

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini yaitu memberikan penjelasan hubungan kausal antar variabel yang telah ditetapkan melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, maka penelitian ini adalah termasuk dalam jenis penelitian eksplanasi (penjelasan). Penelitian eksplanasi adalah menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya, Singarimbun dan Effendi, (2008:5).

4.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, dilakukan di daerah Laweyan Solo, Rungkut Surabaya, Desa Giriloyo Bantul Jogjakarta dan Desa Bogoharjo Kecamatan Ngadirojo Pacitan. Sedangkan objek penelitiannya adalah UKM Batik yang telah menerapkan produk *green management* pada empat lokasi penelitian tersebut. Alasan peneliti memilih empat lokasi penelitian tersebut karena penelitian ini merupakan penelitian yang terhubung dengan penelitian dosen sebelumnya dengan tema yang sama yaitu *green management* dan empat lokasi penelitian tersebut telah menerapkan *green management* dalam aktivitas organisasinya.

4.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti, Sugiyono (2013:115). Apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100

maka sampel yang diambil adalah semuanya, Arikunto (2010:134). Berdasarkan hasil data di lapangan, jumlah UKM yang telah menerapkan *green management* di kampung batik Laweyan Solo ada sebanyak 34 UKM. Sedangkan di Rungkut Surabaya ada sebanyak 2 UKM. Di Desa Giriloyo Bantul Jogjakarta ada sebanyak 15 UKM dan di Desa Bogoharjo Kecamatan Ngadirojo Pacitan ada sebanyak 3 UKM. Berdasarkan data tersebut, populasi yang diperoleh ada sebanyak 54 UKM. Maka peneliti dalam teknik sampling menggunakan sampling jenuh atau sensus, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, Sugiyono (2013:85). Hal ini dilakukan karena populasi yang relatif kecil.

4.4 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala *Likert* yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, pengaruh, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai gejala sosial, Riduwan dan Kuncoro (2013:20). Dalam pengukuran ini, pertanyaan disusun dengan jawaban responden yang berada dalam satu kontinum antara sangat setuju sampai sangat tidak setuju dengan pemberian bobot skor, dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Skala Likert

Jawaban	Skor Jawaban
Sangat Tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Sumber: Riduwan dan Kuncoro (2013:20)

4.5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.5.1 Uji Validitas

Hasil penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti, Sugiyono (2013: 121). Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid, artinya instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam aplikasi SmartPLS 3.0 yang akan dilakukan oleh peneliti, cara yang dilakukan dengan menguji validitas *convergent* dan *discriminant*, Campbell dan Fiske 1959 dalam Ghozali dan Latan (2015:74).

Validitas *convergent* berhubungan dengan pengukur-pengukur (*manifest variabel*) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas *convergent* dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* digunakan untuk menilai validitas *convergent* yaitu nilai *loading factor* antara 0,5-0,6 masih dianggap cukup Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015:74). Kemudian menilai validitas *convergent* dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dengan kriteria minim $> 0,5$.

Sedangkan terkait validitas *discriminant* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Cara yang digunakan untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE dalam tiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. *Discriminant Validity* yang baik yaitu akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk $>$ korelasi antar konstruk dalam model, Foenell dan Larcker (1981) dalam Ghozali dan Latan (2015:74). Di bawah ini merupakan rumus untuk menghitung AVE, sebagai berikut.

$$AVE = \frac{(\sum \lambda_i^2) \text{var } F}{(\sum \lambda_i^2) \text{var } F + \sum \theta_{ii}}$$

Keterangan:

λ_i adalah *factor loading*

F adalah *factor variance*

θ_{ii} adalah *error variance*

4.5.1.1 Uji Validitas Varibel Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Perhitungan *Convergent Validity*

Pada uji validitas variabel gaya kepemimpinan transformasional dilakukan perhitungan *convergent validity* yang dapat dilihat dari korelasi antara score item/ indikator score konstruknya. Item dianggap valid jika nilai korelasi dengan kriteria minim 0,5. Berikut disajikan hasil perhitungan *convergent validity* dari variabel gaya kepemimpinan transformasional.

