

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Metode penelitian dapat memberi *skill* serta pengetahuan yang dibutuhkan dalam memberikan gambaran serta jawaban dari suatu masalah dalam menghadapi tantangan lingkungan yang sedang diteliti ketika keputusan harus dibuat dengan cepat (Abdillah & Jogiyanto, 2015). Penelitian kuantitatif didasari pada pengujian hipotesis yang dilakukan dengan cara mengukur variabel yang berupa data numerik lalu menganalisisnya memakai ilmu statistik. Prosedur penghimpunan data yang dimanfaatkan pada penelitian ini dikerjakan dengan survei, yang mana dilaksanakan dengan mengirimkan survei kepada individu yang dipilih untuk memberikan tanggapan.

Oleh sebab itu, penelitian kuantitatif juga dikatakan sebagai penelitian yang berkaitan dengan penghimpunan data yang diterjemahkan ke dalam angka untuk dapat menjelaskan fenomena yang menjadi fokus utama dalam penelitian (Darmawan, 2016). *Quantitative research* mengacu pada perspektif filsafat positivisme, yang menggambarkan fenomena yang dilakukan dalam penelitian merupakan hal yang valid, sehingga dapat diklasifikasikan, konkrit, relatif tetap, terukur, teramati, dan mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel.

Berdasarkan pemaparan permasalahan dan tujuan yang sudah dipaparkan, maka penelitian ini memakai metode penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang mana berfungsi untuk menggali informasi tentang sebuah fenomena yang belum dijelaskan dengan baik oleh penelitian sebelumnya. Penelitian eksplanatori berfungsi untuk menilai hipotesis mengenai interaksi kausalitas antar variabel melalui serangkaian pengujian yang menjadi dasar untuk menerima atau menolak hipotesis dari hasil penelitian terdahulu (Sekaran, 2003).

3.2. Objek Penelitian

Objek penelitian berperan sebagai sasaran eksplorasi dari fenomena atau masalah yang akan diteliti sehingga membentuk sebuah hasil bermanfaat bagi objek yang sedang diteliti. Sugiyono (2013) menerangkan bahwa obyek penelitian

merupakan suatu atribut atau *value*, obyek atau *activity* dengan karakteristik khas yang diadopsi untuk mempelajari konklusi dari hasil penelitian. Menurut Al'Arifah *et al.* (2022) memberikan penjelasan bahwa objek penelitian berperan sebagai suatu objek yang menjadi awalan dalam melakukan sebuah penelitian, diiringi oleh penyusunan perumusan masalah untuk memahami objek penelitian yang disasar, selanjutnya menggali sekumpulan informasi tentang jenis data yang akan dikumpulkan, lokasi, dan waktu penelitian, yangmana hal tersebut menjadi pokok perhatian penelitian.

Objek penelitian yang dieksplorasi yaitu PT XYZ, yang merupakan perusahaan *retail*, dan menjadi perusahaan *retail* terbaik di Indonesia. Perusahaan tersebut dipilih menjadi objek penelitian oleh peneliti dikarenakan pada perusahaan tersebut peneliti mendapatkan fenomena menarik untuk diteliti. Berbicara mengenai kepuasan kerja, PT XYZ pernah memiliki beberapa kebijakan dan perilaku yang berkaitan dengan penurunan kepuasan kerja karyawan, seperti penghapusan kupon makan untuk karyawan yang lembur serta pembatasan jumlah jam lembur, kenaikan gaji yang relatif kecil dibandingkan tahun sebelumnya, dan perekrutan karyawan eksternal untuk mengisi jabatan tertentu. Perusahaan menganggap kebijakan tersebut perlu untuk dilakukan karena berkaitan dengan efisiensi biaya operasional, tetapi efek yang ditimbulkan dari kebijakan tersebut justru dapat membuat karyawan menjadi tidak memiliki performa yang baik karena merasa tidak mendapatkan kepuasan dari perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan terlihat semakin menurun ketika pada tahun 2020 perusahaan memutuskan untuk membayar Tunjangan Hari Raya (THR) hanya sebesar satu bulan gaji per-karyawan yang diterapkan pada seluruh karyawan. Sebelumnya, besaran pembayaran THR bergantung kepada masa kerja pegawai tersebut. Pegawai dengan durasi masa kerja lebih dari 3 tahun berhak mendapatkan 1,5 bulan gaji. Disisi lain, pegawai dengan durasi masa kerja lebih dari 6 tahun berhak mendapatkan 2 bulan gaji. Disisi perusahaan, perubahan kebijakan tersebut perlu dilakukan untuk mempertahankan perusahaan dari guncangan karena kondisi ekonomi pada saat itu tidak kondusif, mengingat pandemi *Covid-19* memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap perekonomian dunia. Tetapi mayoritas karyawan tidak mampu untuk mengerti alasan yang diberikan oleh perusahaan.

