

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan rumusan tujuan sebelumnya, metode yang digunakan adalah *explanatory research*. Menurut Efferin, dkk (2004:9) menyatakan bahwa *explanatory research* yaitu suatu metode yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang sebuah fenomena yang telah diketahui *what*, *who* dan *how*-nya. Sebuah fenomena yang telah diketahui terjadinya dan memiliki deskripsi yang detail dapat diteliti lebih lanjut untuk mendapatkan penjelasan, tentang alasan mengapa terjadi (fokus untuk menjawab *why*). Karena itu penelitian ini mencari penyebab dan alasan dibalik sebuah fenomena.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015:147) menyatakan bahwa "metode deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum."

4.1.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian bersifat kuantitatif, sedangkan obyek penelitian ini adalah seluruh karyawan di Kwartir Cabang Gerakan Pramuka se Jawa Timur. Hubungan penelitian ini menggambarkan karakteristik dari suatu populasi, dimana antar variabel yang diteliti diuji keterkaitannya dengan menganalisis angka-angka hasil penelitian. Penelitian ini mencoba untuk menentukan jawaban dari pernyataan siapa, apa, kapan, dimana dan bagaimana. Penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui dan menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi (Sekaran, 2014).

4.1.2 Urutan Kerja Penelitian

Dalam melakukan penelitian, peneliti melakukan penggabungan antara teori-teori dengan data-data lapangan, sehingga dari keduanya didapatkan pendekatan penyelesaian masalah. Adapun urutan pekerjaan penelitian adalah :

1. Pengajuan Proposal Penelitian dan melakukan studi pustaka.
2. Melakukan pengamatan pada kasus penelitian yang akan diteliti
3. Pengambilan data penelitian.
4. Pengelompokan data dan melakukan pengujian-pengujian data penelitian.
5. Pengolahan data penelitian.
6. Analisa hasil penelitian.
7. Membuat kesimpulan tentang temuan-temuan penelitian

4.2 Obyek Penelitian

4.2.1 Populasi

Menurut Arikunto (2010: 173) populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Sedang menurut Sugiyono (2011: 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya orang, akan tetapi juga benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Sedangkan menurut Sukardi (2003: 53) Populasi tidak lain adalah elemen penelitian yang hidup dan tinggal bersama-sama dan secara teoritis menjadi target penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Kwartir Cabang Gerakan Pramuka se Jawa Timur berjumlah 152 orang.

4.2.2 Sampel

Pengertian sampel itu sendiri menurut Sugiyono (2007; 24) adalah sebagai berikut: "Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut", dan besarnya sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili dari populasi yang ada.

Hair (1995) menyatakan bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah antara 100-200 sampel. Dengan mengacu pada pendapat tersebut, maka jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini berkisar antara 100-200 sampel. Oleh karena jumlah karyawan di Kwartir Cabang Gerakan Pramuka se Jawa Timur menurut data sebanyak 152 orang, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, yaitu seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Sehingga ditetapkan bahwa sampel penelitian sebanyak 152 orang.

4.3 Batasan dan Asumsi Penelitian

4.3.1 Batasan Penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja, motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Objek penelitian hanya dilakukan pada 152 karyawan Kwartir Cabang Gerakan Pramuka se Jawa Timur. Sedangkan Pengambilan data dilakukan dengan kuesioner dan pengolahan data dilakukan dengan software SEM AMOS versi 24

4.3.2 Asumsi Penelitian

Asumsi dalam penelitian adalah untuk membuktikan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja, terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan

4.4 Instrumen Penelitian dan Desain Questioner

4.4.1 Definisi Variabel

1. Variabel independen, yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini, variabel independen adalah Kepemimpinan Transformasional (X1), dukungan organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3).
2. Variabel intervening, yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen. Dalam penelitian ini, variabel intervening adalah motivasi kerja (Z).
3. Variabel dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini, variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