Tabel 4.2 Perhitungan Convergent Validity Gaya kepemimpinan Transformasional (X1)

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Kriteria Minim	Hasil
Gaya kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	X1.1.1	0,88	0,50	Valid
		X1.1.2	0,825	0,50	Valid
		X1.1.3	0,549	0,50	Valid
	X1.2	X1.2.1	0,655	0,50	Valid
		X1.2.2	0,820	0,50	Valid
		X1.2.3	0,804	0,50	Valid
		X1.2.4	0,804	0,50	Valid
		X1.2.5	0,839	0,50	Valid
		X1.2.6	0,741	0,50	Valid
	X1.3	X1.3.1	0,932	0,50	Valid
		X1.3.2	0,946	0,50	Valid

Lanjutan Tabel 4.2

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Kriteria Minim	Hasil
	X1.4	X1.4.1	0,933	0,50	Valid
		X1.4.2	0,826	0,50	Valid
		X1.4.3	0,725	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Pada tabel di atas, variabel gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari empat indikator yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal) (X1.1), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional) (X1.2), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) (X1.3), dan *individualized consideration* (pertimbangan individu) (X1.4). Pada *idealized influence* (pengaruh ideal) (X1.1), terdiri dari tiga *item*, pada item pimpinan menunjukkan standar etika (X1.1.1) didapatkan hasil *loading factor* sebesar 0,880. Sedangkan pada item pimpinan menunjukkan moral yang baik (X1.1.2) didapatkan nilai *loading factor* sebesar 0,825, dan pada item pimpinan menjadi teladan (X1.1.3) didapatkan nilai *loading factor* sebesar 0,549. Artinya item-item pada *idealized influence* (pengaruh ideal) (X1.1) dinyatakan valid karena *loading factor* yang diperolehnya > 0,50.

Sedangkan pada indikator *inspirational motivation* (motivasi inspirasional) (X1.2) terdapat enam item. Pada item memotivasi karyawan (X1.2.1) diperoleh *loading factor* sebesar 0,655, menginspirasi karyawan (X1.2.2) *loading factor* sebesar 0,820, menumbuhkan semangat tim (X1.2.3) diperoleh *loading factor* sebesar 0,804, menunjukkan sikap antusias (X1.2.4) diperoleh *loading factor* sebesar 0,804 optimis dalam bekerja (X1.2.5) diperoleh *loading factor* sebesar 0,839, dan komitmen terhadap visi organisasi (X1.2.6) diperoleh *loading factor* sebesar 0,741. Artinya item-item pada *inspirational motivation* (motivasi

inspirasi) (X1.2) dinyatakan valid karena *loading factor* yang diperoleh lebih dari 0,50.

Kemudian pada indikator *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) (X1.3) terdapat dua item. Pada item mengarahkan karyawan menjadi kreatif (X1.3.1) diperoleh *loading factor* sebesar 0,932, mengarahkan melakukan pendekatan baru dalam memecahkan masalah (X1.3.2) diperoleh *loading factor* sebesar 0,946. Artinya item-item dari indikator *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) (X1.3) dinyatakan valid karena *loading factor* yang diperolehnya > 0,50.

Terakhir, pada indikator *individualized consideration* (pertimbangan individu) (X1.4) terdapat tiga item. Pada item perhatian pada karyawan (X1.4.1) diperoleh *loading factor* sebesar 0,933, mengembangkan potensi karyawan (X1.4.2) diperoleh *loading factor* sebesar 0,826, dan menerima adanya perbedaan individu (X1.4.3) diperoleh *loading factor* sebesar 0,725. Artinya item-item dari indikator *individualized consideration* (pertimbangan individu) (X1.4) dinyatakan valid karena *loading factor* yang diperolehnya > 0,50.

Selanjutnya dalam pengukuran *validitas convergent* dilakukan juga dengan mengukur nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing indikator dengan kriteria minimal 0,50. Berikut hasil pengujian dengan program SmartPLS versi 3.0 pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.3 Perhitungan AVE Variabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Variabel	Indikator	AVE	Kriteria Minim	Hasil
Gaya kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,586	0,50	Valid
	X1.2	0,608	0,50	Valid
	X1.3	0,882	0,50	Valid
	X1.4	0,693	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada hasil perhitungan yang telah dilakukan terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) diperoleh nilai AVE pada masing-masing indikator > 0,50. Pada indikator pengaruh ideal (X1.1) diperoleh nilai AVE sebesar 0,586. Sedangkan pada indikator motivasi inspirasional (X1.2) diperoleh nilai AVE sebesar 0,608, dan indikator stimulasi intelektual (X1.3) diperoleh nilai AVE sebesar 0,882, serta pada indikator pertimbangan individu (X1.4) diperoleh nilai AVE sebesar 0,693. Berarti dapat dinyatakan bahwa nilai AVE yang diperoleh dari masing-masing indikator memenuhi persyaratan dalam uji validitas dari variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1).

