

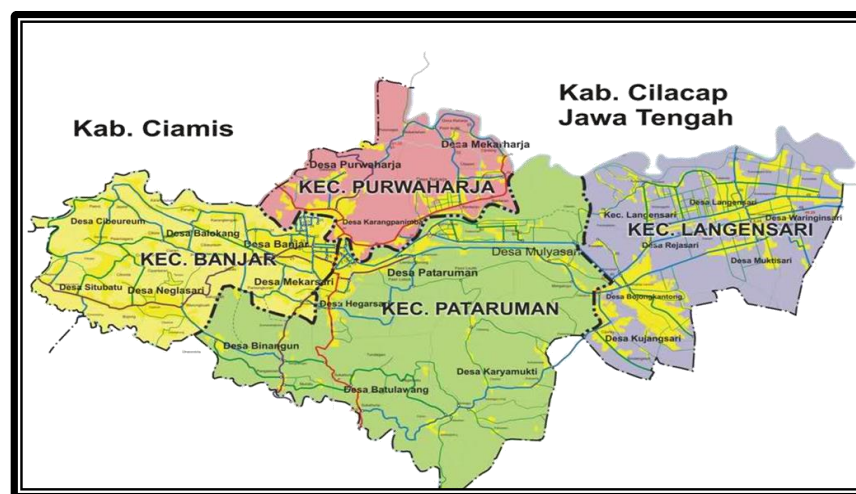
BAB III

OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

3.1.1 Gambaran Umum

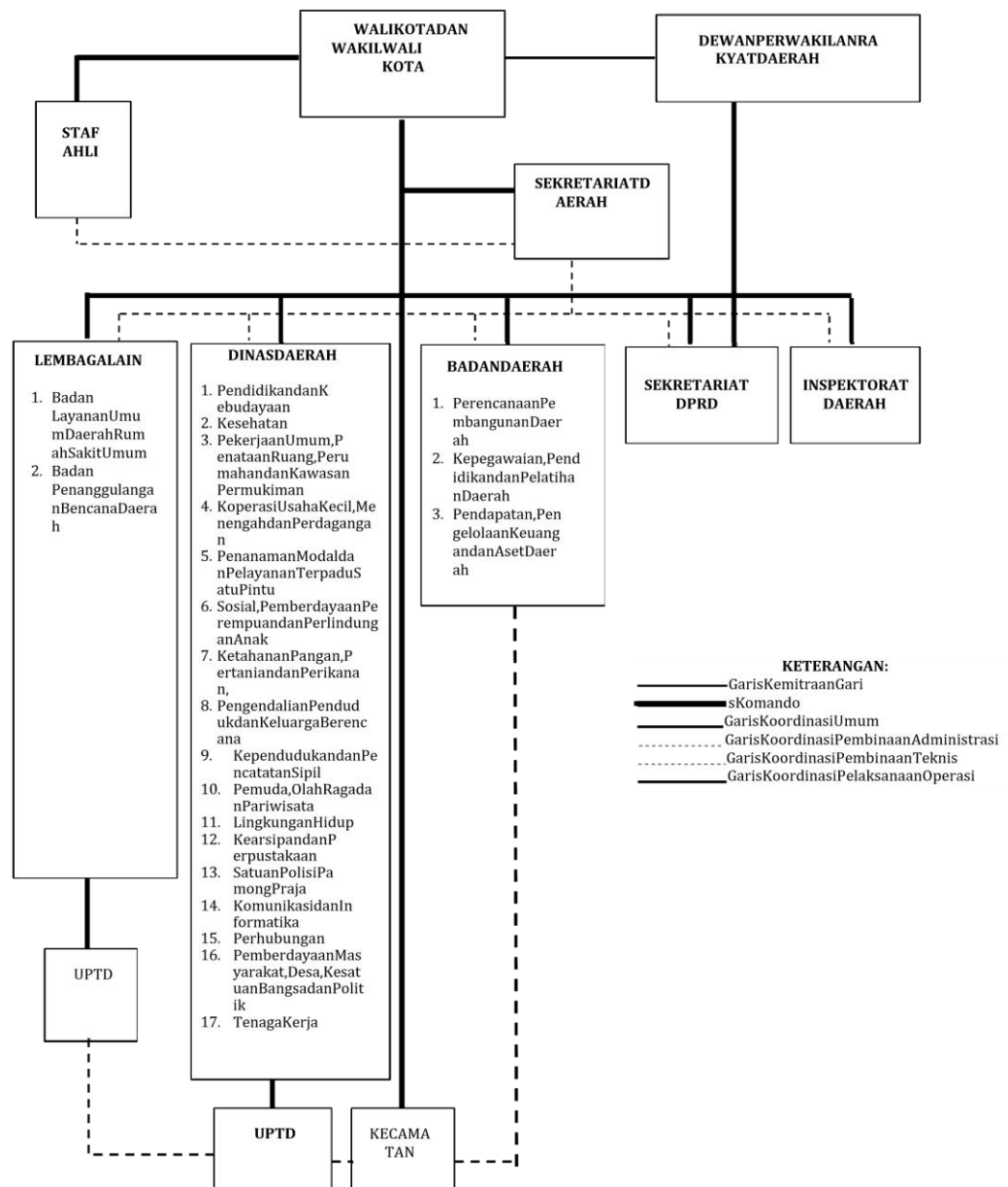
Kota Banjar dibentuk berdasarkan Undang-undang Pembentukan Kota Banjar di Jawa Barat Nomor 27 Tahun 2022, dan menjadi kabupaten/kota ke-27 di Propinsi Jawa Barat yang memiliki luas wilayah 113,49 km². Secara geografis, wilayah Kota Banjar terbentang antara 108°28'00" - 108°40'00" BT dan 07°19'30" - 07°26'30" LS, dengan ketinggian antara 20 sampai 500 mdpl, dan beriklim tropis. Secara administratif, Pemerintah Kota Banjar mencakup 4 (empat) kecamatan, yaitu Kecamatan Banjar dengan 7 (tujuh) desa/kelurahan; Kecamatan Pataruman dengan 8 (delapan) desa/kelurahan; Kecamatan Purwaharja dengan 4 (empat) desa kelurahan; dan Kecamatan Langensari dengan 6 (enam) desa/kelurahan.



