

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek penelitian

Objek penelitian ini yaitu pelatihan, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan. Adapun subjek penelitian ini adalah pegawai non manajer PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya.

3.1.1 Sejarah Singkat PT. BPR Artha Galunggung Perseroda

Sejarah berdirinya PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya berkaitan erat dengan kebijakan pemerintah daerah yang berfokus pada penyediaan layanan keuangan kepada Masyarakat desa yang pada saat itu masih minim terlayani oleh bank umum. Asal-usul Lembaga ini dimulai dari pembentukan Bank Karya Produksi Desa (BPKD) pada tahun 1960-an. BPKD didirikan berdasarkan intruksi Gubernur Jawa Barat pada saat itu, Bapak Meyjen. Mashudi Nomor. 2 Instr/B.II/V/66 dan keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor. 40/B.I/Pem/SK/65 tahun 1965, dengan pengesahan resmi pada 10 Juli 1967 melalui Surat Keputusan Bupati Tasikmalaya. Di awal keberadaannya, BPKD berperan sebagai Lembaga keuangan desa yang menawarkan kredit kepada petani, pedagang kecil, dan pelaku usaha mikro untuk mendukung peningkatan produktivitas ekonomi Masyarakat serta memperkuat perekonomian daerah

Perkembangan BPKD sejalan dengan perubahan regulasi di sektor perbankan nasional. Memasuki decade 1990-an, pemerintah daerah merasa

perlunya penguatan dan penyatuan lembaga perbankan desa agar mampu beradaptasi dengan perubahan ekonomi yang terjadi. Akhirnya, pada tanggal 1 Agustus 1997, BKPD resmi bertransisi menjadi Perusahaan Daerah bank Perkreditan Rakyat (PD. BPR BKPD). Transformasi ini mengakibatkan perluasan peranan BKPD sebagai Lembaga keuangan daerah dengan cakupan yang lebih luas, namun tetap fokus pada pelayanan kepada Masyarakat kecil dan menengah. Bersamaan dengan itu, beberapa unit PD. BPR BKPD di Kabupaten Tasikmalaya digabungkan untuk mencapai efisiensi operasional, penguatan modal, serta keseragaman dalam pengelolaan sesuai dengan regulasi perbankan.

Seiring perkembangan waktu, tuntutan terhadap pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) semakin meningkat. Pemerintah pusat melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 mengenai Pemerintahan Daerah menekankan pentingnya penyusunan BUMD yang lebih profesional, transparan, dan kompetitif. Selanjutnya, dengan penerapan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 terkait Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UU P2SK), semua lembaga keuangan milik pemerintah daerah diarahkan untuk mengubah bentuk badannya menjadi Perseroan Daerah (Perseroda). Respon dari Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya atas kebijakan ini adalah dengan menetapkan Peraturan daerah Nomor 6 Tahun 2019 mengenai Perubahan Bentuk Badan Hukum PD. BPR Artha Galunggung menjadi Perseroan terbatas BPR Artha Galunggung Perseroda.

Sebagai lanjutan dari peraturan tersebut, pada 7 Maret 2023 diterbitkan Akta Pendirian Perseroan Terbatas Nomor 15, yang kemudian disetujui oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Keputusan Nomor AHU-0018973.

AH.01.01. Tahun 2023. Sejak saat itu, lembaga ini resmi beroperasi dengan nama PT. BPR Artha Galunggung Perseroda. Proses transformasi ini melambangkan sebuah fase baru bagi Lembaga yang sebelumnya merupakan Perusahaan Daerah (PD) menjadi badan hukum Perseroan yang lebih modern, adaptable, dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

Saat ini, PT. BPR Artha Galunggung Perseroda berlokasi di Jalan Siliwangi No. 12, Tugujaya, Kecamatan Cihideung, Kota Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat. Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, bank ini telah memperoleh izin dan berada di bawah pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) serta berpartisipasi dalam Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) dengan ketentuan simpanan nasabah yang dijamin hingga Rp. 2 miliar per nasabah per bank. Sebagai Lembaga keuangan mikro berstatus daerah, PT. BPR Artha Galunggung Perseroda memiliki visi untuk aktif dalam mendukung inklusi keuangan, memperluas akses layanan perbankan bagi masyarakat kecil dan menengah, serta mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui penyediaan kredit produktif dan layanan simpanan.