b. Perhitungan Discriminant Validity

**Tabel 4.4 Perhitungan *Discriminant Validity*
Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Item	Pengaruh Ideal (X1.1)	Motivasi Inspirasional (X1.2)	Stimulasi Intelektual (X1.3)	Pertimbangan Individu (X1.4)
X1.1.1	0,880	0,377	0,257	0,350
X1.1.2	0,825	0,276	0,469	0,194
X1.1.3	0,549	0,556	0,147	0,134
X1.2.1	0,356	0,655	0,354	0,190
X1.2.2	0,407	0,820	0,320	0,139
X1.2.3	0,420	0,804	0,328	0,229
X1.2.4	0,467	0,804	0,251	0,262
X1.2.5	0,389	0,839	0,341	0,280
X1.2.6	0,419	0,741	0,304	0,112
X1.3.1	0,304	0,316	0,932	0,569
X1.3.2	0,414	0,437	0,946	0,493
X1.4.1	0,359	0,420	0,534	0,933
X1.4.2	0,161	0,065	0,477	0,826
X1.4.3	0,191	0,020	0,378	0,725

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Pada pengukuran selanjutnya adalah dengan melakukan perhitungan *discriminant validity*. Dalam perhitungan *discriminant validity* dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksinya. Berikut tabel hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan SmartPLS versi 3.0.

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, didapatkan nilai skor loading untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), indikator pengaruh ideal (X1.1) dengan item X1.1.1 sebesar 0,880, item X1.1.2 sebesar 0,825, item X1.1.3 sebesar 0,49. Kemudian pada indikator motivasi inspirasional (X1.2) item X1.2.1 sebesar 0,655, item X1.2.2 sebesar 0,820, item X1.2.3 sebesar 0,804, item X1.2.4 sebesar 0,804, item X1.2.5 sebesar 0,839, dan item X1.2.6 sebesar 0,741. Selanjutnya pada indikator stimulasi intelektual (X1.3), item X1.3.1 sebesar 0,932, item X1.3.2 sebesar 0,946. Terakhir pada indikator pertimbangan individu (X1.4), item X1.4.1 sebesar 0,933, item X1.4.2 sebesar 0,826, dan item X1.4.3 sebesar 0,725. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing item yang ada di suatu indikator dalam variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki perbedaan dengan item yang ada di indikator lain yang ditunjukkan dengan skor *loading*nya yang lebih tinggi.

4.5.1.2 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional

a. Perhitungan *Convergent Validity*

Pada uji validitas variabel gaya kepemimpinan transaksional dilakukan perhitungan *convergent validity* yang dapat dilihat dari korelasi antara score item/ indikator score konstruksya. Item dianggap valid jika nilai korelasi dengan kriteria minim 0,5. Berikut disajikan hasil perhitungan *convergent validity* dari variabel gaya kepemimpinan transaksional.

Tabel 4.5 Perhitungan *Convergent Validity* Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Kriteria Minim	Hasil
Gaya Kepemimpinan Transaksional	X2.1	X2.1.1	0,877	0,50	Valid
		X2.1.2	0,584	0,50	Valid
	X2.2	X2.2.1	0,798	0,50	Valid

