

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Tata Jago yang menaungi lisensi Kabobs yang bertempat di 6 tempat lokasi yakni, Kabobs Botani Square (Mall Botani Square, RT.04/RW.05, Tegallega, Kecamatan Bogor tengah, Kota Bogor, Jawa Barat 16129), Kabobs Cibinong City Mall (Cibinong City Mall Lt. LG, JL. Tegar Beriman No 1, Pekansari, Kec. Cibinong, Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16915), Kabobs Lippo Ekalokasari (Mall Lippo Ekalokasari Lt. GF, JL. Raya Tajur No.123, RT.01/RW.01, Sukasari, Kec. Bogor Timur., Kota Bogor, Jawa Barat 16142), Kabobs Pahlawan (Jl. Pahlawan, RT.01/RW.06, Empang, Kec. Bogor Selatan., Kota Bogor, Jawa Barat 16132), Kabobs Yogya Dramaga (Yogya Grand Dramaga Lt.1, RT.03/RW.02, Margajaya, Kec. Bogor Barat., Kota Bogor, Jawa Barat), Kabobs Yogya Junction (Yogya Bogor Junction Lt.1, RT.01/RW.03, Pabaton, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat 16121) pada bulan Maret 2023 sampai dengan Agustus 2023, sesuai dengan jadwal yang tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal	■	■																						
2	Pengajuan Izin			■																					
3	Persiapan Penelitian				■	■	■																		
4	Pengumpulan Data								■	■	■														
5	Pengolahan Data											■	■	■	■										
6	Analisis dan evaluasi															■	■	■	■						
7	Penulisan Laporan																		■	■	■				
8	Seminar Hasil																						■	■	■

Sumber: Penelitian (2023)

3.1.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey. Menurut Fraenkel dan Wallen dalam Djaali (2021:127) penelitian survey merupakan penelitian dengan mengumpulkan informasi dari suatu sampel dengan menanyakan melalui angket atau wawancara untuk menggambarkan berbagai aspek dalam populasi. Penelitian survey secara umum menggunakan kuesioner sebagai alat atau instrument untuk mengumpulkan data sampel. Hal ini nantinya akan digunakan untuk mengambil kesimpulan tentang keadaan populasi untuk berbagai variabel penelitian.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono dalam Pariyana dkk (2021:5) mengatakan bahwa: “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu” Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian divisi operasional Kabobs area Bogor. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 36 karyawan.

3.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono dalam Tarjo (2019:47) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Berdasarkan jumlah populasi karyawan di Kabobs area Bogor maka sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh. Seluruh divisi operasional yang berjumlah 36 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel, dikarenakan populasinya terbatas atau sedikit. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus.

Tabel 3.2 Nama Karyawan Kabobs di Area Bogor

Nama Outlet	Nama Karyawan
Bogor Botani Square	Abdul Aziz
	Risa Angraeni
	Dede Yuliana
	Iwan Kurniawan

	Julianti
	Siti Hardianti
	Rinanda Rahmawati
Bogor Cibinong City Mall	Irfan Agustian
	Novi Rizkiyanti
	Ahmad Rizky Mubarak
	Siska Anugrah
	Achmad Nursyarafi Dinatha
Bogor Lippo Ekalokasari	Nicky Zulkarnain
	Apriani Safitri
	Fatima Azzahra
	Siti Nurmala
	Iman Maulana
	Desiani Syafila
Bogor Pahlawan	Aldi Supriyatna
	Deavy Andreanny Putri
	Siti Khoerunnisa Anggraeni
	Andriansyah
	Rizka Nur Amalya
	Vioni Meydina
Bogor Yogya Dramaga	Fakhrul Husnan Risdianto
	Hanifah Putri
	Fitri Aprilia
	Muhamad Andri Maulana
	Muhamad Mumin
Bogor Yogya Junction	Risma Dwi Novithalia
	Oriza Sativa
	Siti Maulidah
	Amelia Putri
	Debi Saskia
	Syafira Juliani
	Mochamad Iqbal Kurniawan

