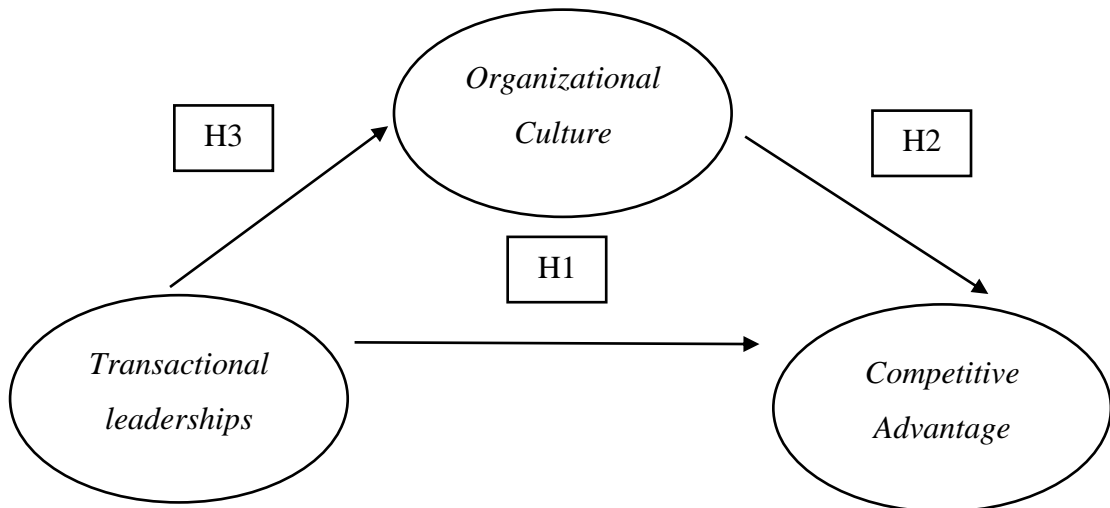


3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan penjelasan yang berhubungan dengan penelitian seperti jenis penelitian, teknik pengukuran variabel, teknik pembuatan kuisisioner, desain sampel, metode, dan program untuk menganalisa data. Penelitian kali ini membahas mengenai pengaruh *transactional leadership* terhadap *competitive advantage* melalui *organizational culture* sebagai variabel mediator pada sektor distribusi di kota Surabaya.

3.1 Model Analisis

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 3. 1 Model Analisis

3.2 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang terdiri dari: variabel independen, variabel mediasi (variabel *intervening*), dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Transactional Leadership*, variabel perantara dalam penelitian ini adalah *Organizational Culture*, dan variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Competitive Advantage*. Setiap variabel memiliki definisi operasional yang kemudian diuraikan menjadi indikator.

3.2.1 Variable Independent (Variabel Bebas)

Variable independent adalah variabel yang dapat mempengaruhi terjadinya perubahan pada variabel dependent atau variabel terikat. Pada penelitian ini, *variable independent* yang digunakan adalah *transactional leadership*.

- Konsep : *Transactional leadership* (TL)
- Definisi operasional : (Igbaekemen dan Odivwri, 2015) *transactional leaderships* adalah seni dalam mempengaruhi orang untuk berusaha dengan sukarela demi mencapai tujuan organisasi.

- Indikator :

1. *Contingent Reward*

TL1: Pemimpin saya memberikan penghargaan jika karyawan bekerja dengan baik

TL2: Pemimpin saya puas saat saya melakukan pekerjaan

2. *Management by Exception (Active)*

TL3: Pemimpin selalu memperhatikan kesalahan serta penyimpangan yang terjadi dari standar perusahaan

TL4: Pemimpin saya selalu memperhatikan kesalahan yang dilakukan karyawan

TL5: Pemimpin saya meluangkan waktu untuk menyelesaikan masalah

TL6: Pemimpin saya selalu memperhatikan kegagalan yang terjadi untuk membuat standar

3. *Management by Exception (Passive)*

TL7: Pemimpin saya berpikir bahwa tidak perlu diperbaiki/bertindak selama tidak terjadi kesalahan

TL8: Pemimpin saya hanya mengambil tindakan jika sudah terjadi kesalahan

3.2.2 Variable Intervening (Variable Perantara)

Variable intervening adalah variabel yang menjadi variabel perantara antara *variable independent* dengan *variable dependent*. Pada penelitian ini, *variable intervening* yang digunakan adalah *organizational culture*.