Lanjutan Tabel 4.5

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Kriteria Minim	Hasil
Gaya Kepemimpinan Transaksional	X2.3	X2.2.2	0,896	0,50	Valid
		X2.3.1	0,868	0,50	Valid
		X2.3.2	0,834	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel di atas bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional (X2) memiliki tiga indikator yaitu *contingent reward* (X2.1), *management by exception active* (X2.2), dan *management by exception passive* (X2.3). Pada indikator *contingent reward* (X2.1), item X2.1.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,877 dan item X2.1.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,584. Selanjutnya pada indikator *active management by exception* (X2.2), item X2.2.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,798 dan item X2.2.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,896. Kemudian pada indikator *passive management by exception* (X2.3), item X2.3.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,868, dan item X2.3.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,834. Berdasarkan pada hasil perhitungan tersebut, dapat dinyatakan bahwa item-item dari variabel gaya kepemimpinan transaksional (X2) adalah valid, karena *loading factor* yang diperoleh dari masing-masing item tersebut > 0,50. Selanjutnya dalam pengukuran *validitas convergent* dilakukan juga dengan mengukur nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing indikator dengan kriteria minim minimal 0,50. Berikut hasil pengujian dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.0 pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.6 Perhitungan AVE
Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)

Variabel	Indikator	AVE	Kriteria Minim	Hasil
Gaya kepemimpinan Transaksional (X1)	X1.1	0,555	0,50	Valid
	X1.2	0,720	0,50	Valid

Lanjutan Tabel 4.6

Variabel	Indikator	AVE	Kriteria Minim	Hasil
Gaya kepemimpinan Transaksional (X1)	X1.3	0,725	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada perhitungan di atas, bahwa indikator *contigent reward* (X1.1) diperoleh nilai AVE sebesar 0,555. Sedangkan pada indikator *active management by exception* (X1.2) diperoleh nilai AVE sebesar 0,720. Kemudian indikator *passive management by exception* diperoleh nilai AVE sebesar 0,725. Artinya dari masing-masing indikator dari variabel gaya kepemimpinan transaksional tersebut dinyatakan valid karena nilai AVE yang diperolehnya > 0,50.

b. *Discriminant Validity*

Setelah melakukan pengukuran validitas convergent, selanjutnya melakukan perhitungan *discriminant validity*. Dalam perhitungan *discriminant validity* dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksya. Berikut tabel hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan SmartPLS versi 3.0.

Tabel 4.7 Perhitungan *Discriminant Validity* Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)

Item	Contingent Reward	Active Management By Exception	Management By Exception Passive
X2.1.1	0,877	0,333	0,471
X2.1.2	0,584	0,214	0,226
X2.2.1	0,142	0,798	0,605
X2.2.2	0,454	0,896	0,854
X2.3.1	0,481	0,788	0,868
X2.3.2	0,357	0,699	0,834

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel perhitungan *cross loading* di atas, didapatkan nilai skor *loading* untuk variabel gaya kepemimpinan transaksional (X2), indikator contingent reward yang memiliki dua item X2.1.1 diperoleh nilai *cross loading*nya sebesar 0,877, X2.1.2 diperoleh nilai *cross loading*nya sebesar 0,584. Sedangkan pada indikator *active management by exception*, item X2.2.1 diperoleh nilai *cross loading*nya sebesar 0,798, dan item X2.2.2 diperoleh nilai *cross loading*nya sebesar 0,896. Selanjutnya indikator *passive management by exception*, item X2.3.1 diperoleh nilai *cross loading*nya sebesar 0,868 dan item X2.3.2 diperoleh nilai *cross loading*nya sebesar 0,834. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing item yang ada di suatu indikator dalam variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki perbedaan dengan item yang ada di indikator lain yang ditunjukkan dengan skor *loading*nya yang lebih tinggi.

4.5.1.3 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (Y1)

a. Perhitungan *Convergent Validity*

Pada uji validitas variabel budaya organisasi dilakukan perhitungan *convergent validity* yang dapat dilihat dari korelasi antara score item/ indikator score konstruksya. Item dianggap valid jika nilai korelasi dengan kriteria minim 0,5. Berikut disajikan hasil perhitungan *convergent validity* dari variabel budaya organisasi.

Tabel 4.8 Perhitungan *Convergent Validity* Variabel Budaya Organisasi (Y1)

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Kriteria Minim	Hasil
Budaya Organisasi (Y1)	Y1.1	Y1.1.1	0,787	0,50	Valid
		Y1.1.2	0871	0,50	Valid
	Y1.2	Y1.2.1	0,884	0,50	Valid