Sumber: Peneliti (2023)

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkap atau menjangkau informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkup penelitian (Sujarweni dalam Pariyana, 2021:90). Data dapat dihimpun dengan teknik wawancara, penyebaran kuesioner atau melalui kegiatan observasi. Teknik pengumpulan data yang dipilih dalam penelitian ini adalah melalui penyebaran kuesioner. Arikunto dalam Nugroho (2018:19) mendefinisikan kuesioner atau angket sebagai sekumpulan pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh informasi dari

responden terkait dengan pribadinya maupun hal-hal lain yang terkait dengan materi penelitian.

Tanggapan responden atas setiap pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner tersebut merupakan data primer dan sekunder Amirrullah (2022;116) menyatakan secara umum data yang tersedia bagi seorang peneliti terutama dalam riset bisnis dan manajemen dapat dikelompokkan menjadi dua sumber yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang secara khusus dikumpulkan untuk kebutuhan riset yang sedang berjalan, sedangkan data sekunder merupakan data yang dikumpulkan tidak hanya untuk keperluan riset tertentu saja, diperoleh dari perusahaan terkait dan diolah kembali oleh peneliti, beberapa literatur dari buku penelitian terdahulu.

3.4. Definisi Operasional Variabel

Menurut Hatch dan Farhady dalam Indra dkk (2019:1) secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau objek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain. Dalam penelitian ini akan digunakan dua jenis variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*).

3.4.1. Variabel Bebas

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus, predictor, antecedent*. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Indra dkk, 2019:2). Dalam penelitian ini digunakan variabel Kepemimpinan, Fokus pada Pelanggan, Pendidikan dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan dan Penghargaan yang merupakan variabel dari TQM yang penulis definisikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X1)

Yukl dalam Usman (2019:10) mendefinisikan kepemimpinan yang dianggap cukup mewakili definisi kepemimpinan selama seperempat abad adalah sebagai berikut. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

Adapun indikator kepemimpinan menurut Veithzal dalam Usman (2019:94) sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik.
2. Kemampuan yang efektivitas.
3. Kepemimpinan yang partisipatif.
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu.
5. Agresif dalam bekerja.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

2. Fokus dengan Pelanggan (X2)

Manajemen hubungan dengan pelanggan adalah strategi yang didasarkan pada pengembangan hubungan pelanggan. Menurut Poter dalam Sartika dkk (2023:73) manajemen hubungan pelanggan fokus pada beragam kebutuhan setiap *klien*, menciptakan stuktur dan proses baru, dengan mengubah pemikiran bisnis dan aktivitas kontemporer terutama disektor jasa. Dalam Wahyuni (2022:289) indikator fokus pada pelanggan meliputi:

1. Memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan.
2. Menawarkan kepuasan pelanggan.
3. Mendengarkan opini pelanggan.
4. Komitmen pada pelanggan.

3. Pendidikan dan Pelatihan (X3)

Dalam Aziz (2019:20) pendidikan dan pelatihan karyawan dalam konteks pelatihan yang berkaitan dengan teknik dan peralatan untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang kualitas. Sedangkan menurut Oakland Dalam Aziz (2019:21) pelatihan adalah satu-satunya faktor yang paling penting dalam meningkatkan kualitas dan dengan demikian strategi pelatihan harus ditangani lebih awal, bersama dengan strategi lain dalam kebijakan mutu. Menurut Dally dalam Nugraha (2020:16) kiranya menjadi penting untuk kembali menyegarkan wawasan kediklatan dengan membangun Lembaga pelatihan yang kredibel. Tawaran Dally dalam Nugraha (2020:16) ini setidaknya dirangkum dalam 3 indikator:

1. Penetapan standar mutu sebagai jaminan sekaligus alat pengendalian kualitas pelatihan baik dari aspek persiapan, pelaksanaan maupun evaluasi dan pasca pelatihan.