Melalui *interview* singkat peneliti kepada beberapa karyawan, mereka menganggap bahwa perusahaan menggunakan momentum *Covid-19* untuk melakukan efisiensi biaya.

Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari respon yang mereka tunjukkan pada organisasi. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja mampu menunjang kelancaran proses kinerja (Amali *et al.*, 2022). Kepuasan karyawan berbanding lurus dengan kinerja mereka berikan. Ketika terdapat kepuasan dalam pekerjaannya, maka karyawan dapat lebih mudah untuk memberikan respon yang positif sehingga karyawan akan menunjukkan peningkatan kinerja. Sebaliknya, ketika karyawan tidak menerima kepuasan dari pekerjaannya, mereka akan memberi respon negatif dan akan berdampak pada penurunan kinerja. Berikut data yang terkait dengan penurunan kinerja pada PT XYZ cabang Bogor:

Tabel 3.1 *Performance* Karyawan

Keterangan	2020	2021	2022
<i>Avg Service Level</i>	99,98%	99,78%	99,30%
<i>Ranking Nasional</i>	5	18	28
Jml Karyawan	675	656	638
<i>Avg Datang Terlambat</i>	15 menit	13 menit	23 menit
<i>Avg Mangkir</i>	12 Kary/Hari	14 Kary/Hari	30 Kary/Hari

Sumber: Data Performance Karyawan PT XYZ

Melalui tabel 1.2, terlihat bahwa terdapat penurunan *Service Level* sejak tahun 2020. *Service Level* sendiri merupakan persentase pemenuhan barang dari gudang ke gerai-gerai XYZ. Semakin besar persentasenya, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Data tersebut memaparkan fakta bahwa *Service Level* mencapai angka persentase sebesar 99,30% di tahun 2022. Angka tersebut turun sebesar 0,48% dibandingkan tahun 2021, dan turun sebesar 0,68% dibandingkan tahun 2020. Selain itu, perusahaan mencatatkan peringkat terendah pada tahun 2023, yaitu peringkat 28 dari 40 cabang. Hal ini menyiratkan bahwa ada suatu persoalan yang bersinggungan dengan *performance*, yangmana hal tersebut tercermin pada data penurunan jumlah karyawan, rata-rata keterlambatan kerja, dan rata-rata mangkir kerja. Terlihat bahwa pada tahun 2022 jumlah karyawan berkurang sebanyak 18

karyawan dibandingkan tahun 2021, dan berkurang sebanyak 37 karyawan dibandingkan tahun 2020. Begitu juga dengan rata-rata keterlambatan yang naik sebesar 10 menit dibandingkan tahun 2021, atau naik sebesar 8 menit dibandingkan tahun 2020. Dan rata-rata mangkir mengalami kenaikan sebesar 16 karyawan/hari dibandingkan tahun 2021, atau 18 karyawan/hari dibandingkan tahun 2020.