Lanjutan Tabel 4.8

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Kriteria Minim	Hasil
Budaya Organisasi (Y1)	Y1.2	Y1.2.2	0,915	0,50	Valid
		Y1.3	Y1.3.1	0,979	0,50
	Y1.3.2		0,978	0,50	Valid
	Y1.4	Y1.4.1	0,648	0,50	Valid
		Y1.4.2	0,784	0,50	Valid
	Y1.5	Y1.5.1	0,926	0,50	Valid
		Y1.5.2	0,947	0,50	Valid
	Y1.6	Y1.6.1	0,664	0,50	Valid
		Y1.6.2	0,850	0,50	Valid
	Y1.7	Y1.7.1	0,724	0,50	Valid
		Y1.7.2	0,833	0,50	Valid
	Y1.8	Y1.8.1	0,897	0,50	Valid
		Y1.8.2	0,708	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Pada tabel 4.8 di atas menunjukkan hasil perhitungan *convergent validity* dari variabel budaya organisasi (Y1). Variabel budaya organisasi memiliki delapan indikator yang masing-masing itemnya memperoleh *loading factor*. Pada indikator inovasi (Y1.1), item Y1.1.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,787, dan item Y1.1.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,871. Indikator pengambilan resiko (Y1.2), item Y1.2.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,884, dan item Y1.2.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,915. Sedangkan pada indikator perhatian yang rinci (Y1.3), item Y1.3.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,979 dan item Y1.3.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,978. Indikator orientasi pada manusia ((Y1.4), item Y1.4.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,648, item Y1.4.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,784. Kemudian indikator orientasi hasil (Y1.5), item Y1.5.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,926, dan item Y1.5.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,947. Indikator orientasi tim (Y1.6), item Y1.6.1 diperoleh *loading*

factor sebesar 0,664 dan item Y1.6.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,850. Selanjutnya pada item kegaresian (Y1.7), item Y1.7.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,724 dan item Y1.7.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,833. Kemudian pada indikator terakhir dari variabel budaya organisasi yaitu stabilitas (Y1.8), bahwa item Y1.8.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,897 dan item Y1.8.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,708. Berdasarkan pada *loading factor* yang diperoleh pada masing-masing item tersebut, dapat dinyatakan bahwa item-item tersebut valid karena berada di atas nilai 0,50. Selanjutnya dalam pengukuran *validitas convergent* dilakukan juga dengan mengukur nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing indikator dengan *rule of thumb* minimal 0,50. Berikut hasil pengujian dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.0 pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.9 Perhitungan AVE Variabel Budaya Organisasi (Y1)

Variabel	Indikator	AVE	Kriteria Minim	Hasil
Budaya Organisasi (Y1)	Y1.1	0,689	0,50	Valid
	Y1.2	0,809	0,50	Valid
	Y1.3	0,957	0,50	Valid
	Y1.4	0,517	0,50	Valid
	Y1.5	0,878	0,50	Valid
	Y1.6	0,582	0,50	Valid
	Y1.7	0,609	0,50	Valid
	Y1.8	0,653	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas, menunjukkan pada penilaian *Average Variance Extracted* (AVE) sebagai salah satu pengukuran validitas. Pada indikator inovasi (Y1.1) diperoleh nilai AVE sebesar 0,689, indikator pengambilan keputusan (Y1.2) diperoleh nilai AVE sebesar 0,809, indikator perhatian yang rinci (Y1.3) 0,957, indikator orientasi pada manusia (Y1.4) diperoleh nilai AVE

sebesar 0,517, indikator orientasi hasil (Y1.5) diperoleh nilai AVE sebesar 0,878, indikator orientasi tim (Y1.6) diperoleh nilai AVE sebesar 0,582, indikator keagresifan (Y1.7) diperoleh nilai AVE sebesar 0,609, dan indikator stabilitas (Y1.8) diperoleh nilai AVE sebesar 0,653. Pada indikator Y1.1, Y1.2, Y1.3, Y1.4, Y1.5, Y1.6, Y1.7 dan Y1.8 dinyatakan valid karena nilai AVE yang diperolehnya > 0,50.