2. Mengembangkan kapasitas kelembagaan, baik pada tahap mikro (individu dan tim), meso (organisasi), maupun makro (sistem).
3. Mengimplementasikan sistem pelatihan secara konsisten dan sistematis.

4. Kerjasama Kelompok (X4)

Dalam Aziz (2019:23) kerjasama kelompok dan pemecahan masalah merupakan dua aspek penting dalam implementasi TQM. Membentuk kelompok yang bekerjasama dan terkoordinasi akan membantu memecahkan masalah, menciptakan empati, mengelola perubahan, menerapkan rencana, meningkatkan efisiensi, mempertahankan keuangan, merangsang inovasi dan semangat kerja, dan menghasilkan rasa keterlibatan. Menurut Soekamto dalam Busro (2018:305) menyatakan bahwa kerjasama merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama oleh lebih dari satu orang yang bentuknya bermacam-macam, namun semua kegiatan yang dilakukan diarahkan guna mewujudkan tujuan bersama.

Namun menurut Tan dalam Aziz (2019:24), terdapat lima alasan mengapa tim berhasil, yaitu:

1. Fleksibilitas, karena tim lebih mudah untuk berkumpul, tersebar, fokus kembali, dan bubar.
2. Komitmen: tim dengan komitmen dan tujuan yang jelas akan menghasilkan hasil yang lebih baik.
3. Respons sinergis terhadap tantangan: keterampilan dan pengalaman yang saling melengkapi memungkinkan tim untuk merespons secara sinergis terhadap tantangan perubahan dan tuntutan yang ada.
4. Mempertinggi kualitas pekerjaan: tim membantu anggota untuk mengatasi hambatan dan membangun kepercayaan diri.
5. Fokus: tim membantu anggota untuk membangun arah yang sama.

5. Perbaikan Berkesinambungan (X5)

Dalam Untung (2019:155) dalam perbaikan berkesinambungan diasumsikan bahwa sesuatu rusak apabila menyimpang dari target yang diinginkan oleh pelanggan. Peningkatan kinerja juga berasal dari perbaikan system atau proses, tidak hanya merupakan peningkatan kemampuan sumber daya untuk meningkatkan sistem atau proses. Dalam Untung (2019:158) pendekatan ilmiah merupakan salah satu konsep

fundamental yang membedakan TQM dengan cara menjalankan bisnis lainnya. Untuk melaksanakan pendekatan ilmiah dalam TQM diperlukan 4 langkah berikut:

1. Mengumpulkan data yang berarti.
2. Mengidentifikasi sumber penyebab suatu masalah.
3. Mengembangkan dan menghasilkan solusi yang tepat.
4. Merencanakan dan melakukan perubahan.

6. Keterlibatan Karyawan (X6)

Pengagas keterlibatan karyawan pertamakali dikemukakan oleh Kahn dalam Abdillah dkk (2020:88) mengungkapkan bahwa proses keterlibatan karyawan berarti karyawan mengekspresikan serta mendedikasikan diri mereka baik fisik, kognitif serta emosional dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Selain daripada itu keterlibatan karyawan dipahami sebagai instrument penting sebagai wujud dasar embrio loyalitas kepada perusahaan.

Keterlibatan karyawan harus dimulai dengan komitmen pribadi terhadap kualitas. Jika karyawan menerima dan berkomitmen pada filosofi kualitas, mereka lebih cenderung mempelajari alat dan teknik yang berkualitas dan menggunakannya dalam pekerjaan sehari-hari mereka (Evans dan Lindsay dalam Aziz, 2019:27). Pimpinan perusahaan dapat mendorong beberapa kegiatan dalam rangka meningkatkan keterlibatan karyawan dengan:

1. Semua karyawan dilibatkan dalam peningkatan kualitas pada semua tingkatan dan dalam semua fungsi.
2. Membangun sistem saran yang efektif dan efisien untuk mendorong keterlibatan serta meningkatkan memotivasi karyawan.
3. Semua unit dan bagian memberikan dukungan kerja secara total di seluruh organisasi.
4. Melakukan pemantauan tingkat efektivitas keterlibatan karyawan di perusahaan.
5. Memberikan penghargaan dan dorongan kepada karyawan yang dapat memberikan saran yang baik dan efektif.