Perjalanan yang Panjang dari BKPD pada tahun 1967 hingga menjadi PT. BPR Artha Galunggung Perseroda pada tahun 2023 menggambarkan proses perubahan institusi yang terus menerus. Transformasi itu bukan sekedar adaptasi terhadap peraturan, tetapi juga sebagai respons terhadap tantangan zaman, meningkatkan daya saing, serta memperkuat posisi BPR sebagai salah satu pilar dalam Pembangunan ekonomi di Kabupaten Tasikmalaya. Sampai saat ini, PT. BPR Artha Galunggung Perseroda masih setia melaksanakan perannya yang

krusial sebagai lembaga keuangan mikro lokal yang fokus pada pelayanan masyarakat dan penguatan sektor UMKM.

3.1.2 Visi dan Misi PT. BPR Artha Galunggung Perseroda

Visi PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya adalah menjadi Bank Perkreditan Rakyat yang terus berkembang secara berkelanjutan, memiliki tingkat kesehatan perusahaan yang baik, serta mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat dan perekonomian daerah.

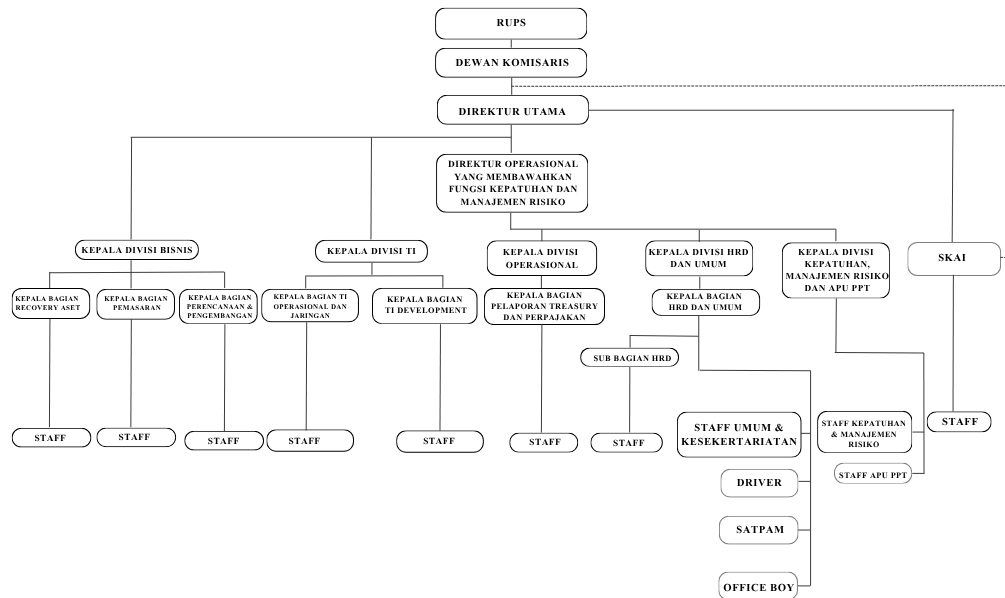
Misi PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya diarahkan untuk mewujudkan visi perusahaan melalui penyediaan solusi layanan perbankan bagi masyarakat dengan menawarkan produk BPR yang kompetitif dan pelayanan yang optimal. Selain itu, perusahaan berupaya meningkatkan daya saing melalui penguatan tata kelola perusahaan dan manajemen risiko, serta pengembangan kualitas sumber daya manusia. Perusahaan juga berkomitmen untuk meningkatkan perannya dalam mendukung pembangunan daerah, khususnya melalui kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang bersumber dari pembiayaan usaha mikro dan kecil.

3.1.3 Logo PT. BPR Artha Galunggung Perseroda



Gambar 3. 1
Logo PT. BPR Artha Galunggung Perseroda

3.1.4 Struktur Organisasi PT. BPR Artha Galunggung Perseroda



Sumber : PT. BPR Artha Galunggung Perseroda

Gambar 3. 2
Struktur Organisasi Kantor Pusat PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya

Dari struktur organisasi, dapat dipahami pembagian tugas pada setiap jabatan, termasuk tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang mendukung kegiatan operasional PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya. Adapun tugas masing-masing divisi yang terdapat dalam struktur organisasi sebagai berikut:

1. RUPS

RUPS berwenang menentukan kebijakan strategis perusahaan, menyetujui laporan tahunan, menentukan arah pengembangan usaha, serta melakukan pemilihan dan pemberhentian anggota dewan komisaris dan direksi. Dengan

kata lain, RUPS memiliki wewenang penuh atas segala kebijakan yang tidak didelegasikan kepada dewan komisaris atau direksi.

2. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris memiliki tugas untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengelolaan perusahaan dan memberikan nasihat kepada Direktur Utama. Tugas pengawasan mencakup tata kelola perusahaan, kepatuhan terhadap regulasi perbankan, serta pemantauan efektivitas pengendalian internal. Dewan Komisaris memastikan bahwa seluruh kegiatan bank berjalan sesuai prinsip kehati-hatian dan kebijakan yang ditetapkan RUPS.

3. Direktur Utama

Direktur Utama bertanggung jawab atas seluruh aktivitas pengelolaan perusahaan seperti melakukan pengambilan keputusan strategis, mengarahkan operasional, serta memastikan seluruh divisi bekerja secara efektif sesuai dengan kebijakan perusahaan. Direktur Utama juga bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris terkait kinerja dan tata kelola perusahaan..

4. Direktur Operasional

Direktur Operasional bertugas mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan operasional harian, termasuk sistem kerja, SOP, dan layanan kepada nasabah. Selain itu, direktur operasional memimpin fungsi kepatuhan dan manajemen risiko untuk memastikan seluruh aktivitas operasional berjalan sesuai regulasi OJK, BI, dan ketentuan internal bank. Tugasnya mencakup pengawasan risiko operasional, pengendalian proses kerja, serta penerapan prinsip kehati-hatian.

5. Satuan Kerja Audit Internal (SKAI)

SKAI bertugas melakukan pemeriksaan internal terhadap semua divisi dan unit kerja. Fungsi audit mencakup penilaian kepatuhan, efektivitas pengendalian internal, efisiensi operasional, serta ketaatan terhadap SOP. SKAI memberikan rekomendasi perbaikan kepada direksi untuk meningkatkan kualitas pengelolaan bisnis dan risiko. SKAI membawahi staff yaitu :

a. Staff SKAI

Staff SKAI mendukung pelaksanaan audit internal dengan melakukan pengumpulan data, pemeriksaan dokumen, serta observasi langsung ke unit-unit kerja. Selain itu, staff SKAI juga melakukan pemantauan follow-up atas temuan audit sebelumnya, memastikan unit terkait melakukan tindakan korektif sesuai batas waktu yang ditetapkan.

6. Kepala Divisi Bisnis

Kepala divisi bisnis bertanggung jawab atas pengelolaan kegiatan pemasaran, penjualan produk, serta pengembangan usaha. Tugasnya mencakup peningkatan portofolio kredit, penghimpunan dana, serta merancang strategi pemasaran. Pada divisi ini membawahi beberapa bagian yaitu :

a. Kepala Bagian Recovery Aset

Mengelola penyelesaian kredit bermasalah melalui penagihan, negosiasi, restrukturisasi, serta pemulihan asset bank.

b. Kepala Bagian Pemasaran

Mengembangkan strategi pemasaran, mencari nasabah baru, dan menjaga hubungan dengan nasabah existing.

c. Kepala Bagian Perencanaan dan Pengembangan

Menyusun rencana bisnis, melakukan analisis pasar, serta mengembangkan produk dan layanan baru yang sesuai kebutuhan nasabah.

d. Staff

Mendukung kegiatan pemasaran, melaksanakan administrasi kredit dan penghimpunan dana, melakukan pendekatan awal ke calon nasabah, menyusun laporan bisnis, serta membantu monitoring pencapaian target divisi.

7. Kepala Divisi Teknologi Informasi (TI)

Kepala divisi TI bertugas menyediakan infrastruktur teknologi yang mendukung kegiatan operasional bank. Tugasnya mencakup pengelolaan sistem informasi, keamanan data, perawatan perangkat keras, dan pengembangan sistem digital. Pada divisi ini membawahi beberapa bagian yaitu :

a. Kepala Bagian TI Operasional dan Jaringan

Mengawasi kelancaran operasional sistem, pemeliharaan jaringan, dan memastikan *availability* sistem TI.

b. Kepala Bagian TI Development

Bertugas melakukan pengembangan aplikasi, pembaruan sistem, dan mengoptimalkan teknologi agar selaras dengan kebutuhan bisnis.

c. Staff

Staf menangani pemeliharaan perangkat keras dan perangkat lunak, mengelola jaringan serta keamanan data, dan mendukung implementasi sistem baru.