b. Tabel Perhitungan *Disciminant Validity*

Berdasarkan tabel perhitungan *cross loading* di atas, didapatkan nilai skor *loading* untuk variabel budaya organisasi (Y1). Indikator inovasi (Y1.1), item Y1.1.1 diperoleh nilai *cross loading* sebesar 0,787 , dan item Y1.1.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,871. Indikator pengambilan resiko (Y1.2), item Y1.2.1 diperoleh *cross loading* sebesar 0,884, dan item Y1.2.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,915. Sedangkan pada indikator perhatian yang rinci (Y1.3), item Y1.3.1 diperoleh *cross loading* sebesar 0,979 dan item Y1.3.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,978. Indikator orientasi pada manusia ((Y1.4), item Y1.4.1 diperoleh *cross loading* sebesar 0,648, item Y1.4.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,784. Kemudian indikator orientasi hasil (Y1.5), item Y1.5.1 diperoleh *cross loading* sebesar 0,926, dan item Y1.5.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,947. Indikator orientasi tim (Y1.6), item Y1.6.1 diperoleh *cross loading* sebesar 0,664 dan item Y1.6.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,850. Selanjutnya pada item keagresifan (Y1.7), item Y1.7.1 diperoleh *cross loading* sebesar 0,724 dan item Y1.7.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,833. Kemudian pada indikator terakhir dari variabel budaya organisasi yaitu stabilitas (Y1.8), bahwa item Y1.8.1 diperoleh *cross loading* sebesar 0,897 dan item Y1.8.2 diperoleh *cross loading* sebesar 0,708.

**Tabel 4.10 Perhitungan Discriminant Validity
Variabel Budaya Organisasi (Y1)**

Item	Inovasi (Y1.1)	Pengambilan Resiko (Y1.2)	Perhatian Yang Rinci (Y1.3)	Orientasi Pada Manusia (Y1.4)	Orientasi Hasil (Y1.5)	Orientasi Tim (Y1.6)	Keagresifan (Y1.7)	Stabilitas (Y1.8)
Y1.1.1	0,787	-0,458	-0,369	-0,175	-0,347	-0,334	0,084	-0,319
Y1.1.2	0,871	-0,636	-0,675	-0,147	-0,291	-0,412	0,000	-0,221
Y1.2.1	-0,531	0,884	0,618	0,218	0,136	0,373	0,173	0,141
Y1.2.2	-0,664	0,915	0,616	0,291	0,270	0,552	0,124	0,229
Y1.3.1	-0,613	0,641	0,979	0,463	0,491	0,420	0,337	0,323
Y1.3.2	-0,654	0,699	0,978	0,341	0,482	0,469	0,302	0,212
Y1.4.1	-0,037	0,123	0,262	0,648	0,529	0,088	0,324	0,093
Y1.4.2	-0,221	0,275	0,326	0,784	0,284	0,327	0,033	0,216
Y1.5.1	-0,341	0,162	0,386	0,568	0,926	0,171	0,279	0,316
Y1.5.2	-0,366	0,263	0,535	0,463	0,947	0,368	0,337	0,323
Y1.6.1	-0,174	0,452	0,474	0,038	-0,004	0,664	0,199	0,014
Y1.6.2	-0,474	0,368	0,265	0,374	0,393	0,850	0,162	0,364
Y1.7.1	0,100	0,020	0,266	0,191	0,312	0,039	0,724	0,090
Y1.7.2	-0,017	0,215	0,249	0,167	0,218	0,294	0,833	-0,196
Y1.8.1	-0,302	0,245	0,285	0,214	0,312	0,257	-0,117	0,897
Y1.8.2	-0,198	0,056	0,130	0,13	0,232	0,195	0,001	0,708

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa masing-masing item yang ada di suatu indikator dalam variabel budaya organisasi memiliki perbedaan dengan item yang ada di indikator lain yang ditunjukkan dengan skor *loading*nya yang lebih tinggi.

4.5.1.4 Uji Validitas Variabel *Green Management* (Y2)

a. Perhitungan *Convergent Validity*

Berikut disajikan hasil perhitungan *convergent validity* dari variabel *green management* dengan kriteria minim 0,50.