Fenomena konflik yang berdampak pada penurunan kinerja terjadi di PT XYZ cabang Bogor. Hal ini dikonfirmasi oleh beberapa orang *Supervisor* di perusahaan tersebut melalui wawancara singkat. Mereka berpendapat bahwa konflik tersebut seringkali terjadi antar karyawan atau divisi yang disebabkan oleh komunikasi yang tidak baik, tidak dapat menghargai pendapat yang berbeda, permasalahan personal, persaingan antar divisi, dan lain sebagainya. Tuntutan profesionalisme yang tinggi tetapi tidak berbanding lurus dengan kepuasan kerja menimbulkan tekanan kepada karyawan tersebut. Tekanan yang dirasakan oleh karyawan tidak selalu berasal dari lingkup dunia kerja melainkan ada berbagai faktor yang dapat menimbulkan tekanan, seperti lingkungan keluarga, hubungan sosial, ekspektasi, dan lain sebagainya, yang mana faktor-faktor tersebut dapat memicu tidak terkontrolnya tingkat emosional yang ada pada karyawan tersebut.

Fenomena-fenomena yang terjadi pada PT XYZ cabang Bogor yang telah dipaparkan sebelumnya menjadi fenomena menarik untuk dilakukan penelitian lebih dalam yang bersinggungan dengan Konflik, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Oleh sebab itu, Peneliti menetapkan untuk mengerjakan penelitian pada PT XYZ yang berlokasi di Kabupaten Bogor, Jawa Barat.

3.3. Populasi dan Sampel

A. Populasi

Populasi merupakan zona generalisasi yang tersusun dari objek atau subjek dengan kualitas dan keunikan khusus yang telah ditentukan oleh peneliti, sehingga dapat dikaji dan disimpulkan (Sugiyono, 2013). Ferdinand (2006), memaparkan bahwa populasi dimaknai sebagai peleburan dari segala komponen yang berwujud peristiwa, hal, atau orang yang memiliki keunikan yang sesuai dengan fokus utama peneliti, sehingga peleburan tersebut dianggap sebagai ruang lingkup penelitian. Oleh karena itu, populasi diharuskan untuk ditentukan secara terperinci yang

berkaitan dengan siapa, dimana, kapan, karakteristik, dan jumlah populasi yang diteliti (Roflin & Liberty, 2022). Maka pada penelitian ini, populasi yang dipakai peneliti yaitu semua karyawan tetap pada PT XYZ cabang Bogor dengan total sebanyak 623 orang karyawan.

B. Sampel

Sampel mencerminkan sebagian dari atribut populasi (Sugiyono, 2013). Pemilihan sampel berlangsung dengan melakukan beberapa prosedur yang tepat sehingga diekspektasikan mampu merepresentasikan populasi. Pemilihan sampel yang digunakan oleh peneliti dilakukan dengan menerapkan metode *purposive sampling*. Pendapat Widarjono (2015), *purposive sampling* merupakan *technique* pemilihan sampel memakai sejumlah ketentuan, sehingga sampel terpilih diharapkan mampu merepresentasikan atau mencitrakan populasi yang sedang diteliti. Atau dapat dikatakan juga bahwa sampel dipilih dengan menyesuaikan pada standar yang ditetapkan oleh Peneliti. Kriteria yang ditentukan peneliti dalam pemilihan sampel yaitu karyawan dengan status tetap pada PT XYZ cabang Bogor dan telah bekerja selama 1 tahun pada divisi saat ini.

Penentuan *sample* memakai teknik *non probability sampling*, dan *method* yang diterapkan yaitu *purposive sampling*, yang mana pemilihan *sample* disesuaikan dengan ciri-ciri khusus sehingga memperoleh sampel yang mempunyai karakteristik sesuai dengan yang diharapkan. Metode pengumpulan sampel *non-probability sampling* memiliki peluang yang berbeda untuk setiap individu dalam populasi. Metode *purposive sampling* membantu Peneliti untuk menyeleksi sampel dengan lebih representatif, karena Peneliti telah membangun penilaian tertentu yang dimaksudkan agar data yang dikumpulkan dapat menjelaskan permasalahan penelitian (Sugiyono, 2019).