7. Pengakuan dan Penghargaan (X7)

Dalam Wicaksana (2022:253) pengakuan berarti mengakui seorang karyawan sebelum rekan mereka meraih prestasi tertentu, tindakan yang diambil atau sikap

dicontohkan melalui perilaku mereka. Sedangkan penghargaan Babatunde dalam Wicaksana (2022:254), merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh seseorang dalam bekerja berupa kompensasi yang dikeluarkan dalam bentuk energi, keahlian ataupun sumber daya. Pendekatan lain adalah dengan menggabungkan pengakuan dan penghargaan berupa pernyataan umum terimakasih didepan rekan kerja atau tim kerja karyawan, dengan mengutip contoh spesifik dari apa yang telah mereka lakukan yang berdampak positif bagi perusahaan. Menurut Konopaske dan Matteson dalam Wahyuni dkk (2022:242), *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.
 - a. Gaji dan upah.
 - b. Tunjangan karyawan.
 - c. Bonus atau insentif.
 - d. Promosi.
2. Penghargaan intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.
 - a. Penyelesaian.
 - b. Pencapaian.
 - c. Otonomi.

3.4.2. Variabel Terikat

Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel respon atau *output*. Winarno dalam Amrudin dkk (2022:399) mengutip pendapat Kerlinger yang menyatakan bahwa variabel respon berarti variabel terikat akan muncul sebagai akibat dari manipulasi variabel lain. Lebih lanjut Yusuf dalam Amrudin dkk (2022:399) menyatakan bahwa variabel terikat dipengaruhi atau diterangkan oleh variabel lain tetapi tidak dapat mempengaruhi variabel lain tersebut. Dengan kata lain variabel terikat adalah faktor yang diamati dan diukur untuk menentukan ada tidaknya pengaruh dari variabel lain. Variabel lain yang mempengaruhi variabel terikat yang dimaksud adalah variabel bebas. Variabel terikat biasanya disimbolkan dengan (Y).

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja Karyawan Menurut Benardin dan Russel dalam Adhari (2021:6) menyatakan bahwa, Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Namun demikian, dalam konteks manajemen, kinerja yang dimaksud adalah hasil dari suatu proses yang

mengacu dan mengukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Amstrong dalam Edison dkk, 2018:188).

Untuk mengetahui rendah tingginya kinerja karyawan, diperlukan satuan ukur konkret yang memiliki akuntabilitas tinggi dalam mengukurnya. Satuan tersebut biasa disebut sebagai dimensi dan indikator. Menurut Robbins dalam Sopiah & Sangadji (2018:351) terdapat enam indikator kinerja yang diantaranya adalah

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkatan aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

4. Efektivitas

merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

VARIABEL	DEFINISI	INDIKATOR	SKALA
Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama. Adapun indikator kepemimpinan menurut Veithzal dalam Usman (2019:94).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik. 2. Kepemimpinan yang partisipatif. 3. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. 	Skala Likert
Fokus dengan Pelanggan (X2)	Manajemen hubungan dengan pelanggan adalah strategi yang didasarkan pada pengembangan hubungan pelanggan (Porter dalam Sartika dkk, 2023:73)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan. 2. Mendengarkan opini pelanggan. 3. Komitmen pada pelanggan. 	Skala Likert
Pendidikan dan Pelatihan (X3)	Dalam Aziz (2019:20) pendidikan dan pelatihan karyawan dalam konteks pelatihan yang berkaitan dengan teknik dan peralatan untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang kualitas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penetapan standar mutu sebagai jaminan sekaligus alat pengendalian kualitas pelatihan baik dari aspek persiapan, pelaksanaan maupun evaluasi dan pasca pelatihan. 2. Mengembangkan kapasitas kelembagaan, baik pada tahap mikro (individu dan tim), meso (organisasi), maupun makro (sistem). 3. Mengimplementasikan sistem pelatihan secara konsisten dan sistematis. 	Skala Likert
Kerjasama Kelompok (X4)	Menurut Soekamto dalam Busro (2018:305) menyatakan kerjasama merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama oleh lebih dari satu orang yang bentuknya bermacam-macam, namun semua kegiatan yang dilakukan diarahkan guna mewujudkan tujuan bersama.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fleksibilitas. 2. Komitmen. 3. Fokus. 	Skala Likert