4.4.2 Definisi Operasional

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan, (Sugiyono, 2015: 38), untuk memudahkan pemahaman dan menghindari kesalahan dalam pengertian maka perlu dijelaskan variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.4.2.1 Variabel Penelitian

Menurut Kuntjojo (2009: 22) yang dimaksud dengan variabel adalah segala sesuatu yang akan menjadi obyek pengamatan penelitian. Sedangkan Menurut Sutrisno Hadi dalam Arikunto (2010: 159-160) mendefinisikan sebagai gejala yang bervariasi misalnya jenis kelamin, karena jenis kelamin mempunyai variasi yaitu laki-laki-perempuan, berat badan, karena ada berat 40 kg, dan sebagainya.

Sugiyono (2011: 39) menjelaskan 2 macam variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Yang dimaksud variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat, sedangkan variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat

karena adanya variabel bebas. Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pola-pola yang bervariasi dari tingkah laku yang diinginkan pimpinan selama proses pengarahan dan mempengaruhi karyawannya. Adapun indikator kepemimpinan dalam penelitian ini yaitu (Arnold, 2000) adalah sebagai berikut :

- a. Memimpin dengan memberi contoh
- b. Partisipasi dalam pengambilan keputusan
- c. Melatih
- d. Menginformasikan
- e. Hubungan dengan tim

2. Dukungan Organisasi

Susskind et al (2000) mengemukakan bahwa dukungan organisasi terdiri dari 3 item yaitu :

- a. Penghargaan terhadap nilai
- b. Kesiediaan perusahaan untuk membantu
- c. Kepedulian perusahaan.

3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional pada berbagai aspek pekerjaan. Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini antara lain (Moeljono, 2003):

- a. Gaji atau upah
- b. Kondisi kerja
- c. Pengawasan
- d. Teman kerja
- e. Isi pekerjaan
- f. Jaminan kerja
- g. Kesempatan promosi

4. Motivasi Kerja

Menurut David Mc Clelland yang dikutip oleh Gibson (1984 : 97) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja terdapat tiga macam kebutuhan yang perlu diperhatikan pegawai yaitu :

- a. Kebutuhan akan prestasi
- b. Kebutuhan akan kelompok pertemanan
- c. Kebutuhan akan kekuasaan.

5. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator variabel kinerja karyawan antara lain (Bernardin and Russell, 2003):

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektifitas
- e. Kemandirian
- f. Komitmen organisasi

4.4.3 Desain Kuesioner

Kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama berisi pertanyaan untuk mendapatkan informasi umum mengenal identitas diri responden yang mempunyai kegunaan untuk mengetahui kesesuaian karakteristik responden dengan kriteria sampel seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja. Kuesioner bagian kedua berisi pertanyaan-pertanyaan untuk mendapatkan data penelitian yang berhubungan dengan variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja, motivasi kerja dengan kinerja karyawan. pertanyaan-pertanyaan bagian kedua kuesioner diukur dengan skala 1-5.

Variabel-variabel yang diamati bersifat kualitatif, maka untuk memperoleh data dalam bentuk angka harus dicari dulu nilainya (skor) dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert ini digunakan untuk mengukur pernyataan yang ada dalam kuesioner tentang tingkat perSesuaian atau ketidak-Sesuaian dari beberapa atribut yang telah disusun untuk variabel. Skor untuk mengukur jawaban kuesioner dalam penelitian ini menggunakan kalimat positif, dengan jawaban sangat sesuai diberi skor 5, jawaban sesuai diberi skor 4, jawaban netral diberi skor 3, jawaban tidak sesuai diberi skor 2 dan jawaban sangat tidak sesuai diberi skor 1.