Tabel 4.11 Perhitungan *Convergent Validity* Variabel *Green Management* (Y2)

Variabel	Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>	Kriteria Minim	Hasil
<i>Green Management</i> (Y2)	Y2.1	Y2.1.1	0,735	0,50	Valid
		Y2.1.2	0,400	0,50	Tidak Valid
		Y2.1.3	0,748	0,50	Valid
		Y2.1.4	-0,431	0,50	Tidak Valid
	Y2.2	Y2.2.1	0,915	0,50	Valid
		Y2.2.2	0,903	0,50	Valid
	Y2.3	Y2.3.1	0,812	0,50	Valid
		Y2.3.2	0,780	0,50	Valid
		Y2.3.3	0,589	0,50	Valid
	Y2.4	Y2.4.1	0,886	0,50	Valid
		Y2.4.2	0,863	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada tabel 4.11 di atas, perhitungan *convergent validity* terdapat empat indikator dari variabel *green management* (Y2). Pada indikator proses produksi (Y2.1), item perusahaan telah melakukan penerapan efisiensi produksi (Y2.1.1) diperoleh *loading factor* sebesar 0,735, item perusahaan menempatkan bahan pewarna alami di gudang/ ruang khusus (Y.2.1.2) diperoleh *loading factor* sebesar 0,400, item perusahaan telah mendapat perijinan dalam

penggunaan bahan pewarna alami (Y.2.1.3) diperoleh *loading factor* sebesar 0,748, item perusahaan melakukan peningkatan teknologi dalam proses produksi (Y2.1.4) diperoleh *loading factor* sebesar -0,431. Sedangkan indikator pengelolaan lingkungan (Y2.2), item perusahaan telah melakukan pengolahan limbah yang ramah lingkungan (Y2.2.1) diperoleh *loading factor* sebesar 0,915, item Perusahaan melakukan pemanfaatan limbah (bahan pewarna alami) kembali (Y2.2.2) diperoleh *loading factor* sebesar 0,903.

Kemudian, pada indikator keselamatan kerja (Y2.3), item perusahaan memasang sistem sirkulasi udara yang baik di tempat kerja (Y2.3.1)) diperoleh *loading factor* sebesar 0,812, item karyawan menggunakan alat perlindungan diri ketika bekerja(Y2.3.2) diperoleh *loading factor* sebesar 0,780, dan item perusahaan menyediakan obat-obatan (P3K) (Y2.3.3) diperoleh *loading factor* sebesar 0,589. Sedangkan pada indikator manajemen perusahaan (Y2.4), item produk yang dihasilkan telah bersertifikasi sebagai produk ramah lingkungan (Y2.4.1) diperoleh *loading factor* sebesar 0,886 dan item perusahaan peduli terhadap lingkungan sekitar (Y2.4.2) diperoleh *loading factor* sebesar 0,863. Berdasarkan pada perhitungan convergent validity tersebut item Y.2.1.1, , item Y2.1.3, item Y2.2.1, item Y2.2.2, item Y2.3.1, item Y2.3.2, item Y2.3.3, item Y2.4.1, dan item Y2.4.2 dinyatakan valid karena *loading factor* yang diperolehnya > 0,50. Namun pada item Y2.1.2 dan item Y2.1.4 dinyatakan tidak valid karena *loading factor* yang diperolehnya < 0,50. Oleh karenanya peneliti melakukan penghapusan pada item yang dinyatakan tidak valid dan dilakukan penghitungan kembali dengan menggunakan smartPLS 3.0 dan didapatkan hasilnya sebagai berikut.

Tabel 4.12 Perhitungan *Convergent Validity* Variabel *Green Management* (Y2)

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Kriteria Minim	Hasil
<i>Green Management</i> (Y2)	Y2.1	Y2.1.1	0,940	0,50	Valid
		Y2.1.3	0,753	0,50	Valid
	Y2.2	Y2.2.1	0,911	0,50	Valid
		Y2.2.2	0,906	0,50	Valid
	Y2.3	Y2.3.1	0,811	0,50	Valid
		Y2.3.2	0,782	0,50	Valid
		Y2.3.3	0,590	0,50	Valid
	Y2.4	Y2.4.1	0,891	0,50	Valid
		Y2.4.2	0,858	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan perhitungan *convergent validity* kembali dengan menggunakan smartPLS 3.0 diperoleh *loading factor* > 0,50. Item Y2.1.1 diperoleh *loading factor* 0,940, item Y2.1.3 diperoleh *loading factor* 0,753, item Y2.2.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,911, item Y2.2.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,906, Y2.3.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,811, Y2.3.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,782, item Y2..3.3 diperoleh *loading factor* sebesar 0,590, item Y2.4.1 diperoleh *loading factor* sebesar 0,891, dan item Y2.4.2 diperoleh *loading factor* sebesar 0,858. Artinya item-item tersebut dapat dikatakan valid.