- Konsep : *Organizational Culture* (OC)

- Definisi operasional : (Jochimsen dan Napier, 2013) *organizational culture* adalah seperangkat nilai, keyakinan, asumsi dan symbol yang kompleks yang menentukan cara perusahaan menjalankan bisnisnya.

- Indikator Empirik :

1. *Clan*

OC1: Perusahaan kami menerapkan nilai – nilai yang sama bagi seluruh karyawan

OC2: Perusahaan kami menggalakkan partisipasi karyawan untuk bekerja sebagai tim

OC3: Perusahaan kami menjunjung kesetiaan, komitmen, kepercayaan, dan kerjasama

OC4: Perusahaan kami mengutamakan kerjasama, komitmen dan kepuasan karyawan

2. *Adhocracy*

OC5: Perusahaan kami mampu mempertahankan ide – idenya dan mengambil resiko

OC6: Perusahaan kami mampu berinisiatif, berinovasi, dan berani mengambil resiko

OC7: Perusahaan kami memiliki komitmen untuk berinovasi dan selalu berkembang

OC8: Perusahaan kami menekankan pengembangan produk-produk baru yang inovatif mempertahankan ide mereka masing-masing

3. *Hierarchy*

OC9: Perusahaan kami sangat kompetitif dan berfokus dalam pencapaian target

OC10: Perusahaan kami bersaing secara agresif dan berambisi dalam mencapai tujuan

OC11: Perusahaan kami memiliki sikap agresif dalam pencapaian tujuan yang telah direncanakan

OC12: Perusahaan kami menekankan efisiensi, perencanaan, dan low cost strategy

4. *Market*

- OC13: Perusahaan kami memiliki prosedur dan aturan untuk seluruh aktivitas operasional
- OC14: Perusahaan kami mendorong stabilitas pekerjaan dan sedikit ketidakpastian
- OC15: Perusahaan kami menghormati aturan dan kebijakan yang diterapkan serta pencapaian hirarki organisasi
- OC16: Perusahaan kami mengutamakan market entrance dan market share untuk mempertahankan kepemimpinannya

3.2.3 Variable Dependent (Variable Terikat)

Variable Dependent atau variable terikat adalah variable yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena variable independent atau variable bebas. Variable dependent yang digunakan dalam penelitian ini adalah *competitive advantage*.

- Konsep : *Competitive Advantage (CA)*
 - Definisi operasional : (Devie, Hatane, dan Siagian, 2015) *competitive advantage* merupakan tujuan utama perusahaan untuk mencapai posisi pemimpin pasar, organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif untuk bersaing dengan pesaing.
 - Indikator Empirik :
1. Harga (*Price*)
 - CA1: Perusahaan kami menawarkan harga yang kompetitif
 - CA2: Perusahaan kami mampu menawarkan harga sama rendah atau lebih rendah dari pesaing
 2. *Quality*
 - CA3: Perusahaan kami mampu bersaing berdasarkan kualitas
 - CA4: Perusahaan kami menawarkan produk yang dapat diandalkan
 - CA5: Perusahaan kami menawarkan produk yang tahan lama
 - CA6: Perusahaan kami menawarkan kualitas produk yang tinggi kepada pelanggan
 3. *Delivery Dependability*
 - CA7: Perusahaan kami mengantarkan produk yang dibutuhkan pelanggan

CA8: Perusahaan kami mengirimkan pesanan customer dengan tepat waktu

CA9: Perusahaan kami menyediakan pengiriman yang dapat diandalkan

4. *Product Innovation*

CA10: Perusahaan kami menyediakan produk *customized*

CA11: Perusahaan kami mengubah penawaran produk untuk memenuhi kebutuhan klien

CA12: Perusahaan kami merespon dengan baik atas permintaan pelanggan untuk fitur baru