Hair *et al.*, (2017) memberikan pernyataan bahwa ukuran *sample* penelitian yang lebih kecil dari 50 sampel dinilai tidak memungkinkan untuk dilanjutkan pada tahap analisis data. Menurut Sugiyono (2019), besaran *sample* yang mumpuni yaitu berkisar 30 sampai 500 *sample*. Untuk menetapkan besaran sampel, peneliti memanfaatkan *Slovin Formula*, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

n = besaran sampel

N = Jumlah populasi

e^2 = Tingkat toleransi kesalahan

Dalam penelitian ini, Peneliti memakai tingkat toleransi kesalahan sebesar 0,1 atau 10% karena besaran populasi dalam penelitian ini tidak lebih dari 1000 orang (Farradila & Nurhayaty, 2023). Sehingga melalui rumus Slovin di atas, didapatkan besaran sampel sebagai berikut:

$N = 623$ karyawan

$e = 10\%$ atau 0,1

$$n = \frac{623}{1 + 623 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{623}{1 + 623 (0,01)}$$

$$n = \frac{623}{7,23}$$

$n = 86,16$ dibulatkan menjadi 86 responden

Berdasarkan hasil perhitungan dengan memanfaatkan rumus Slovin, disimpulkan bahwa besaran sampel yang harus dipakai oleh Peneliti sebanyak 86 karyawan pada PT XYZ cabang Bogor.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam menghimpun data, Peneliti mengoperasikan aplikasi berbasis *web*, yaitu Google Form, untuk mendesain pernyataan kuisisioner. Aplikasi ini dipilih karena untuk melakukan efisiensi sehingga dapat menghemat waktu dan lembar kertas (*paperless*). Selain itu, aplikasi tersebut dapat mencegah terjadinya data kosong pada butir pernyataan, sehingga setiap responden diwajibkan untuk mengisi setiap kuisisioner dengan baik. Pengkajian ini memakai data primer yang didapatkan dari penyebaran kuisisioner via aplikasi WhatsApp kepada para responden yang terpilih menjadi sampel. Melalui aplikasi tersebut, Peneliti mengirimkan *link* Google Form yang berisikan butir-butir pernyataan kepada responden terpilih, dan

memintanya untuk memberikan penilaian mereka tentang pernyataan-pernyataan tersebut.

Aplikasi WhatsApp dipilih oleh Peneliti sebagai alat penyebaran angket atau kuesioner karena adanya keterbatasan Peneliti untuk bertemu langsung dengan para responden (perbedaan jadwal *shift* kerja). Selain itu, aplikasi tersebut dapat menghemat biaya jika dibandingkan dengan kuesioner media cetak. Dan juga aplikasi tersebut telah dipakai untuk menunjang aktivitas sehari-hari oleh mayoritas karyawan PT XYZ cabang Bogor, sehingga lebih memudahkan mereka untuk mengoperasikan aplikasi tersebut.

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa data primer merupakan data yang diambil atau diperoleh oleh penghimpun data ataupun peneliti secara *direct*. Data yang digunakan oleh peneliti dalam melaksanakan pengkajian dapat dinotasikan dengan memakai skala *Likert*, dengan rentang interval 1 sampai 4 yang merepresentasikan sikap sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Adapun alasan penggunaan skala *Likert* dari 1 sampai 4 yaitu untuk menghindari jawaban netral dengan tidak memakai kategori jawaban yang terdapat pada posisi tengah, yang biasanya dapat diartikan sebagai jawaban netral, ragu-ragu, atau cukup.