Adapun penilaian jawaban responden tersebut akan diberi penilaian mengingat data-data dalam penelitian ini merupakan data kualitatif yang dikuantitatifkan berupa kuesioner maka menggunakan skala likert dengan rentang skala 1-5 dengan kriteria nampak pada tabel 4.1 sebagai berikut :

Tabel 4.1
Skor Pengukuran Kuesioner Skala Likert

No	Kriteria	Nilai
1	Sangat Sesuai	5
2	Sesuai	4
3	Kurang Sesuai	3
4	Tidak Sesuai	2
5	Sangat Tidak Sesuai	1

Sumber : Sugiono (2017:94)

4.4.4. Kuesioner

Kuesioner adalah alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data, kuesioner dibuat berdasarkan konsep dan teori, yang nantinya akan disebarakan kepada responden. Berikut merupakan kuesioner dalam penelitian ini :

Tabel 4.2
Kuesioner

1. Kepemimpinan Transformasional

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Kepemimpinan Transformasional (X1) (Arnold, 2000)	1. Memimpin dengan memberi contoh	1. Ketua Kwartir memberikan contoh sebelum memberikan perintah
		2. Ketua Kwartir menunjukkan cara melakukan tugas staf
		3. Ketua Kwartir menjadi teladan di kantor
	2. Partisipasi dalam pengambilan keputusan	4. Pemimpin mengajak staf untuk rapat bersama
		5. Pemimpin memberi kesempatan staf untuk memberikan usulan dalam rapat
		6. Pemimpin memberikan kebebasan kepada staf untuk mengutarakan gagasan
		7. Pimpinan Kwartir mengajak staf/andalan untuk merencanakan program Kwartir
	3. Melatih	8. Pemimpin memberikan pelatihan untuk staf
		9. Ada program peningkatan sumber daya manusia bagi staf/andalan

	4. Menginformasikan	10. Apabila staf melakukan kesalahan, ketua mengarahkan
		11. Ketua Memberikan bimbingan setiap saat
		12. Pemimpin memberikan arahan kepada staf/andalan
		13. Pemimpin terbuka kepada staf/andalan
	5. Hubungan dengan tim	14. Memberi akses untuk informasi apapun terkait kebijakan Kwartir
		15. Pemimpin memiliki hubungan baik dengan staf/karyawan
		16. Pemimpin memberikan solusi saat ada masalah yang dihadapi
		17. Pimpinan Kwartir memberikan penghargaan kepada anggota organisasi yang berprestasi
	18. Ketua Kwartir memberi perhatian kepada staf/andalan	

2. Dukungan Organisasi

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Dukungan Organisasi (X2) Suskind et al (2000)	1. Penghargaan terhadap nilai	1. Ketua Kwartir menjaga komitmen dalam keputusan yang telah dibuat
		2. Ketua Kwartir tidak menyalahi janji yang pernah disampaikan
		3. Bersikap toleransi kepada pengurus Kwartir
	2. Kesiapan untuk membantu	4. Ketua Kwartir membantu staf apabila kesulitan menjalankan tugas
		5. Memberikan pelayanan prima bagi staf
		6. Memberikan tempat kerja yang nyaman
		7. Ketua bersedia membantu kebutuhan staf apabila dibutuhkan
	3. Kepedulian	8. Ketua Kwartir menjenguk staf saat sakit
		9. Memberikan gaji tepat waktu
		10. Memberikan tunjangan tambahan selain gaji
		11. Bertanya kepada staf apabila pekerjaan terkendala