8. Kepala Divisi Operasional

Kepala Divisi Operasional bertanggung jawab atas seluruh proses administrasi dan transaksi harian. Tugasnya mencakup pengelolaan layanan teller, administrasi kredit, pembukuan, serta proses treasury. Divisi ini juga memastikan ketepatan pencatatan dan kepatuhan terhadap standar operasional.

Pada divisi ini membawahi beberapa bagian yaitu :

a. Kepala Bagian Treasury dan Perpajakan

Mengelola likuiditas bank, transaksi keuangan internal, serta memastikan kewajiban perpajakan dipenuhi sesuai ketentuan yang berlaku.

b. Staff

Staf menangani transaksi harian, pelayanan nasabah, pengarsipan dokumen operasional, verifikasi data, serta memastikan setiap layanan berjalan cepat, tepat, dan sesuai standar.

9. Kepala Divisi HRD dan Umum

Kepala Divisi HRD dan Umum bertugas mengelola sumber daya manusia dan kebutuhan umum perusahaan. Ruang lingkup tugas mencakup perencanaan SDM, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, pengelolaan fasilitas kantor, serta administrasi kesekretariatan. Pada divisi ini membawahi beberapa bagian yaitu :

a. Sub Bagian HRD

Mengelola data karyawan, absensi, dokumen kepegawaian, dan pelaksanaan program pelatihan.

b. Staff Bagian HRD

Melakukan analisa kebutuhan karyawan sebagai bagian dari penyediaan SDM dengan menyediakan data untuk analisis..

c. Staff Umum dan Kesekretariatan

Mengelola administrasi perusahaan seperti surat-menyurat, pengarsipan, pelayanan umum, dan dokumentasi.

d. Driver

Mendukung mobilitas, operasional, dan kegiatan bank sehari-hari.

e. Satpam

Bertanggung jawab untuk menjaga kesiapsiagaan terhadap situasi di lingkungan kantor, memantau aktivitas keluar masuk nasabah, melakukan pengawalan penyetoran uang ke Bank Indonesia, dan menjaga asset bank.

f. Office Boy

Menjaga dan merawat kebersihan bank, menyediakan kebutuhan pegawai, dan mendukung kelancaran operasional sehari-hari.

10. Kepala Divisi Kepatuhan, Manajemen, Risiko, dan APU PPT

Kepala Divisi ini memiliki peran penting dalam pengendalian internal dan kepatuhan terhadap regulasi perbankan. Tugasnya mencakup pemantauan risiko kredit, operasional, likuiditas, dan strategis. Selain itu, divisi ini

memastikan penerapan program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT). Pada divisi ini membawahi beberapa bagian yaitu :

a. Staff Kepatuhan dan Manajemen Risiko

Melaksanakan monitoring risiko, menyusun laporan kepatuhan, dan menilai tingkat exposure risiko bank.

b. Staff APU PPT

Memonitor transaksi mencurigakan, melakukan identifikasi nasabah berisiko tinggi, dan menyiapkan laporan kepada PPATK.

3.2 Metode penelitian

3.2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode tradisional dikarenakan metode ini sudah digunakan sejak dulu untuk penelitian. Data yang digunakan dalam metode penelitian ini berisi angka-angka dan analisis statistik (Sugiyono, 2022).

Metode yang digunakan penelitian ini adalah metode survei, dimana dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengambil data berupa jawaban yang diberikan responden berdasarkan pendapat atau keyakinannya terhadap pernyataan yang diberikan mengenai suatu variabel (Sugiyono, 2022). Pada penelitian ini digunakan pengambilan data dan informasi dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai non manajer PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini, variabel yang dianalisis penulis terdiri atas dua variabel X dan satu variabel Y yaitu:

1. Variabel *Independent* (Variabel bebas) dilambangkan “X” yaitu variabel yang dapat memengaruhi variabel lain. Pada penelitian ini, variabel independen yang digunakan yaitu Pelatihan (X_1) dan Kepemimpinan Transformasional (X_2).
2. Variabel *Dependent* (Variabel terikat) dilambangkan “Y” yaitu variabel yang dipengaruhi oleh keberadaan variabel *independent*. Pada penelitian ini, variabel dependen yang digunakan yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 3. 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Pelatihan (X_1)	Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang terstruktur dan berkelanjutan yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi, membentuk sikap kerja, serta meningkatkan kinerja individu atau kelompok pegawai dalam suatu organisasi.	1. Instruktur	a. Instruktur memiliki kemampuan yang baik	O R D
			b. Instruktur mempunyai latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang pelatihan	I N A L
		2. Peserta	a. Peserta pelatihan diseleksi berdasarkan kualifikasi yang sesuai	
			b. Peserta memiliki semangat tinggi untuk belajar	

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		3. Materi	a. Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan b. Materi mudah dipahami oleh peserta	
		4. Metode	a. Metode sesuai dengan jenis dan komponen peserta b. Metode pelatihan sesuai dengan jenis pekerjaan pegawai	
		5. Sarana	a. Fasilitas pelatihan lengkap dan memadai b. Lingkungan mendukung kenyamanan peserta	
Kepemimpinan Transformasional (X ₂)	Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk meningkatkan kesadaran terhadap nilai dan hasil organisasi, serta mendorong mereka mencapai kinerja yang melampaui harapan dengan mengembangkan potensi mereka.	1. Pengaruh Ideal	a. Pemimpin menjadi teladan bagi bawahan b. Pemimpin menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan kepada bawahan	O R D I N A L
		2. Motivasi Inspirasional	a. Pemimpin mengkomunikasikan visi dan tujuan dengan jelas b. Pemimpin memberi semangat dalam bekerja	

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		3. Stimulasi Intelektual	a. Pemimpin terbuka terhadap ide dan inovasi baru b. Pemimpin menghargai gagasan baru dari karyawan	
		4. Pertimbangan Individual	a. Pemimpin memperhatikan kebutuhan pengembangan individu b. Pemimpin memberi dukungan dan bimbingan	
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Karyawan yaitu hasil kerja baik kuantitas ataupun kualitas serta perilaku yang diraih individu, yang dinilai berdasarkan standar yang ditetapkan organisasi.	1. Kualitas Kerja	Hasil dan kualitas kerja pegawai	O R D I N A L
		2. Kuantitas Kerja	Target pegawai saat menyelesaikan pekerjaan	
		3. Pelaksanaan Tugas	Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur, efektif dan tanggung jawab	

3.2.3 Teknik Pengumpulan Data

3.2.3.1 Jenis dan Sumber Data

Data yang dipakai pada penelitian ini terdiri dari dua macam, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama oleh peneliti untuk tujuan penelitian. Data ini dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden (Sugiyono, 2022).

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang tidak didapat secara langsung oleh peneliti, melainkan berasal dari sumber lain atau dokumen yang telah tersedia sebelumnya (Sugiyono, 2022). Pada penelitian ini, data sekunder bersumber dari dokumen perusahaan, buku-buku yang relevan, jurnal ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang mendukung analisis pengaruh pelatihan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya.

3.2.3.2 Populasi dan Sasaran

Populasi yaitu keseluruhan subjek atau objek penelitian yang mempunyai karakteristik serta kualitas tertentu sebagaimana telah ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti serta dipelajari untuk selanjutnya ditarik kesimpulannya. Dengan kata lain, populasi mencakup wilayah generalisasi yang menjadi fokus penelitian (Sugiyono, 2022). Pada penelitian ini, populasi meliputi seluruh pegawai non manajer PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya dengan jumlah sebanyak 75 orang.

3.2.3.3 Penentuan Sampel

Sampel merupakan Sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik atau kondisi tertentu dan digunakan dalam penelitian karena tidak semua data atau