5. *Time to Market*

CA13: Perusahaan kami memperkenalkan produk ke pasar dengan cepat

CA14: Perusahaan kami yang pertama kali memperkenalkan produk baru ke pasar

CA15: Time to Market perusahaan kami lebih rendah dari rata-rata industri

CA16: Perusahaan kami memiliki pengembangan produk yang cepat

3.3 Skala Pengukuran

Skala pengukuran dibagi menjadi 4 (empat) macam yaitu : skala nominal, ordinal, interval, dan skala rasio. Namun, dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala pengukuran interval yang dimana dalam pengukuran skala ini meminta responden untuk mengurutkan peringkat pada objek sesuai dengan keinginan mereka.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur persepsi seseorang atas suatu fenomena sosial yang telah terjadi. Fenomena sosial yang dimaksud disini adalah variable – variable dalam penelitian yang hendak diteliti. Di dalam penelitian ini penyesuaian rating skala likert yang digunakan untuk mengukur 5 (lima) poin yaitu:

1 : Sangat Tidak Setuju

2 : Tidak Setuju

3 : Netral

4 : Setuju

5 : Sangat Setuju

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data berupa simbol angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kuantitatif yang diangkakan dapat dilihat dalam skala pengukuran misalnya skala *likert* dengan pernyataan yang memerlukan jawaban sangat setuju, setuju dan tidak setuju. Dalam penelitian ini, data kuantitatif berupa hasil pembagian kuesioner yang diangkakan.

Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner *Transactional Leadership, Organizational Culture, dan Competitive Advantage*.

3.5 Instrumen dan Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah suatu metode pengumpulan data dengan mencari informasi atau data yang relevan dari buku, literatur, jurnal, penelitian terdahulu dan juga internet yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti sehingga dapat menjadi landasan teoritis yang kuat serta ilmiah dalam menunjang penelitian.

2. Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sekumpulan pertanyaan yang berhubungan dengan variabel-variabel dalam penelitian untuk diisi sesuai dengan persepsi dari responden.

3.6 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang telah ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam suatu penelitian perlu diterapkan agar penelitian yang dilakukan mendapatkan data – data yang sesuai dengan apa

yang diharapkan. Pada penelitian ini, populasi yang digunakan adalah 30 perusahaan distribusi yang tersebar di seluruh wilayah Surabaya.

3.7 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 perusahaan distribusi di kota Surabaya.

3.8 Teknik Sampling

Pengambilan sampel dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan sebuah teknik yang disebut dengan teknik sampling. Pada umumnya teknik sampling dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) jenis yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. *Probability sampling* adalah suatu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. *Non probability sampling* adalah suatu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan suatu peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *non probability purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah pemilihan sampel yang dilakukan dengan tujuan agar dapat memperoleh sampel – sampel berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dalam penelitian. Kriteria pengambilan sampel pada penelitian ini adalah karyawan perusahaan distribusi.

Kriteria pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan distribusi yang masih beroperasi saat penelitian ini dilaksanakan (April, 2019)

Anggota populasi yang tidak memenuhi kriteria diatas tidak digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini.

3.9 Unit Analisis

Unit analisis adalah satuan terkecil dari objek penelitian yang dipilih peneliti untuk mengklasifikasikan pengumpulan data. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan distribusi di kota Surabaya.

3.10 Rancangan Kuisisioner

Kuisisioner yang disebarakan dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua) kelompok pertanyaan dan pernyataan sebagai berikut :

1. Kelompok pertanyaan demografi responden :
 - a. Nama Perusahaan Distribusi
 - b. Jenis Kelamin
 - c. Usia
 - d. Lama Bekerja
2. Kelompok pernyataan yang mewakili *variable independent*, *variable intervening*, dan *variable dependent*. Responden diminta untuk memberikan persepsi dengan menggunakan instrument skala likert, dimana jawaban yang diberikan antara 1 – 2 (sangat tidak setuju – sangat setuju). Dibagi menjadi 3 (tiga) bagian, yaitu :
 - a. *Independent variable* : *Transactional Leadership* yang diadopsi dari (Sakiru, Dsilva, Othman, Silong, dan Busayo, 2013)
 - b. *Intervening variable* : *Organizational Culture* yang diadopsi dari (Durendez, Madrid-Guijarro, dan Garcia-Perez-de-Lema, 2011)
 - c. *Dependent variable* : *Competitive Advantage* yang diadopsi dari (Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan, dan Rao, 2006)