3. Kepuasan Kerja

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Kepuasan Kerja (X3) (Moeljono, 2003)	1. Gaji/upah	1. Memberi gaji sesuai standart yang berlaku di daerah kakak
		2. Ada honorarium setelah pelaksanaan kegiatan
		3. Gaji diberikan tepat waktu
		4. Gaji sudah cukup menjamin kehidupan saya
	2. Kondisi kerja	5. Saya nyaman dengan ruang kerja
		6. Tidak ada tekanan dalam melaksanakan tugas
		7. Mampu menyelesaikan tugas tanpa terbebani masalah
	3. Pengawasan	8. Ketua Kwartir mengawasi pekerjaan staf
		9. Memberikan arahan tentang pelaksanaan tugas
		10. Ketua Kwartir memberikan pedoman tugas dan tanggungjawab staf
		11. Ada evaluasi kerja berkala dari pimpinan
	4. Teman kerja	12. Saya memiliki teman kerja yang mampu diajak bekerjasama
		13. Teman kerja mendukung saat saya ada kendala tugas
		14. Teman kerja bersedia menggantikan pekerjaan, saat saya sibuk/sakit
	5. Isi pekerjaan	15. Pekerjaan saya mudah dilaksanakan
		16. Saya bekerja pada jam yang sesuai standart (misal 8 jam)
		17. Setiap hari ada pekerjaan yang ditangani
	6. Jaminan kerja	18. Ada tunjangan lain selain gaji pokok
		19. Ada jaminan kesejahteraan bagi staf
		20. Lingkungan kerja saya rapi
		21. Saya bekerja di lingkungan yang sehat
		22. Ada fasilitas kantor yang memudahkan pekerjaan saya
	7. Kesempatan promosi	23. Ada kenaikan jabatan
		24. Ada kenaikan gaji pokok setiap periode tertentu
		25. Lowongan pekerjaan di Kwartir

		terbuka untuk umum
		26. Memberikan prioritas kesejahteraan staf

4. Motivasi Kerja

Variabel	Indikator	Item pernyataan
Motivasi Kerja (Z) David Mc Cleland dikutip oleh Gibson (1984 : 97)	1. Kebutuhan akan prestasi	1. Saya mengerjakan tugas agar diakui pimpinan kwartir
		2. Saya bekerja dengan baik agar mendapat tunjangan tambahan
		3. Saya bekerja agar gaji saya naik
	2. Kebutuhan akan kelompok pertemanan	4. Saya bekerja agar mendapatkan teman
		5. Saya merasa sendirian bila tidak sedang bekerja
		6. Saya membutuhkan teman untuk memotivasi hidup
		7. Teman kerja memberikan saya semangat
		8. Teman kerja membantu pekerjaan saya, saat saya sedang melaksanakan pekerjaan lain
	3. Kebutuhan akan kekuasaan	9. Saya bekerja agar suatu saat diangkat menjadi pimpinan Kwartir
		10. Saya bekerja dengan baik agar diberi kepercayaan
		11. Saya senang saat menjadi koordinator pelaksana kegiatan
		12. Saya senang saat dipercaya mengemban sebuah tanggungjawab

5. Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Item pernyataan
Kinerja Karyawan (Y) (Bernardin and Russell, 2003)	1. Kualitas	1. Saya melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur dan standart kerja
		2. Saya peduli terhadap hasil pekerjaan saya
		3. Saya senang apabila orang lain mengapresiasi pekerjaan saya
		4. Berupaya melakukan perbaikan dalam pekerjaan secara terus menerus
	2. Kuantitas	5. Saya mampu bekerja lembur 15 jam

		6. Saya mampu diberikan tanggungjawab 2 pekerjaan sekaligus
		7. Saya mampu melaksanakan pekerjaan teman kerja, yang bukan tanggungjawab saya
		8. Target pekerjaan Kwartir dapat saya penuhi
	3. Ketepatan waktu	9. Saya tiba di kantor tepat waktu
		10. Saya pulang dari kantor tepat waktu
		11. Saya mengerjakan SPJ tahunan tepat waktu
		12. Saya mampu mengerjakan 2 pekerjaan dalam waktu yang sama
	4. Efektifitas	13. Saya menyelesaikan tugas sesuai prosedur Kwartir
		14. Saya mengerjakan tugas dengan tepat waktu
		15. Saya tidak kerepotan dalam menjalankan tugas
		16. Mampu menyelesaikan tugas dengan waktu yang cepat
		17. Mampu menguasai keterampilan baru
	5. Kemandirian	18. Saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam mengerjakan pekerjaan saya
		19. Saya mampu bekerja dalam tanggungjawab pekerjaan saya
		20. Saya tidak bergantung kepada gaji Kwartir
	6. Komitmen Organisasi	21. Saya dapat menjaga rahasia Kwartir
		22. Saya mampu bekerja secara jujur kepada Kwartir
		23. Saya mampu menjaga kepercayaan pimpinan