Gambar 3.1
Peta Wilayah Kota Banjar

3.1.2 Struktur Organisasi

Susunan Perangkat Daerah Kota Banjar ditetapkan melalui Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 4 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Banjar, sebagaimana tertuang dalam bagan berikut :



Gambar 3.2
Struktur Organisasi Pemerintah Kota Banjar

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian adalah suatu mekanisme yang digunakan dalam melaksanakan sebuah penelitian, sehingga dapat menjawab rumusan masalah sesuai dengan tujuan penelitian. Sugiyono (2016:3) menjelaskan bahwa metode penelitian adalah :

“Cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dikembangkan suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah”.

Metode penelitian yang diterapkan pada proses penelitian ini dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu pengumpulan data, analisis data dan tingkat explanasi.

Metode yang digunakan dalam proses pengumpulan data, penulis menggunakan metode survey, sebagaimana dijelaskan oleh Kerlinger dalam Sugiyono (2016:7) bahwa :

‘Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis’.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui cara penyebaran angket, wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Penyebaran angket digunakan untuk mengumpulkan data primer, yaitu data yang dijadikan bahan analisis dalam menjawab rumusan masalah melalui pembuktian hipotesis. Sedangkan wawancara, studi dokumentasi dan observasi dilakukan oleh peneliti pada proses penelitian pendahuluan berupa pengumpulan data pendukung penelitian.

Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Suriasumantri dalam Sugiyono (2016:16) “penelitian kuantitatif didasarkan pada paradigma *positivisme* yang bersifat *logico-hypotheo-verifikatif* dengan berlandaskan pada

asumsi mengenai obyek empiris”. Data yang dianalisis adalah data kuantitatif dan atau data kualitatif yang dikuantitatifkan, kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial yaitu “teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi” (Sugiyono, 2016:170).

Menurut tingkat eksplanasi, penelitian dikelompokkan menjadi tiga yaitu deskriptif, komparatif dan asosiatif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri tanpa menghubungkan dengan variabel lain. Penelitian komparatif adalah penelitian yang dilakukan untuk membandingkan satu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan pendekatan asosiatif dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016:11).

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan deskriptif dan pendekatan asosiatif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk mengukur bagaimana variabel *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior*, *innovation capability*, *service quality* dan kinerja organisasi pada Pemerintah Kota Banjar secara mandiri. Sedangkan pendekatan asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan kausalitas antara *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior*, *innovation capability*, *service quality* dengan kinerja organisasi pada Pemerintah Kota Banjar.