Dengan tidak terdapatnya jawaban yang berada di tengah, maka dapat menghilangkan kecondongan responden untuk menjawab netral, ragu-ragu, atau cukup, sehingga jawaban akan lebih condong ke arah setuju atau tidak setuju. Dibawah ini disajikan kategori jawaban atas pernyataan yang didasari oleh skala yang dipergunakan:

Tabel 3.2 Kategori Jawaban Skala *Likert*

1	2	3	4
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono (2013)

3.5. Definisi Operasional

Wicaksono & Soekotjo (2020) berpendapat bahwa definisi operasional variabel adalah variabel yang mampu menjelaskan makna, spesifikasi, serta

memvalidasi sebuah operasional untuk menilai variabel yang diteliti. Ada 3 macam variabel yang dipakai oleh Peneliti, yaitu:

1. Variabel Bebas (*Independen*), yaitu variabel yang mampu memberi dampak kepada variabel lain. Penelitian ini menggunakan variabel Konflik Kerja (X) yang berperan sebagai variabel bebas.
2. Variabel Mediasi (*Intervening*) adalah variabel yang mampu memberikan pengaruh terhadap hubungan kausal antara variabel bebas (*Independent*) dan terikat (*dependent*) sehingga terjadi pengaruh tidak langsung yang diposisikan diantara keduanya. Variabel mediator yang dipakai pada penelitian ini adalah variabel Kepuasan Kerja (Z)
3. Variabel Terikat (*Dependen*), adalah variabel yang mampu dipengaruhi oleh variabel lain (bebas dan mediasi). Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini yaitu variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Sumber
Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	1. Efektifitas kerja	(Mangkunegara, 2013)
	2. Keterampilan kerja	
	3. Hasil kerja	
	4. Optimalisasi target	
	5. Ketaatan	
	6. Kontribusi kerja	
	7. Ketepatan waktu	
	8. Tanggung Jawab	
Kepuasan Kerja (Z) merupakan dampak dari karyawan yang merasakan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan.	1. Produktifitas meningkat	(Meutia & Narpati, 2021)
	2. Kreatifitas meningkat	
	3. Optimalisasi jam kerja	
	4. Patuh terhadap aturan	
	5. Penuh sukacita	
	6. Menghargai kehidupan pribadi	
	7. Sehat secara jasmani	

	8. Penurunan tingkat stres	
	9. Kesesuaian beban kerja	
	10. Peningkatan jenjang karir	
Konflik (X) adalah suatu perbedaan pendapat atau gagasan yang terjadi antara dua orang ataupun lebih di dalam organisasi kelompok	1. Perdebatan antar karyawan 2. Kesalahpahaman komunikasi 3. Ketidakselarasan pemahaman kerja 4. Perbedaan tujuan 5. Perbedaan prioritas 6. Perbedaan penilaian atau persepsi 7. Interdependensi aktivitas kerja 8. Ketergantungan pada karyawan lain 9. Perilaku kerja tidak etis 10. Kesalahan dalam afeksi	Herdani <i>et al.</i> (2021)

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dipersepsikan sebagai salah satu langkah penelitian dan dapat dieksekusi pada saat data yang dibutuhkan telah terkumpul secara menyeluruh. Teknik analisis penelitian memakai *Partial Least Square* (PLS) dengan aplikasi *software* SmartPLS 3. PLS adalah bagian dari metode *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dipakai dalam menangani hambatan yang terdapat pada data penelitian. Teknik PLS – SEM dapat memudahkan peneliti dalam melakukan perhitungan model rumit yang mempunyai banyak struktur, variabel indikator, dan *structural path* tanpa menuntut asumsi distribusi informasi yang ketat (Purwanto & Sudargini, 2021).

Sugiyono (2019) berpendapat bahwa statistik deskriptif merupakan statistik yang dipergunakan dalam melakukan analisis data dengan memaparkan atau mengilustrasikan data yang sudah dikumpulkan dan bermaksud untuk memahami penyebaran frekuensi jawaban yang mengacu pada hasil kuesioner. Data yang telah

terhimpun adalah jawaban responden atas pernyataan kuesioner yang telah disebar oleh peneliti. Selanjutnya, data tersebut diproses dengan cara mengklasifikasikan seluruh pernyataan yang diikutsertakan dalam *descriptive statistics* dalam bentuk tabel, lalu selanjutnya dilakukan pengkajian secara deskriptif.