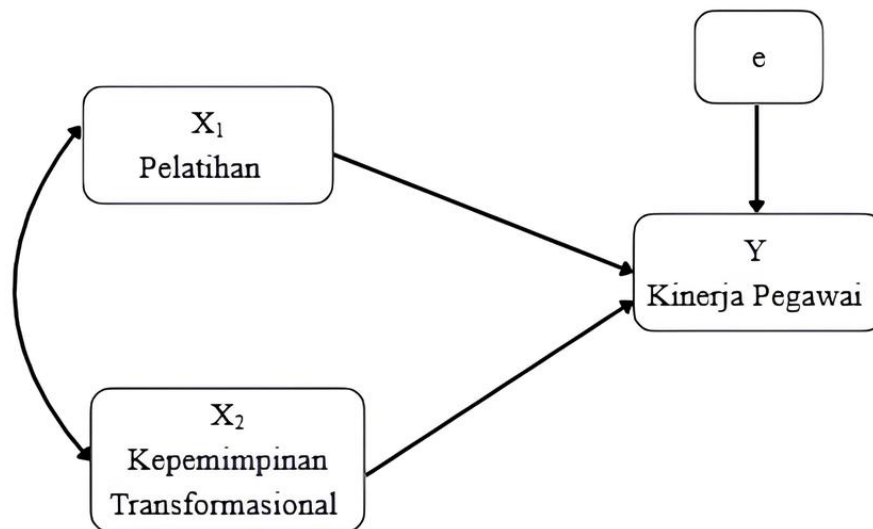
individu dapat diteliti secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel berfungsi sebagai wakil dari populasi yang diteliti (Sugiyono, 2022). Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan melibatkan seluruh anggota populasi, yaitu melibatkan 75 orang. Dengan demikian, teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sensus atau sampel jenuh, karena seluruh populasi dijadikan responden penelitian.

3.2.3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan kuesioner atau disebut juga angket. kuesioner yaitu salah satu metode pengumpulan data berupa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden (Sugiyono, 2022). Metode ini dinilai lebih efektif apabila peneliti telah mengerti secara jelas variabel yang ingin diukur serta informasi yang diinginkan dari responden. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan angket atau kuesioner yang berisi beberapa pernyataan bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai dampak pelatihan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya.

3.2.4 Model Penelitian

Untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai pengaruh Pelatihan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di PT. BPR Artha Galunggung Perseroda Tasikmalaya, penelitian ini menyusun model penelitian yang mengacu pada kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya. Model penelitian tersebut digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian dan selanjutnya digambarkan dalam Gambar 3.3.



Gambar 3. 3
Model Penelitian

Keterangan :

X₁ = Pelatihan

X₂ = Kepemimpinan Transformasional

Y = Kinerja Pegawai

e = Koefisien Residu

3.2.5 Teknik Analisis Data

Data yang didapat pada penelitian ini, selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis statistik yang bertujuan guna mengetahui dan menguji pengaruh pelatihan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

3.2.5.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian terhadap instrument pengumpul data untuk mengetahui apakah pernyataan dalam kuesioner yang telah disusun sah atau tidak. Sebuah kuesioner dianggap sah bila pernyataan yang terdapat di dalamnya dapat merepresentasikan sesuatu yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2021). Metode yang digunakan dalam uji ini adalah pearson correlation. Dalam penelitian ini, data dianggap valid jika nilai signifikansi $> 0,05$. Suatu indikator dianggap kuat sebagai konstruk jika memiliki korelasi positif dengan nilai $> 0,30$ (Sugiyono, 2022). Untuk memudahkan proses perhitungan, uji ini dilakukan dengan program *SPSS for Windows* Versi 19.

Kriteria penilaian dalam uji validitas yaitu:

Apabila nilai r hitung $> r$ tabel, maka pertanyaan dinyatakan valid.

Apabila nilai r hitung $< r$ tabel, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan guna mengetahui sejauh mana alat pengukuran, yang biasanya berupa kuesioner, konsisten dalam memberikan hasil. Pengujian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha. Untuk mempermudah dalam melakukan perhitungan uji reliabilitas, maka akan menggunakan program *SPSS for Windows* 19. Dari hasil perhitungan tersebut, maka dapat diketahui Tingkat reliabilitasnya adalah:

Apabila nilai r hitung $>$ nilai r tabel, maka pertanyaan reliabel.

Apabila nilai r hitung $<$ nilai r tabel, maka pertanyaan tidak reliabel.

3.2.5.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan bertujuan menggambarkan karakteristik data yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh responden. Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian terlebih dahulu dites validitas dan reliabilitasnya guna memastikan kelayakan alat ukur yang dipakai.