3.11 Teknik Analisis Data

Langkah – langkah yang diambil sebelum mengolah data dengan *software Partial Least Square (PLS)* adalah sebagai berikut :

1. Mempersiapkan data penelitian
Data penelitian yang dimaksudkan disini adalah data dari hasil kuisisioner yang telah disebarakan kepada responden di sector Perbankan di kota Surabaya
2. Menyajikan analisis statistik deskriptif
Analisis statistik deskriptif ini berfungsi untuk memberikan gambaran terhadap objek yang akan diteliti melalui sampel dan populasi sebagaimana adanya. Analisis deskriptif digunakan dalam penelitian antara lain :
 - a. *Mean* (Rata – rata)

Mean adalah teknik penjelasan kelompok yang didasarkan atas nilai rata – rata dari kelompok tersebut. Kemudian rata – rata ini didapat dengan menjumlahkan data seluruh individu dalam kelompok kemudian dibagi dengan jumlah individu dalam kelompok.

b. Standar Deviasi

Standar deviasi merupakan ukuran dari suatu keragaman atau variasi dari data statistik yang sering digunakan.

c. Nilai Minimum dan Nilai Maksimum

3. Menyusun *inner model / structural model*

Inner model atau *structural model* menggambarkan hubungan antar variabel laten. biasanya didasarkan pada rumusan masalah hipotesis dari penelitian. Variabel laten adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung sehingga memerlukan indikator – indikator pendukung untuk mengukurnya.

Dalam penelitian ini, terdapat 3 (tiga) variabel laten yang membentuk *inner model*, yaitu *transactional leadership* sebagai *variable independent*, *competitive advantage* sebagai *variabel dependent*, dan *organizational culture* sebagai *variable intervening*.

4. Menyusun *outer model / measurement model*

Outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Perancangan model pengukuran menentukan sifat indikator dari masing – masing variable laten apakah reflektif atau formatif, berdasarkan definisi operasional variabel. Indikator yang membentuk variabel laten adalah indikator formatif. Indikator formatif adalah indikator yang membentuk variabel laten. sedangkan, indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator reflektif yang mencerminkan variabel laten. Karena mencerminkan variabel laten, maka indikator digambarkan dengan anak panah dari arah variabel laten mengarah ke indikator terkait. Indikator – indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