Perbaikan Berkesinambungan (X5)	<p>Dalam Untung (2019:155) perbaikan berkesinambungan diasumsikan bahwa sesuatu rusak apabila menyimpang dari target yang diinginkan oleh pelanggan. Peningkatan kinerja juga berasal dari perbaikan system atau proses, tidak hanya merupakan peningkatan kemampuan sumber daya untuk meningkatkan system atau proses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi sumber penyebab suatu masalah. 2. Mengembangkan dan menghasilkan solusi yang tepat. 3. Merencanakan dan melakukan perubahan. 	Skala Likert
Keterlibatan Karyawan (X6)	<p>Penggagas keterlibatan karyawan pertamakali dikemukakan oleh Kahn dalam Abdillah dkk (2020:88), mengungkapkan bahwa proses keterlibatan karyawan berarti karyawan mengekspresikan serta mendedikasikan diri mereka baik fisik, kognitif serta emosional dalam perusahaan tempat mereka bekerja.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semua karyawan dilibatkan dalam peningkatan kualitas pada semua tingkatan dan dalam semua fungsi. 2. Melakukan pemantauan tingkat efektivitas keterlibatan karyawan di perusahaan. 3. Memberikan penghargaan dan dorongan kepada karyawan yang dapat memberikan saran yang baik dan efektif. 	Skala Likert
Pengakuan dan Penghargaan (X7)	<p>Dalam Wicaksana (2022:253), pengakuan berarti mengakui seorang karyawan sebelum rekan mereka meraih prestasi tertentu, tindakan yang diambil atau sikap dicontohkan melalui perilaku mereka. Sedangkan penghargaan Babatunde dalam Wicaksana (2022:254), merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh seseorang dalam bekerja berupa kompensasi yang dikeluarkan dalam bentuk energi, keahlian ataupun sumber daya.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. <ol style="list-style-type: none"> a. Gaji dan upah. b. Tunjangan karyawan. c. Bonus atau insentif. d. Promosi. 	Skala Likert

Kinerja Karyawan (Y)	Menurut Benardin dan Russel dalam Adhari (2021:6), menyatakan Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.	1. Kuantitas. 2. Ketepatan Waktu. 3. Efektivitas. 4. Kemandirian	Skala Likert
----------------------	--	---	--------------

Sumber: Peneliti (2023)

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data ini berarti kegiatan analisis pada suatu penelitian yang dikerjakan dengan memeriksa seluruh data dari berbagai instrumen penelitian. Mulai dari dokumen, hasil tes, catatan, rekaman, dan lain sebagainya. Kegiatan ini dilakukan dengan tujuan supaya data lebih mudah dimengerti sehingga dihasilkan suatu kesimpulan.

3.5.1. Skala dan angka Penafsiran

Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Selanjutnya indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban atas pertanyaan atau pernyataan itulah yang diolah sampai menghasilkan simpulan. hasil akhir degradasi atas jawaban responden, apakah responden sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju atau bahkan sangat tidak setuju atas apa yang ada dalam pernyataan tersebut.