3.2.1 Operasionalisasi Variabel

Menurut Sugiyono (2016:39) bahwa: “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi yang tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Dalam penelitian ini digunakan 3 (tiga) jenis variabel yaitu

variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen, dengan operasionalisasi variabel sebagai berikut :

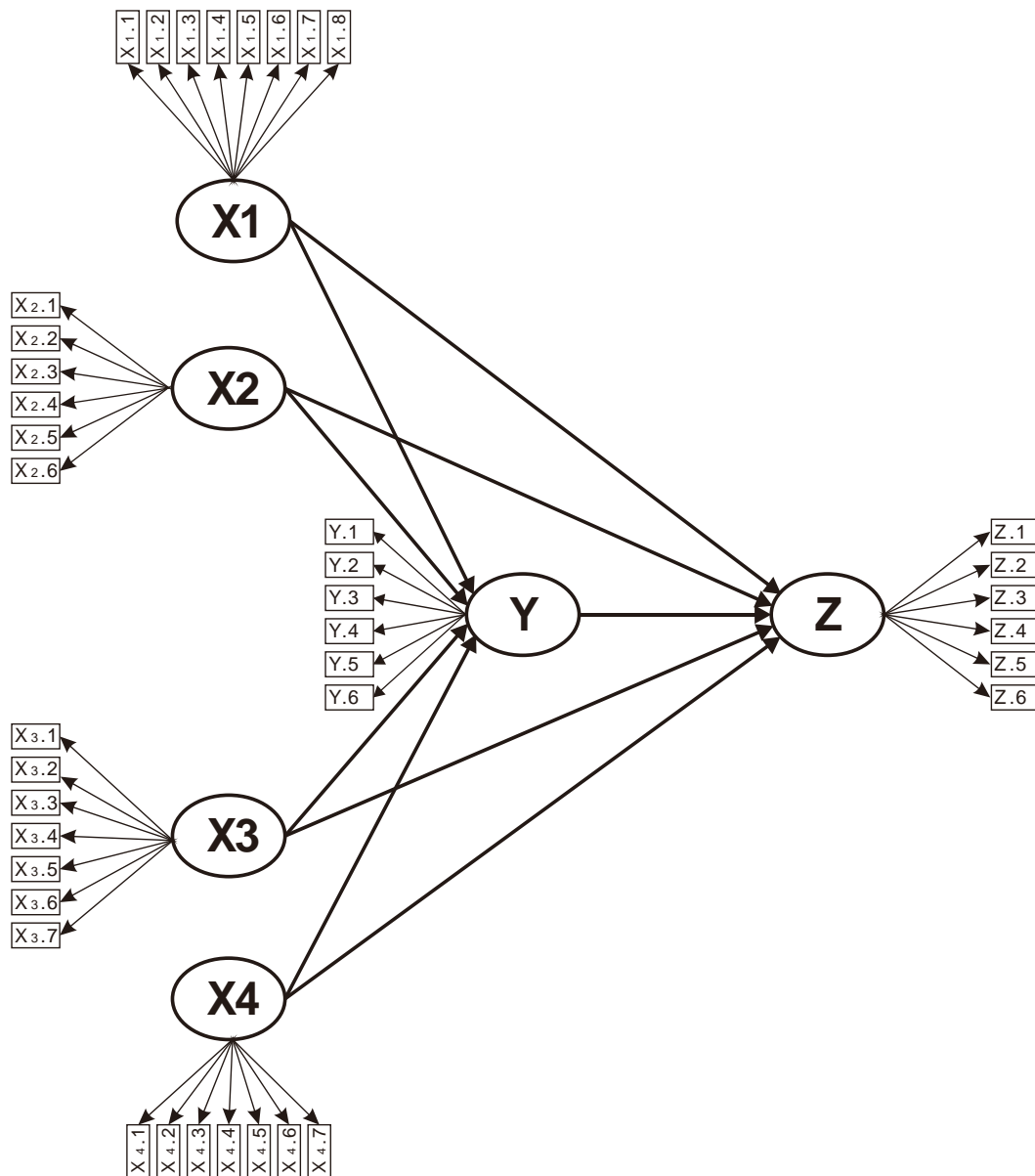
Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
1	2	3	4
<i>Digital Leadership</i> (X1)	Kemampuan seorang pemimpin dalam menggunakan teknologi digital untuk memberikan pengaruhnya serta arahnya kepada anggota tim yang dimiliki sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. (Saputra & Saputra, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Digital Literacy</i> 2) <i>Digital Vision</i> 3) <i>Defense</i> 4) <i>Presence</i> 5) <i>Communication</i> 6) <i>Adaptability</i> 7) <i>Self Awareness</i> 8) <i>Cultur Awarness</i> (Sullivan, 2017)	Ordinal
<i>Leader Member Exchange</i> (X2)	Teori yang berfokus pada kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan untuk memahami pengaruh peran pemimpin terhadap member, tim atau organisasi. (Berrin, E., & Bauer, T, N, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Respect</i> 2) <i>Trust</i> 3) <i>Obligation</i> Graen dan Uhl-Bien (1995) Dikembangkan menjadi : <ol style="list-style-type: none"> 1) Pimpinan memahami kebutuhan pegawai. 2) Pimpinan memberikan apresiasi terhadap prestasi pegawai. 3) Pegawai mendukung keputusan pemimpin. 4) Pimpinan mendelegasikan pekerjaannya kepada pegawai 5) Pimpinan memberikan cara menyelesaikan tugas. 6) Pegawai melakukan lembur tanpa menunggu perintah atasan. 	Ordinal
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (X3)	Perilaku yang fungsional, <i>extra-role</i> , prososial yang mengarahkan individu, kelompok atau organisasi (Singh dan Singh, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Sportmansip</i> 2) <i>Civic virtue</i> 3) <i>Helping behavior</i> 4) <i>Organizational loyalty</i> 5) <i>Organizational Compliance</i> 6) <i>Individual initiative</i> 7) <i>Self development</i> (Purnama, 2013)	Ordinal