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Program for Social Science* (SPSS) versi 19. Kuesioner yang digunakan berupa angket tertutup dengan alternatif jawaban yang disusun menggunakan skala Likert. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala ordinal, yang bertujuan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel pelatihan, kepemimpinan transformasional, dan kinerja pegawai. Tabel 3.2 dibawah merupakan skala likert yang dipakai pada penelitian ini:

Tabel 3. 2
Nilai Skor dari Skala Likert

Pernyataan	Jawaban Skor	
	Positif (+)	Negatif (-)
Sangat Setuju	5	1
Setuju	4	2
Netral	3	3
Tidak Setuju	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	5

Perhitungan hasil survei menggunakan presentase dan skoring dengan rumus berikut:

$$X = 1 + \frac{F}{N} \times 100\%$$

Dimana:

X = Jumlah Presentase Jawaban

F = Jumlah Jawaban atau Frekuensi

N = Jumlah Responden

Setelah diketahui jumlah nilai dari seluruh sub variabel yang diperoleh Interval dapat dihitung dari hasil perhitungan, yaitu dengan menggunakan rumus berikut:

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria pernyataan}}$$

3.2.5.3 Metode *Successive Interval* (MSI)

Data yang diperoleh dari hasil pengisian angket menggunakan skala Likert berbentuk data ordinal. Supaya data tersebut dapat dianalisis secara statistik, maka diperlukan peningkatan skala pengukuran menjadi skala interval. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode *Successive Interval* (MSI), yaitu teknik yang digunakan untuk mengubah data skala ordinal menjadi data berskala interval (Sugiyono, 2022). Penggunaan metode MSI dalam penelitian ini disesuaikan dengan karakteristik data yang berasal dari kuesioner. Berikut langkah-langkah dalam penerapan metode MSI:

1. Perhatikan setiap jawaban dari responden serta hasil yang diperoleh.
2. Untuk setiap jawaban, tentukan jumlah orang yang mendapat skor 1-5 dalam bentuk frekuensi.

3. Setiap frekuensi dibagi dengan jumlah seluruh responden, yang hasilnya disebut proporsi.
4. Menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan di setiap kolom skor untuk menemukan nilai proporsi kumulatif.
5. Gunakan tabel distribusi normal, lalu hitung nilai Z untuk setiap proporsi.
6. Gunakan rumus dibawah ini untuk menentukan nilai skala::

$$SV = \frac{\text{Kepadatan batas bawah} - \text{Kepadatan batas atas}}{\text{Daerah di bawah batas atas} - \text{daerah di bawah batas bawah}}$$

3.2.5.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

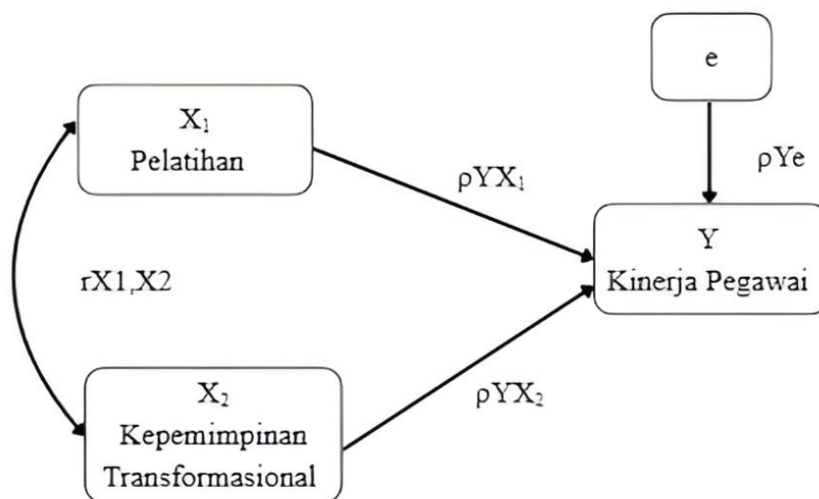
Analisis jalur (*Path Analysis*) merupakan salah satu teknik analisis statistik yang digunakan untuk mengkaji hubungan sebab akibat antarvariabel dalam suatu model penelitian (Sugiyono, 2021). Analisis ini berfungsi mengetahui sejauh mana variabel pelatihan dan kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Melalui analisis jalur, pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat diketahui secara lebih rinci, baik pengaruh yang terjadi secara langsung maupun pengaruh yang terjadi secara tidak langsung.

Selain itu, analisis jalur juga memungkinkan peneliti untuk melihat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dengan demikian, teknik analisis ini dapat digunakan untuk menjelaskan besarnya kontribusi setiap variabel dalam model penelitian serta hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan sebelumnya.digunakan.

