya menemukan bahwa nilai-nilai saya dan nilai-nilai perusahaan sangat mirip</li> <li>2. Saya sangat senang menjadi karyawan perusahaan ini</li> <li>3. Saya sangat senang berbicara tentang perusahaan saya kepada orang-orang diluar</li> <li>4. Akan sangat sulit bagi saya untuk ,meninggalkan perusahaan saya saat ini, bahkan jika saya menginginkannya</li> </ol>	Skala Likert 1 – 5	Francis Donkor (2021)

5	<i>Employee Performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan target yang ditentukan</li> <li>2. Saya memahami pekerjaan yang saya lakukan</li> <li>3. Saya mampu untuk membuat rencana Pekerjaan</li> <li>4. Saya mampu untuk bekerja sama dalam tim</li> <li>5. Saya menjunjung tinggi integritas dalam bekerja</li> </ol>	Skala Likert 1 – 5	Francis Donkor (2021)
---	-----------------------------	---	--------------------	-----------------------