1	2	3	4
<i>Innovation Capability</i> (X4)	Kerangka kerja yang bertujuan untuk menggambarkan tindakan yang dapat diambil untuk meningkatkan keberhasilan kegiatan dan upaya inovasi. (Lawson & Samson, 2001)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Participatory leadership culture</i> 2) <i>Ideation and organizing structures</i> 3) <i>Work climate and wellbeing</i> 4) <i>Know-how development</i> 5) <i>Regeneration</i> 6) <i>External knowledge</i> 7) <i>Individual activity</i> (Saunila and Ukko, 2013)	Ordinal
<i>Service Quality</i> (Y)	Kemampuan organisasi pelayanan publik untuk memberikan pelayanan yang dapat memuaskan para pengguna jasa baik melalui pelayanan teknis maupun administrasi. (Dwiyanto, 2006)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Transparansi, 2) Akuntabilitas, 3) Kondisional, 4) Partisipatif, 5) Kesamaan hak 6) Keseimbangan antara hak dan kewajiban (Sinambela, 2007)	Ordinal
Kinerja Organisasi (Z)	Hasil kerja yang dicapai oleh sekelompok orang di dalam suatu organisasi Publik dengan wewenang dan tanggungjawab yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. (Triyanto, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Financial accountability</i> 2) <i>Program products or output</i> 3) <i>Adherence to standards quality in service delivery</i> 4) <i>Participant related measures</i> 5) <i>Key performance indicators</i> 6) <i>Client satisfaction</i> (Niven, 2003)	Ordinal

3.2.2 Model Penelitian

Pada penelitian ini, indikator penelitian memiliki hubungan reflektif dengan variabel laten. Sedangkan hubungan antar variabel laten memiliki hubungan searah (*recursif*). Dengan demikian, berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, dan mengacu pada teori penggunaan PLS-SEM sebagai alat analisis data penelitian kuantitatif, maka model penelitian yang akan dilaksanakan dapat digambarkan pada model berikut ini :



Gambar 3.3
Model Penelitian

Keterangan :

X 1 = *Digital leadership*

X 2 = *Leader member exchange*

X 3 = *Organizational citizenship behavior*

X 4 = *Innovation capability*

Y = *Service Quality*

Z = *Kinerja Organisasi*

3.2.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data. Adapun teknik yang digunakan adalah sebagai berikut :