Tahapan dalam melakukan analisis jalur adalah sebagai berikut:

1. Membuat diagram jalur dan membaginya menjadi beberapa substruktur
2. Menentukan matriks korelasi
3. Menemukan matriks invers variabel independen
4. Menghitung koefisien jalur, dengan tujuan menentukan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen
5. Menghitung $R_y (x_1, \dots, x_k)$
6. Temukan koefisien jalur variabel residu
7. Melakukan uji keberantaian koefisien jalur secara keseluruhan dengan menggunakan uji F
8. Melakukan uji keberantaian koefisien jalur secara individu dengan menggunakan uji-t

Adapun contoh, formulasi analisis jalur yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut



Gambar 3. 4
Diagram Jalur

Keterangan :

X_1 = Pelatihan

X_2 = Kepemimpinan Transformasional

Y = Kinerja Pegawai

e = Variabel lain di luar penelitian yang mempengaruhi

r_{X_1, X_2} = Korelasi antara X_1 dengan X_2

ρ_{YX_1} = Koefisien jalur variabel X_1 terhadap Y

ρ_{YX_2} = Koefisien jalur variabel X_2 terhadap Y

ρ_{Ye} = Koefisien jalur variabel lain yang tidak diteliti terhadap Y

1. Menghitung Koefisien Jalur (β)

Untuk menentukan besarnya koefisien jalur antarvariabel, digunakan hasil keluaran dari program *SPSS for windows* versi 19 yang ditampilkan pada tabel *Coefficients*. Nilai koefisien jalur ditunjukkan oleh *Standardized Coefficients* yang dikenal sebagai nilai Beta (β). Penentuan koefisien jalur dilakukan dengan memperhatikan hasil pengujian pada tabel ANOVA dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,000 \leq 0,05$, maka model analisis dinyatakan layak dan dapat dilanjutkan. Selanjutnya, dilakukan pengujian terhadap masing-masing koefisien variabel pada tabel koefisien dengan ketentuan:
- b. Nilai $p\text{-value} = \sum (\text{sigma}) \leq 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Menghitung Koefisien Korelasi (R)

Koefisien korelasi (R) merupakan ukuran yang digunakan untuk menunjukkan tingkat keeratan hubungan antara dua variabel. Penentuan tingkat keeratan hubungan tersebut dilakukan dengan mengacu pada pedoman interpretasi koefisien korelasi. Nilai koefisien korelasi diperoleh dari tabel *Pearson Correlation Coefficients* dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Apabila nilai $p\text{-value} = \sum (\text{sigma}) \leq 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan korelasi antarvariabel independen.
- b. Sebaliknya, jika nilai $p\text{-value} = \sum (\text{sigma}) \geq 0,05$, maka menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan korelasi antarvariabel independen.

3. Menghitung Faktor Residu (e)

Koefisien residu ditentukan berdasarkan hasil output Model Summary pada program SPSS. Nilai yang digunakan dalam perhitungan faktor residu adalah nilai $R^2 (X_1, X_2)$ yang terdapat pada tabel Model Summary.

4. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung X_1 dan X_2 terhadap Y

Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antara variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y, dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3. 3
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung X₁ dan X₂ Terhadap Y

No.	Nama Variabel	Formulasi
1. Pelatihan (X₁)		
a. Pengaruh Langsung X ₁ terhadap Y		$(\rho_{YX_1})^2$
b. Pengaruh Tidak Langsung X ₁ Terhadap Y melalui X ₂		$(\rho_{YX_1}) (r_{X_1, X_2}) (\rho_{YX_2})$
Pengaruh X₁ Total Terhadap Y		a+b=.....(1)
2. Kepemimpinan Transformasional (X₂)		
a. Pengaruh Langsung X ₂ Terhadap Y		$(\rho_{YX_2})^2$
b. Pengaruh Tidak Langsung X ₂ Terhadap Y melalui X ₁		$(\rho_{YX_2}) (r_{X_1, X_2}) (\rho_{YX_1})$
Pengaruh Total X₂ Total Terhadap Y		c+d=.....(2)
3. Pengaruh Total X₁ dan X₂ Terhadap Y		(1)+(2)= kd
4. Pengaruh Lain Yang Tidak Diteliti		1-kd=knd