Teknik analisis statistik inferensial adalah teknik yang dipergunakan dalam menilai hipotesis lalu menarik konklusi yang didasari oleh hasil dari pengujian dengan prosedur statistik inferensial (Yudha *et al.*, 2017). Analisis inferensial lebih pantas dipakai jika sampel penelitian didapatkan dari ukuran populasi yang pasti, dan pengambilan sampel dari populasi dikerjakan dengan acak. Teknik analisis inferensial diterapkan untuk melakukan analisis pada bagian kecil dari data induk (sampel) yang diperoleh dari populasi dan selanjutnya melakukan pengambilan konklusi.

Outer model, tersusun dari uji *validity* dan *reliability*. Kemudian terdapat model selanjutnya, yaitu *structural model* (*inner model*). Pada penelitian model struktural, terdapat sejumlah bagian yang menjadi kriteria, salah satunya adalah nilai *R-Square*, yang dipergunakan dalam menghitung tingkat variasi perubahan variabel *independent* dibandingkan dengan variabel *dependent*. Nilai *R-Square* sebesar 0.75; 0.50; dan 0.25 merepresentasikan bahwa model adalah kuat, moderat, dan lemah. Setelahnya, penilaian signifikan yang dipakai yaitu pengujian dua arah (*two-tailed*) *t-value* 1.65 (10%), 1.96 (5%), dan 2.58 (1%) (Hamid & Anwar, 2019). Sementara itu, nilai *Q-Square* memiliki relevansi prediktif, artinya model memiliki kemampuan untuk dapat meramalkan setiap indikator variabel.

Habriyanto *et al.* (2018) berpendapat bahwa SmartPLS memiliki sejumlah keistimewaan. Adapun beberapa keistimewaan tersebut antara lain:

1. Smart *Partial Least Square*, atau SmartPLS, adalah program faktual yang mempunyai poin dan maksud yang serupa dengan Lisrel dan AMOS, antara lain untuk mengevaluasi relasi antar variabel.
2. Metode SmartPLS dinilai sangat efektif karena tidak didasarkan pada asumsi.
3. Ukuran sampel yang diperlukan untuk analisis tidak harus dalam jumlah yang besar, sehingga cocok untuk dipakai dalam penelitian yang memiliki ukuran sampel yang terbatas, serta memiliki model yang kompleks.

4. Analisis SmartPLS memakai *bootstraping* atau metode acak, sehingga data tak diharuskan untuk terdistribusi normal. Karenanya, asumsi normalitas tidak menjadi persoalan dalam PLS, dan tidak memerlukan jumlah sampel minimum.
5. Analisis SmartPLS dapat melakukan perhitungan formatif dan reflektif model SEM pada beragam skala indikator dalam satu model. Hal tersebut memungkinkan pengujian untuk beragam skala indikator, seperti rasio kategori, *Likert*, dan lain-lain.

3.7. Uji *Measurement Model (Outer Model)*

Langkah pengujian model yang dipakai pada yaitu *analysis measurement model* atau *outer model*, sehingga dapat menjamin bahwa indikator yang akan dipakai adalah indikator yang valid dan reliabel saat diuji secara mendalam. Pada tahapan ini dilakukan uji instrumen dengan uji *validity* dan *reliability* pada kuesioner penelitian.

a) Uji Validitas

Amanda *et al.*,(2019) menjelaskan bahwa uji *validity* menampilkan tingkat akurasi alat ukur yang dipakai dalam mengevaluasi pernyataan yang berlandaskan pada kuesioner sehingga dapat diketahui tingkat validitas pernyataan kuesioner. Semakin tinggi hasil uji validitas yang ditampilkan, semakin tinggi pula tingkat akurasi alat ukur yang dipakai untuk mengevaluasi data. Uji validitas terdiri dari dua kategori (Hamid & Anwar, 2019), yaitu:

1. Validitas Konvergen

Gagasan bahwa pengukuran yang diserap untuk masing-masing indikator konstruk mempunyai tingkat kesamaan yang tinggi dikaitkan dengan kemungkinan validitas konvergen. Nilai *loading factor* pada semua indikator konstruk bisa dilihat memakai *Rule of Thumb*, yang menentukan bahwa nilai validitas konvergen mesti lebih dari 0.70 berdasarkan nilai *loading factor*, sedangkan nilainya harus antara 0,6 dan 0,7 untuk sifat *confirmatory research*. Nilai *Average Variance Extrancted (AVE)* wajib lebih dari 0,5 (Ghozali & Latan, 2015).