- 1) Kuesioner (angket) yaitu “pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya” (Sugiyono, 2016:162). Pertanyaan yang diajukan merupakan pertanyaan tertutup/berstruktur, yang secara logis berhubungan dengan *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior*, *innovation capability*, *service quality* dan kinerja organisasi.
- 2) Interview (wawancara) yaitu metode yang “digunakan sebagai teknik pengumpulan data pada saat peneliti melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti” (Sugiyono, 2016:157).
- 3) Dokumentasi yaitu “peneliti memperoleh informasi dari bermacam-macam sumber tertulis dokumen yang ada pada responden, atau tempat dimana responden bertempat tinggal atau melakukan kegiatan sehari-hari” (Sukardi, 2010:81)

Penelitian pada prinsipnya adalah melakukan pengukuran, sehingga memerlukan alat atau instrumen penelitian. “Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati” (Sugiyono, 2016:119). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen berbentuk kuesioner dalam bentuk pernyataan yang disampaikan kepada responden, dimana format jawaban dari kuesioner disusun dengan menggunakan Skala Likert, dengan 5 (lima) alternatif jawaban, sebagai berikut :

Tabel 3.2
Kategori Jawaban Responden

No	Kategori Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

(Sumber: Sugiyono, 2016:107)

Selanjutnya, menurut Sugiyono (2016: 152) untuk melakukan skoring tiap variabel dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

$$NJI = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pertanyaan}}$$

Keterangan:

NJI = Nilai jenjang interval

Nilai tertinggi = Skor maksimal kuesioner

Nilai terendah = Skor minimal kuesioner

Kriteria pertanyaan = Jumlah kriteria dalam pengukuran suatu variabel

3.2.3.1 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil penyebaran angket kepada seluruh ASN di Kota Banjar yang ditetapkan sebagai sampel penelitian. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang ada pada Pemerintah Kota Banjar, dan sumber lain yang relevan.

3.2.3.2 Populasi Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka populasi pada penelitian ini adalah ASN pada Perangkat Daerah di Kota Banjar. Populasi ini yang kemudian akan menjadi wilayah generalisasi dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun jumlah populasi pada penelitian ini adalah sebanyak 1.182 orang, dengan sebaran sebagai berikut :

Tabel 3.3
Sebaran Populasi

No	Perangkat Daerah	Jumlah Pegawai
1	2	3
1	Sekretariat Daerah	92
2	Sekretariat DPRD	30
3	Inspektorat Daerah	39
4	Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah	54
5	Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah	31
6	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	29
7	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	22
8	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	14
9	Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum	83
10	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	51
11	Dinas Kesehatan	43
12	Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan	59
13	Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan	38
14	Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang	77
15	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	25
16	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	24
17	Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	32
18	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	29
19	Dinas Pemuda dan Olahraga	24
20	Dinas Lingkungan Hidup	61
21	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	28
22	Dinas Komunikasi dan Informatika	19

1	2	3
23	Dinas Perhubungan	50
24	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	17
25	Dinas Tenaga Kerja	28
26	Satuan Polisi Pamong Praja	70
27	Kecamatan Banjar	33
28	Kecamatan Pataruman	29
29	Kecamatan Langensari	27
30	Kecamatan Purwaharja	24
JUMLAH		1182

3.2.3.3 Sampel Penelitian

Hasil analisis data yang diperoleh dari sampel, akan digeneralisasi untuk seluruh populasi. Oleh karena itu, sampel yang digunakan harus benar-benar representatif, sehingga hasil analisis benar-benar menggambarkan kondisi seluruh populasi. Untuk memperoleh sampel yang representatif, terdapat beberapa teknik *sampling*, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi yang dihadapi oleh peneliti. Adapun teknik *sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah *proporsional random sampling*, yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak dengan memperhatikan proporsi sampel yang ada dalam kelompok populasi tertentu.

Selain menentukan teknik *sampling*, untuk memperoleh hasil penelitian yang akurat, diperlukan penentuan jumlah atau ukuran sampel. Pada prinsipnya, semakin besar jumlah sampel, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti, peneliti menggunakan rumus *Slovin*, yaitu sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

d = tingkat kesalahan

Sehingga diperoleh jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

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

$$n = \frac{1182}{1 + 1182 (0,05)^2}$$

$n = 298,86$ dibulatkan menjadi 299 orang.