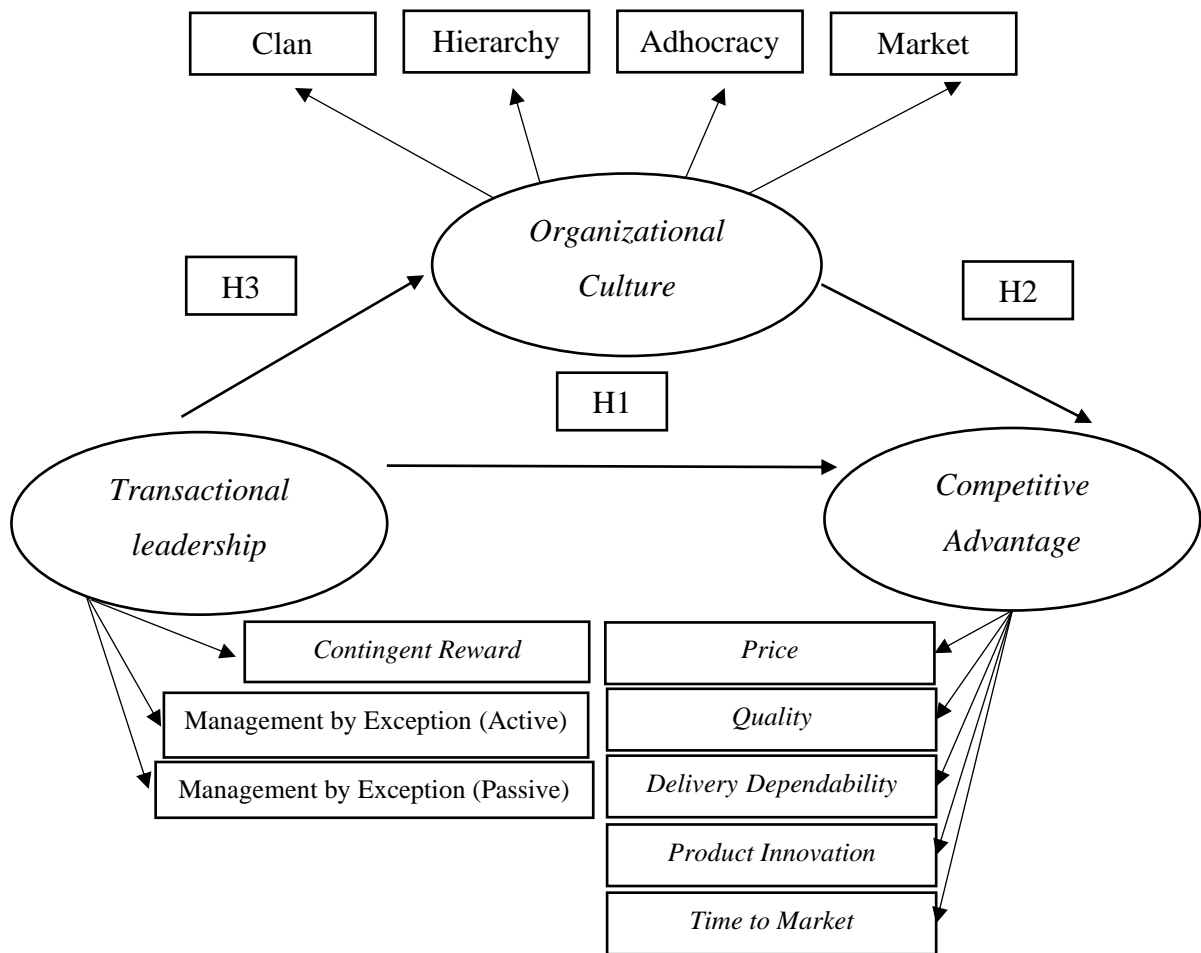
a. *Transactional Leadership*, indikatornya :

- *Idealized Influence*

- *Inspirational motivation*
 - *Intellectual Stimulation*
 - *Individualized motivation*
 - *Contingent Reward*
 - *Management by Exception (Active)*
 - *Management by Exception (Passive)*
- b. *Competitive advantage*, indikatornya :
- *Price*
 - *Quality*
 - *Delivery dependability*
 - *Product innovation*
 - *Time to Market*
- c. *Organizational culture*, indikatornya :
- *Clan*
 - *Hierarchy*
 - *Adhocracy*
 - *Market*

5. Membuat *diagram path*

Diagram path adalah diagram yang menunjukkan variable *independent*, *dependent* dan *intervening*. Hasil dari perancangan *inner model* dan *outer model* kemudian akan dinyatakan kedalam bentuk *diagram path* supaya konsep daripada *inner model* dan *outer model* lebih dapat dipahami.



Gambar 3. 2 Diagram Path

6. Mengkonversi *diagram path* ke persamaan dari :
 - a. *Outer model* merupakan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya
 - b. *Inner model* merupakan hubungan antara variabel laten yaitu variable *independent* dan variable *dependent*.
 - c. *Weight relation* merupakan perkiraan nilai variabel laten.
7. Penyusunan algoritma

Dalam program SmartPLS, langkah ini sudah otomatis dibuat oleh program sehingga penulis tidak perlu menyusun lagi secara manual. Data yang akan diolah hendaknya sudah disesuaikan dengan format yang telah disediakan sehingga dapat dibaca oleh program.
8. Uji *goodness of fit*
 - a. *Outer model*

Goodness-of-fit dalam hal ini merupakan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Uji validitas merupakan pengukuran yang bertujuan mengetahui bahwa alat ukur yang digunakan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas merupakan pengujian dalam mengukur konsistensi alat ukur yang digunakan dalam penelitian. *Goodness-of-fit* atas *outer model* mencakup:

- Validitas konvergen

Convergent Validity (Validitas Konvergen) merupakan konsep yang digunakan untuk menilai apakah hasil yang diperoleh dari dua instrumen berbeda yang mengukur konsep yang sama memiliki korelasi yang tinggi. Berdasarkan pandangan yang berbeda, validitas konvergen juga digunakan untuk mengukur apakah korelasi indikator terhadap variabel latennya telah memiliki nilai korelasi yang tinggi. Uji validitas konvergen pada model indikator dalam *software SmartPLS* dinilai berdasarkan *loading factor* yang merupakan korelasi antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Semakin tinggi nilai dari *loading factor* menggambarkan bahwa semakin penting peranan dari *loading factor* tersebut dalam menginterpretasikan matrik faktor. Bilamana *loading factor* lebih besar dari 0,5 maka indikator dapat dikatakan valid. Metode lain yang digunakan adalah pengecekan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Agar indikator variabel dapat dikatakan valid, nilai AVE masing-masing variabel harus lebih besar dari 0,5.

- Validitas Diskriminan

Discriminant Validity (Validitas Diskriminan) merupakan konsep yang digunakan untuk memastikan bahwa ketika terdapat dua konsep yang berbeda maka kedua konsep tersebut tidak boleh memiliki korelasi antara satu dengan yang lain. Uji validitas diskriminan pada model indikator dalam *software SmartPLS* dinilai berdasarkan *cross loading*. Apabila *loading factor* dari indikator terkait pada variabel latennya menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* dari indikator terkait pada variabel laten lainnya, maka indikator tersebut dinyatakan valid.

- Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ukuran menciptakan respon yang sama sepanjang waktu dan lintas situasi, dalam kata lain uji reliabilitas menguji konsistensi dari instrumen pengukuran. Selain itu, uji ini dilakukan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab kuesioner. Uji reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's alpha* dimana *Cronbach's alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas dari suatu variabel laten atau konstruk. Sebagai *rule of thumb*, suatu data serta instrumen yang digunakan dapat dikatakan *reliable* bila nilai *Cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Metode lain yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas data adalah *Composite Reliability*. Sebagai tolak ukur, data dapat dikatakan *reliable* jika Nilai *Composite Reliability* diatas 0,7.

Uji reliabilitas sebenarnya dapat dikatakan tidak mutlak untuk dilakukan dalam penelitian. Hal ini disebabkan karena apabila variabel telah dinyatakan valid maka variabel tersebut juga adalah variabel yang *reliable*. Namun, jika variabel itu dinyatakan *reliable* belum dapat dipastikan variabel tersebut adalah variabel yang valid.

b. *Inner Model*

Inner model yang telah dibuat akan dievaluasi menggunakan *R-squares*. Nilai *R-Square* menunjukkan seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependennya, semakin mendekati satu, maka variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Nilai *path coefficients* menunjukkan nilai signifikansi hubungan antar variabel laten dalam suatu model struktural. Nilai *T-Statistics* serta *P-Values* menggambarkan tingkat signifikansi dari proses uji hipotesis. Nilai *T-Statistics*, agar suatu hubungan antar variabel dapat dikatakan signifikan, harus memiliki nilai lebih besar dari 1,96 untuk hipotesis dua ekor (*two tailed hypothesis*), dan harus lebih besar dari 1,64 untuk hipotesis satu ekor (*one tailed hypothesis*), untuk pengujian hipotesis

dengan nilai *alpha* sebesar 5% atau 0,05. Selain itu, nilai *P Values* seharusnya memiliki nilai lebih kecil dari 5% atau 0,05.

9. Analisa hasil pengolahan data

Analisa hasil olah data serta penarikan kesimpulan dilakukan dengan melihat nilai *path coefficient*, *T-Statistics* dan *P-Values*. Jika *T-Statistics* menunjukkan nilai diatas 1,96 dan *P-Values* menunjukkan nilai dibawah 0.05, maka hubungan antar variabel dinyatakan signifikan. Terlebih lagi, tanda bilangan *path coefficient* menunjukkan kodrat dari hubungan antar variabel dimana tanda bilangan *path coefficient* yang positif menunjukkan hubungan positif antar variabel, begitu pula sebaliknya.

3.12 Rumusan Hipotesis

Hipotesis-hipotesis yang hendak diuji dalam kegiatan penelitian dirumuskan seperti berikut.

H1 : *Transactional Leadership* berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*

H2 : *Organizational Culture* berpengaruh terhadap *Competitive Advantage*

H3 : *Transactional Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Culture*