4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

4.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Kwartir Cabang Gerakan Pramuka se Jawa Timur yang berada di 38 Kabupaten/Kota se Jawa Timur. Alasan memilih lokasi penelitian dengan lokasi 38 Kwartir Cabang se Jawa Timur adalah sebagai berikut :

- Data yang diperoleh lebih lengkap dan kompleks;
- Bentuk pengambilan data dapat ke lokasi secara langsung atau melalui media online;
- Belum pernah dilaksanakan penelitian di lokasi tersebut dengan judul tesis ini.

4.5.2 Waktu Penelitian

Rancangan waktu penelitian akan dilaksanakan mulai dari pengerjaan proposal penelitian, bimbingan, seminar proposal tesis, pelaksanaan penelitian, inventarisasi data, dan pembuatan laporan penelitian. Adapun jadwal penelitian sebagai berikut :

BULAN	SEP				OKT				NOV				DES			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
KEGIATAN																
BIMBINGAN PROPOSAL			X	X												
SEMINAR PROPOSAL					X											
PENELITIAN							X	X								
INPUT DATA									X	X						
ANALISIS DATA											X	X	X			
LAPORAN PENELITIAN															X	X

4.6 Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer didapat dari sumber pertama seperti hasil wawancara atau pengisian kuesioner. Data skunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain (Sekaran,2014). Data primer diperoleh dari responden dengan mengisi pernyataan pada kuesioner. Data skunder diperoleh dari pihak Kwartir Daerah Gerakan Pramuka Jawa Timur dan Kwartir Cabang Gerakan Pramuka Se Jawa Timur melalui pencatatan data dan informasi maaupun observasi.

4.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas (Sugiyono, 2015:199).

4.8 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen pengambilan data yang digunakan untuk pengambilan data adalah kuesioner. Skala yang digunakan dalam penyebaran kuesioner adalah skala Likert (Sekaran, 2014), dimana rentang skor tiap item pernyataan adalah 1-5. skor 1 = sangat tidak sesuai, hingga 5 = sangat sesuai. sebelum kuesioner dibagikan pada responden penelitian kuesioner akan diuji. Uji kuesioner penelitian meliputi:

4.8.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan metode *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* menggunakan bantuan software SPSS. *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* menggunakan bantuan software SPSS dilakukan dengan dua tahap yaitu:

1. Mencari nilai KMO-MSA

Syarat pertama yang harus dipenuhi dalam uji validitas CFA adalah nilai koefisien KMO-MSA untuk masing-masing variabel lebih dari 0,5. Apabila syarat tersebut terpenuhi maka kuesioner dapat diolah ke tahap berikutnya.

2. Melihat nilai *Rotated Component Matrix*

Tahap selanjutnya dalam uji validitas CFA adalah melihat pada tabel *rotated component matrix*. Item kuesioner yang valid harus mempunyai nilai tunggal dalam tabel termasuk nilai 0. Item kuesioner yang mempunyai nilai ganda dalam tabel berarti tidak valid dan harus dikeluarkan/dihapus dalam proses olah data. Setelah item yang tidak valid dikeluarkan dalam proses pengolahan data, data kembali di uji nilai *rotated component matrix* nya sampai semua item dinyatakan valid.

4.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang pada pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan *one shot* yaitu, pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,60 (Ghozali, 2013).

4.9 Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket software statistik AMOS dalam model dan pengujian hipotesis. Model persamaan structural, *Structural Equation Model (SEM)* adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Ferdinand, 2002). Penelitian ini akan menggunakan dua macam teknik analisis yaitu (1) *Confirmatory Factor Analysis* pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel dan (2) *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar hubungan antar variabel.

Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Structural Model*. *Measurement Model* atau model pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi yang dikembangkan pada sebuah faktor. *Structural Model* adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antar faktor. Menurut Ferdinand (2002) terdapat 7 langkah yang harus dilakukan bila menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*, yaitu :

1. Pengembangan Model Teoritis

Dalam langkah pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksploitasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik. Dalam penelitian ini akan dikembangkan model yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan di Kwartir Cabang Gerakan Pramuka se Jawa Timur.

2. Pengembangan Diagram Alur (*Path Diagram*)

Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam path diagram hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah, seperti pada gambar. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruk-konstruk yang dibangun dalam path diagram yang dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu

- 1) *Exogenous constructs* yang dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- 2) *Endogenous constructs* yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3. Konversi *Path Diagram* ke dalam persamaan.

Persamaan yang diperoleh dari path diagram yang dikonversikan terdiri :

- 1) *Structural equation* yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk.
- 2) Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel. Komponen - komponen ukuran mengidentifikasi *latent variables* dan komponen-komponen struktural mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara *latent variables* pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan (Hayduk dan Kline dalam Ferdinand, 2002).

4. Memilih matriks input dan estimasi model

SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks varians atau kovarians atau matrik korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matriks kovarian digunakan karena SEM memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Hair dalam Ferdinand (2002) menganjurkan agar menggunakan matriks varians atau kovarians pada saat pengujian teori sebab lebih

memenuhi asumsi-asumsi metodologi dimana *standard error* yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibanding menggunakan matriks korelasi.

SEM hanya menggunakan matrik Varians atau Kovarians atau matrik korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Hair et al dalam Ferdinand (2002:51) menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100–200. Sedangkan untuk ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 estimasi parameter. Bila estimated parameter-nya berjumlah 20, maka jumlah sampel minimum adalah 100. Responden yang akan mengisi kuesioner pada penelitian ini adalah 152 orang diambil menggunakan metode sensus dari jumlah populasi 152 orang.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi.

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*.

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Tindakan pertama adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu ukuran sample, normalitas dan lineritas, outliers, multikolinierity dan singularity. Setelah itu, peneliti melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Berikut ini disajikan beberapa indeks kesesuaian dan *cut off value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak :

1) X^2 *chi square* statistik

dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi square*-nya rendah. Semakin kecil nilai X^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0.005$ atau $p > 0.10$ (Hulland dalam Ferdinand, 2002).

2) RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)

yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair dalam Ferdinand, 2002). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasar *degree of freedom* (Browne dan Cudeck dalam Ferdinand, 2002).

- 3) **GFI (*Goodness of Fit Index*)**
 adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan suatu *better fit*.
- 4) **AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)**
 dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90 (Hulland dalam Ferdinand, 2002).
- 5) **CMIN/DF**
 adalah *The Minimum Sampel Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CNfBI/DF tidak lain adalah statistik *chi square*, X^2 dibagi DF-nya disebut X^2 relatif. Bila nilai X^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle dalam Ferdinand, 2002).
- 6) **TLI (*Tucker Lewis Index*)**
 merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah ≥ 0.95 (Hair dalam Ferdinand, 2002) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle dalam Ferdinand, 2002).
- 7) **CFI (*Comparative Fit Index*)**
 yang bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi (Arbuckle dalam Ferdinand, 2002). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \leq 0.95$.

Ringkasan *Goodness of Fit* di atas adalah sebagai berikut:

Goodness of Fit Index	Cut-Off Value
X^2 Chi-square	Lebih kecil dari chi square tabel
Significance Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.09
AGFI	≥ 0.09
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

7. Interpretasi dan modifikasi model

Langkah terakhir adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. (Hair dalam Ferdinand, 2002) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya memodifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar (yaitu > 2.58) maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai residual yang lebih besar atau sama dengan 2.58 (kurang lebih) diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.