Jumlah sampel tiap perangkat daerah ditentukan secara proporsional, berdasarkan jumlah populasi pada masing-masing perangkat daerah, sehingga diperoleh sebaran sampel pada masing-masing perangkat daerah sebagai mana pada tabel berikut :

Tabel 3.4
Sebaran Sampel

No	Perangkat Daerah	Jumlah Sampel
1	2	3
1	Sekretariat Daerah	23
2	Sekretariat DPRD	8
3	Inspektorat Daerah	10
4	Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah	14
5	Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah	8
6	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	7
7	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	6
8	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	4
9	Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum	21
10	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	13
11	Dinas Kesehatan	11
12	Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan	15

1	2	3
13	Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan	10
14	Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang	19
15	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	6
16	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	6
17	Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	8
18	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	7
19	Dinas Pemuda dan Olahraga	6
20	Dinas Lingkungan Hidup	15
21	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	7
22	Dinas Komunikasi dan Informatika	5
23	Dinas Perhubungan	13
24	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	4
25	Dinas Tenaga Kerja	7
26	Satuan Polisi Pamong Praja	18
27	Kecamatan Banjar	8
28	Kecamatan Pataruman	7
29	Kecamatan Langensari	7
30	Kecamatan Purwaharja	6
JUMLAH		299

Sedangkan untuk menentukan sampel pada masing-masing perangkat daerah, dilakukan secara acak (*random sampling*).

3.2.4 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS), yaitu model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *componentbased structural equation modeling*. PLS-SEM merupakan metode analisis dengan pendekatan berbasis regresi, dengan meminimalisir varian residual, sebagaimana pendapat Hair (2011:143) "*PLS-SEM is, as the name implies, a more "regression-based" approach that minimizes the residual variances of the endogenous constructs*". Ketika menggunakan PLS-

SEM, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan, sebagaimana pendapat Monecke & Leisch yang dikutip Narimawati (2020:1), antara lain sebagai berikut :

- “Komponen dalam PLS-SEM : PLS-SEM terdiri dari tiga komponen, yaitu model structural, model pengukuran dan skema pembobotan.
- Hubungan *Rekursif* : PLS-SEM hanya memungkinkan model hubungan antar variabel yang bersifat searah (*rekursif*) saja.
- Model structural : Pada model structural, yang disebut sebagai model bagian dalam, semua variabel laten dihubungkan satu dengan yang lain dengan didasarkan pada teori substansi.
- Model pengukuran reflektif : Model pengukuran yang disebut juga sebagai model bagian luar menghubungkan semua variabel manifest atau indikator dengan variabel laten.”

Dalam praktiknya, pengolahan data dibantu dengan aplikasi pengolahan data Smart-PLS. Tujuan menggunakan Smart-PLS antara lain adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, mengkonfirmasi teori serta dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antara variabel laten dimana variabel laten merupakan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Hal ini senada dengan pendapat Ghozali & Latan (2015:19), yang menyatakan tujuan PLS-SEM adalah “untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar konstruk tersebut”. Keuntungan lain mengolah data dengan menggunakan aplikasi Smart-PLS yaitu memiliki operasional yang lebih mudah bila dibandingkan dengan software pengolah data yang lain. Smart PLS sangat interaktif dalam penggunaannya, pengguna hanya perlu membuat konstruk lalu menjalankan perintah tanpa menggunakan kode pemrograman. Disamping itu, Smart-PLS mampu mengolah data, baik untuk model SEM dengan indikator formatif maupun model SEM dengan indikator reflektif. Saat ini software Smart-PLS menjadi aplikasi paling populer untuk menganalisis data penelitian sosial dan bisnis untuk melihat pengaruh sebab akibat.

Smart-PLS merupakan “metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil” (Ghozali, 2015:5). Smart-PLS memiliki beberapa keunggulan diantaranya pengolahan data dengan aplikasi ini tidak memerlukan data yang terdistribusi normal dan hanya membutuhkan jumlah sampel yang sedikit. Namun demikian, Smart-PLS memiliki kelemahan, yaitu tidak dapat mengetahui distribusi secara pasti sehingga tidak dapat menilai signifikansi. Namun kelemahan ini dapat diatasi dengan menggunakan metode *resampling (bootstraping)* (Lenni dalam Astuti, 2021:614).

Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau *inner model*.