Adapun penentuan interval angka penafsiran dilakukan dengan cara mengurangi skor tertinggi dengan skor terendah dibagi dengan jumlah skor sehingga diperoleh interval penafsiran seperti terlihat dari tabel di bawah ini.

$$\text{Interval ang penafsiran} = (\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah})/n = (5-1)/5=0,8$$

Tabel 3.4 Angka Penafsiran

Nilai Interval	Kategori
1,00-1,80	Sangat tidak setuju
1,81-2,60	Tidak setuju
2,61-3,40	Netral
3,41-4,20	Setuju
4,21-5,00	Sangat setuju

Sumber: Hasil penelitian, 2023 (data diolah)

Adapun rumus penafsiran yang digunakan adalah:

$$M = \frac{\sum f(X)}{n}$$

Keterangan:

- M = angka penafsiran
- f = frekuensi jawaban
- x = skala nilai
- n = Jumlah seluruh jawaban

3.5.2. Persamaan Regresi

Dalam penelitian ini digunakan analisis regresi berganda, Priyatno (2022:3), analisis regresi berganda yaitu analisis untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara parsial atau simultan antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen, untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya (positif atau negatif), seberapa besar pengaruhnya, dan untuk memprediksi nilai variabel dependen dengan menggunakan variabel independen. Guna menguji pengaruh beberapa variabel bebas dengan variabel terikat dapat digunakan model matematika sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5 X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + e$$

Keterangan:

- Y = Variabel terikat (Kinerja Karyawan)
- A = Intersep (titik potong dengan sumbu Y)
- b 1 ...b 3 = Koefisien regresi (konstanta) X1, X 2, X 3, X4, X 5, X 6, X7
- X₁ = Kepemimpinan
- X₂ = Fokus pada Pelanggan
- X₃ = Pendidikan dan Pelatihan
- X₄ = Kerjasama Kelompok
- X₅ = Perbaikan Berkesinambungan
- X₆ = Keterlibatan Karyawan
- X₇ = Pengakuan dan Penghargaan
- E = Standar erorr

Sumber: Harahap dkk (2019:25)

Namun demikian dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda tidak dilakukan secara manual dengan menggunakan rumus diatas melainkan dengan menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS). Pertama, dilakukan uji kualitas data berupa uji validitas dan reliabilitas. Kedua, dilakukan uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Ketiga,

dilakukan uji hipotesis berupa uji f (Uji Simultan), koefisien determinasi dan uji t (Uji Parsial).

3.5.3. Uji Kualitas Data

Penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrumen kuesioner harus dilakukan pengujian kualitas atas data yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan valid dan reliabel atau tidak. Sebab kebenaran data yang diperoleh akan sangat menentukan kualitas hasil penelitian.

1. Uji validitas

Uji validitas menunjukkan tingkat ketepatan ukuran dan ketetapan suatu instrument terhadap konsep yang diteliti. Kuesioner dinyatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam pengujian validitas instrument pengumpulan data dengan program SPSS para peneliti sering menggunakan uji validitas seperti *Bivariate Pearson* dalam Hidayat (2021:13). Pengujian uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0.05 memiliki kriteria pengujian sebagai berikut: jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05) maka instrument atau item pertanyaan berkorelasi signifikansi terhadap skor total dan dinyatakan valid, dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05) maka instrument atau item pertanyaan tidak berkorelasi secara signifikansi terhadap skor total dan dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Setelah semua butir pernyataan kuesioner dinyatakan valid, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji kualitas data kedua yaitu uji reliabilitas. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi butir pernyataan. Butir pernyataan dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan yang diajukan selalu konsisten. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya konsistensi kuesioner dalam penggunaannya. Butir pernyataan kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika butir pernyataan tersebut konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Dalam uji reliabilitas digunakan teknik *Alpha Cronbach*, dimana suatu

instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau *alpha* sebesar 0,6 atau lebih, dengan menggunakan rumus *alpha*, sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{K}{(K-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right]$$

Keterangan:

- r_{11} = Nilai reliabilitas
- k = Banyak butir pertanyaan
- $\sum S_i$ = Jumlah variabel skor setiap item
- S_t = Varians total

3.5.4. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik merupakan uji yang wajib dilakukan untuk melakukan analisis regresi linier berganda khususnya yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Uji asumsi klasik yang biasa digunakan dalam sebuah penelitian diantara meliputi: (1) uji normalitas, (2) uji multikolinieritas, (3) uji heteroskedastisitas, (4) uji autokorelasi dan (5) uji linieritas. Namun demikian dalam penelitian ini hanya digunakan 3 uji asumsi klasik yaitu: uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini digunakan untuk menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada sebuah persamaan regresi yang dihasilkan. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau bahkan normal. Untuk mendeteksi normal tidaknya yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini bertujuan untuk mengetahui terdapatnya perbedaan varians residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke periode pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat

dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan melihat pola gambar scatterplot maupun dengan uji statistik misalnya uji *glejser* ataupun uji *park*. Namun demikian dalam penelitian ini digunakan SPSS dengan pendekatan grafik yaitu dengan melihat pola gambar *scatterplot* yang dihasilkan SPSS tersebut.

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji multikolinieritas ini digunakan dalam analisis regresi linier berganda yang menggunakan dua variabel bebas dua atau lebih ($X_1, X_2, X_3, X_4 \dots X_n$) dimana akan diukur tingkat keeratan (asosiasi) pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Dalam penelitian ini akan dilakukan uji multikolinieritas dengan cara melihat nilai tolerance dan VIF yang terdapat pada tabel *Coefficients* hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS. Dikatakan terjadi multikolinieritas jika nilai *tolerance* $< 0,1$ atau $VIF > 5$.

3.5.5. Uji Hipotesis

Setelah uji kualitas data dan uji asumsi klasik maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis pada dasarnya merupakan metode pengambilan keputusan yang didasarkan pada analisis data. Dalam penelitian ini dilakukan uji hipotesis yang meliputi uji F (uji simultan), koefisien determinasi (R^2) dan uji t (uji parsial).

1. Uji Serempak (Uji F)

Uji F bertujuan untuk mengukur pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikatnya. Guna mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat atau tidak dapat digunakan rumus f hitung yaitu:

$$f_{RJKreg} = \frac{RJKreg}{RJKreg}$$

Guna menguji kebenaran hipotesis pertama digunakan uji F yaitu untuk menguji keberartian regresi secara keseluruhan, dengan rumus hipotesis, sebagai berikut:

$H_0: \beta_i = 0$; Artinya variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

$H_a: \beta_i \neq 0$; Artinya variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

a. $F_{hitung} < F_{tabel}$ (maka H_0 diterima dan H_a ditolak)

Artinya Kepemimpinan, Fokus pada Pelanggan, Pendidikan dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan dan Penghargaan secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. $F_{hitung} > F_{tabel}$ (maka H_0 ditolak dan H_a diterima)

Artinya Kepemimpinan, Fokus pada Pelanggan, Pendidikan dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan dan Penghargaan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap naik turunnya variabel terikat. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$) yang berarti bahwa bila $R^2 = 0$ berarti menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dan bila R^2 mendekati 1 menunjukkan bahwa semakin kuatnya menjelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada kolom *Adjusted R Square* pada tabel Model Summary hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS.

3. Uji Parsial (Uji t)

Uji t bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas yang diteliti dengan variabel terikat secara individu (parsial). Adapun rumus yang digunakan, sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{be}{se}$$

Keterangan:

t_{hitung} = Nilai t

b = Koefisien regresi X

se = Standar error koefisien regresi X

Bentuk pengujiannya adalah:

a. $H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$

Artinya variabel bebas yang diteliti, secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikatnya

b. H_a : minimal satu β_i tidak sama dengan 0 dimana $i = 1,2,3$