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan mengukur seberapa jauh perbedaan suatu konstruk dengan konstruk lainnya menurut standar empiris. Nilai *cross loading*

menunjukkan validitas indikator diskriminan, sehingga nilai tiap indikator diharuskan lebih dari 0,6 - 0,7 (Ghozali & Latan, 2015). Jika akar kuadrat AVE pada tiap konstruk lebih dari nilai *correllation* antar *construct*, maka *discriminant validity* dapat dianggap layak.

b) Uji Reliabilitas

Uji ini dapat disebut sebagai alat yang dipakai pada penelitian dalam memperoleh data yang layak dipercaya atau mampu diandalkan. Hal ini menggambarkan bahwa hasil pengukuran harus konsisten dan tidak berubah-ubah saat dipergunakan 2 kali bahkan lebih pada fenomena yang serupa serta dengan alat pengukuran yang sama. Dengan demikian, maka pengukuran menampilkan hasil yang sama walaupun dilakukan berkali-kali, alat tersebut dapat dianggap reliabel (Amanda *et al.*, 2019). Karenanya, kuesioner bisa dianggap reliabel hanya jika hasilnya konsisten dan tidak berubah. Kuesioner dianggap memiliki reliabilitas tinggi karena hanya dapat digunakan ketika variabelnya valid. Namun, sebelum menghitung reliabilitasnya, perhitungan validitas harus dilakukan terlebih dahulu. Perhitungan tidak perlu dilanjutkan dengan pengujian reliabilitas jika pernyataan kuesioner tidak valid.

Saat mengevaluasi konstruk dengan indikator reflektif, Hamid & Anwar (2019) mengklarifikasi bahwa uji *reliability* berguna dalam memverifikasi keakuratan dan konsistensi *intrument*. Skor Reliabilitas Komposit wajib lebih besar dari 0.60-0.70 untuk memenuhi *Rule of Thumb*, yang berguna dalam menilai reliabilitas konstruk. Konstruk yang nilainya lebih rendah dari estimasi (*under estimate*) diuji dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Oleh karena itu, dianjurkan untuk memakai *Composite Reliability*, yang mana mampu menggambarkan kesimpulan yang cenderung dekat dengan anggapan bahwa parameter tersebut benar.

3.8. Uji Structural Model (Inner Model)

Langkah *inner model* atau *inner relation*, *structural model*, atau *substantive theory*, yangmana mampu menjelaskan keterkaitan antar variabel laten yang berbasis pada teori substansi. *Structural model (inner model)* merupakan model yang digunakan dalam memperkirakan relasi kausal antar variabel laten. Nilai *R-Square* pada setiap variabel laten terikat dipakai dalam memperkirakan *structural*

model PLS. Nilai *R-Square* ini menunjukkan varian konstruk yang sudah dipaparkan oleh *structural model* secara keseluruhan. Nilai *F-Square* terdiri dari 0,2; 0,15; dan 0,35 yang disarankan oleh Cohen (1988). Untuk mengetahui pengaruh antar variabel, metode *bootstrapping* digunakan untuk menganalisis koefisien determinan (*R-Square*) pada konstruk endogen sekaligus mengamati nilai signifikansi (Hair *et al.*, 2017). Langkah ini terdiri dari berbagai *structure model*. Uji struktur model ini memenuhi beberapa syarat, diantaranya:

Tabel 3.4 Kriteria *Inner Model*

Kriteria	Rule of Thumb
<i>R-Square</i>	<i>R Square</i> merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai <i>R square</i> sebesar 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah).
f^2 (<i>Effect size</i>)	<i>F Square</i> mampu menilai pengaruh variabel laten dengan variabel lainnya. Nilai <i>f-square</i> sebesar 0,35 (besar), 0,15 (sedang), dan 0,02 (kecil).
Q^2 (<i>Predictive relevance</i>)	$Q^2 > 0$ menjelaskan bahwa model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menjelaskan bahwa model kurang mempunyai <i>predictive relevance</i>

3.9. *Bootstrapping*

Dengan menggunakan sampel acak berulang, *bootstrapping* merupakan distribusi pengambilan sampel diperkirakan melalui teknik statistik non-parametrik suatu populasi statistik (Mardiana & Faqih, 2019). Metode ini dipergunakan untuk menilai tingkat signifikansi atau probabilitas *direct effects* dan *indirect effect*. Hasil yang didapatkan dari analisa *bootstrapping* dapat dilihat dari *output* yang ditampilkan oleh SmartPLS, antara lain:

1. *Path Coefficients (Direct Effect)*, digunakan untuk melihat tingkat signifikansi dampak langsung antara *independent* terhadap *dependent*. Jika *p-values* < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel independen mempunyai pengaruh signifikan pada variabel dependen. Sebaliknya, jika *p-values* > 0,05 maka dapat

dikatakan bahwa variabel independen tidak mempunyai pengaruh signifikan pada variabel dependen

2. *Specific Indirect Effect*, digunakan untuk melihat tingkat signifikansi dampak tak langsung pada model penelitian. Jika $p\text{-values} < 0,05$ maka bisa dianggap bahwa variabel intervening mampu memediasi relasi antara variabel independen dengan variabel dependen. Sebaliknya, jika $p\text{-values} > 0,05$ maka bisa dianggap bahwa variabel intervening tidak mampu memediasi relasi antara variabel independen dengan variabel dependen.

3.10. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dioperasikan dengan mempertimbangkan parameter dari populasi yang berasal dari sampel untuk memberikan keputusan apakah hipotesis diterima atau ditolak (Kurniawan & Puspitaningtyas, 2016). Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan *probability value* dan nilai t-statistik. Mufarrikoh (2019) menyatakan bahwa nilai yang dikenal sebagai $p\text{-values}$ menunjukkan kemungkinan hipotesis akan bertahan dalam uji statistik. Nilai variabel ini dapat bervariasi dari 0 hingga 1, dimana 0 menunjukkan tidak adanya hipotesis dan 1 menunjukkan terjadinya hipotesis.

Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat statistik untuk $p\text{-values}$ kurang dari 0,05 atau alpha 5%. Serta nilai t-statistik yang dipakai sebesar 1,96. Hipotesis dapat diputuskan untuk diakui ataupun ditolak ketika nilai t-statistik lebih dari 1,96. Kriteria yang akan dijadikan acuan dalam memutuskan hipotesis diterima atau ditolak yaitu seperti di bawah ini:

1. Jika $p\text{-values}$ lebih dari 0,05 maka H_0 diakui dan H_1 ditolak, yang dapat diartikan bahwa konflik tidak berefek secara signifikan pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
2. Jika $p\text{-values}$ lebih rendah dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diakui, yang dapat diartikan bahwa konflik berefek secara signifikan pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
 - a) Hipotesis antara konflik (X) dengan kinerja karyawan (Y)
 - H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara konflik terhadap kinerja karyawan
 - H_1 : Ada pengaruh signifikan antara konflik terhadap kinerja karyawan

- b) Hipotesis antara konflik (X) dengan kepuasan kerja (Z)
H₀: Tidak ada pengaruh signifikan antara konflik terhadap kepuasan kerja
H₁: Ada pengaruh signifikan antara konflik terhadap kepuasan kerja
- c) Hipotesis antara kepuasan kerja (Z) dengan kinerja karyawan (Y)
H₀: Tidak ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
H₁: Ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
- d) Hipotesis antara konflik (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)
H₀: Tidak ada pengaruh signifikan antara konflik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
H₁: Ada pengaruh signifikan antara konflik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