3.2.4.1 Uji Model Pengukuran atau *Outer Model*

Model pengukuran atau *outer model* menggambarkan bagaimana setiap blok indikator memiliki hubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*) dengan menguji *validity convergent* dan *discriminant*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015:74).

a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara *item score*/indikator dengan *score* konstruknya. Ukuran reflektif individual dapat diinterpretasikan tinggi jika memiliki korelasi lebih dari

0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian “pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima” (Ghozali & Latan, 2015:74).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruknya. Jika koefisien korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik jika dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Metode lain untuk melakukan penilaian *discriminant validity* yaitu dengan melakukan komparasi akar kuadrat dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) dari setiap konstruk dengan koefisien korelasi antara konstruk yang satu dengan konstruk lainnya. “Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya” (Fornell & Larcker, 1981 dalam Ghozali, 2015:74). Sedangkan untuk menilai validitas dari konstruk dapat dilakukan dengan melihat nilai AVE. Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

c. *Construct Reliability*

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS, untuk mengukur reliabilitas suatu

konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015:75).

3.2.4.2 Uji Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural atau *inner model* merupakan model yang digunakan untuk mengukur hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

a. *R-Square*

Dalam penilaian model struktural, terlebih dahulu dilakukan penilaian *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur dan menginterpretasikan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen, sehingga diketahui apakah kedua variabel tersebut mempunyai pengaruh yang *substantive* atau tidak. “Nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah” (Ghozali & Latan, 2015:78).

b. *F-Square*

Uji *f-square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *f-square* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali, 2015:78).

c. *Estimate For Path Coefficients*

Uji selanjutnya adalah “melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi *t* statistik yaitu melalui metode *bootstrapping*” (Ghozali & Latan, 2015:80).

3.2.5 Operasionalisasi Pengujian Hipotesis

3.2.5.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Hair et al. (2011:145) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5.000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari *original sample*. Namun Chin dalam Ghozali dan Latan (2015:80) berpendapat “*number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi *standard error estimate PLS*”. Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan adalah *two tailed* yang disesuaikan dengan *significance level*. Untuk *significance level* = 10% maka *t-value* = 1,65; dan untuk *significance level* = 5% maka *t-value* 1,96; sedangkan untuk *significance level* = 1% maka *t-value*= 2,58.

Pengujian hipotesis secara parsial, digunakan untuk menguji hubungan antara variabel sebagai berikut :

- a. Pengaruh *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior* dan *innovation capability* terhadap *service quality* secara parsial;

- b. Pengaruh variabel *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior*, dan *innovation capability* terhadap kinerja organisasi secara parsial.
- c. Pengaruh variabel *service quality* terhadap kinerja organisasi secara parsial.

3.2.5.2 Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Hipotesis secara simultan diuji dengan melakukan uji F, sejalan dengan pendapat Sugiyono (2016:223) yang menyatakan bahwa uji F digunakan untuk menghitung signifikansi korelasi simultan, dengan ketentuan apabila F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , dapat disimpulkan bahwa variabel independen dan variabel dependen memiliki korelasi simultan yang signifikan. Adapun rumus yang digunakan dalam uji F adalah sebagai berikut :

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

F_h = tingkat signifikansi koefisien korelasi berganda

R = koefisien korelasi berganda

n = jumlah anggota sampel

k = jumlah variabel independen

(Sugiyono, 2016 : 223)

Pengujian hipotesis secara simultan, digunakan untuk menguji hubungan antara variabel sebagai berikut :

- a. Pengaruh *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior* dan *innovation capability* terhadap *service quality* secara simultan;

- b. Pengaruh *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior*, *innovation capability* dan *service quality* terhadap kinerja organisasi secara simultan.

3.2.5.3 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan, 2015:149) dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan standar tingkat signifikan pada t-statistik $> 1,96$.
- b. Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dengan standar tingkat signifikan pada t-statistik $> 1,96$.
- c. Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen dengan standar tingkat signifikan pada t-statistik $> 1,96$.

Pada pengujian tahap akhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik $> 1,96$, maka variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada penelitian ini, pengujian efek mediasi digunakan untuk menguji pengaruh variabel *service quality* dalam memediasi hubungan variabel *digital leadership*, *leader member exchange*, *organizational citizenship behavior* dan *innovation capability* terhadap kinerja organisasi.