Selanjutnya dalam pengukuran *validitas convergent* dilakukan juga dengan mengukur nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing indikator dengan kriteria minim 0,50. Berikut hasil pengujian dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.0 pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.13 Perhitungan AVE Variabel Green Management

Variabel	Indikator	AVE	Kriteria Minim	Hasil
Green Management (Y2)	Y2.1	0,725	0,50	Valid
	Y2.2	0,826	0,50	Valid
	Y2.3	0,539	0,50	Valid
	Y2.4	0,765	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai AVE pada variabel *green management* > 0,50. Indikator proses produksi (Y2.1) diperoleh nilai sebesar 0,725, indikator pengelolaan lingkungan (Y2.2) diperoleh nilai sebesar 0,826, indikator keselamatan kerja (Y2.3) diperoleh nilai sebesar 0,539, dan indikator manajemen perusahaan (Y2.4) diperoleh nilai sebesar 0,765. Artinya masing-masing indikator dari variabel *green management* (Y2) dinyatakan valid.

b. Perhitungan *Discriminant Validity*

Berikut tabel hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan SmartPLS versi 3.0.

Tabel 4.14 Perhitungan Discriminant Validity Variabel Green Management (Y2)

Item	Proses Produksi (Y2.1)	Pengelolaan Lingkungan (Y2.2)	Keselamatan Kerja (Y2.3)	Manajemen Perusahaan (Y2.4)
Y2.1,1	0,940	0,342	-0,002	-0,027
Y2.1.3	0,753	0,237	-0,176	-0,024
Y2.2.1	0,375	0,911	0,482	0,196
Y2.2.2	0,258	0,906	0,399	0,309
Y2.3.1	0,003	0,566	0,811	0,223
Y2.3.2	-0,049	0,242	0,782	0,139
Y2.3.3	-0,199	0,092	0,590	0,073
Y2.4.1	-0,000	0,281	0,187	0,891
Y2.4.2	-0,055	0,199	0,197	0,858

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada hasil perhitungan cross loading di atas, item Y2.1.1 diperoleh *cross loading* 0,940 , item Y2.1.3 diperoleh nilai 0,753, item Y2.2.1 diperoleh nilai sebesar 0,911, item Y2.2.2 diperoleh nilai sebesar 0,906, Y2.3.1 diperoleh nilai sebesar 0,811, Y2.3.2 diperoleh nilai sebesar 0,782, item Y2.3.3 diperoleh nilai sebesar 0,590, item Y2.4.1 diperoleh nilai sebesar 0,891, dan item Y2.4.2 diperoleh nilai sebesar 0,858. Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa masing-masing item yang ada di suatu indikator dalam variabel *green management* memiliki perbedaan dengan item yang ada di indikator lain yang ditunjukkan dengan skor *loadingnya* yang lebih tinggi.

4.5.1.5 Uji Validitas Variabel Kinerja Organisasi (Y3)

a. Perhitungan *Convergent Validity*

Berikut disajikan hasil perhitungan *convergent validity* dari variabel kinerja organisasi dengan kriteria minim 0,5

Tabel 4.15 Perhitungan *Convergent Validity* Variabel Kinerja Organisasi (Y3)

Variabel	Indikator	Item	<i>Loading Factor</i>	Kriteria Minim	Hasil
Kinerja Organisasi (Y3)	Y3.1	Y3.1.1	0,533	0,50	Valid
		Y3.1.2	0,991	0,50	Valid
		Y3.1.3	0,973	0,50	Valid
	Y3.2	Y3.2.1	0,892	0,50	Valid
		Y3.2.2	0,944	0,50	Valid
		Y3.2.3	0,830	0,50	Valid
	Y3.3	Y3.3.1	0,943	0,50	Valid
		Y3.3.2	0,924	0,50	Valid
		Y3.3.3	0,806	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas yaitu hasil perhitungan *convergent validity* diperoleh *loading factor* dari variabel kinerja organisasi (Y3). Pada indikator kinerja keuangan (Y3.1), item pangsa pasar perusahaan mengalami peningkatan

(Y2.1.1) diperoleh nilai sebesar 0,533, item omset penjualan perusahaan mengalami peningkatan (Y2.1.2) diperoleh nilai sebesar 0,991, item keuntungan perusahaan mengalami peningkatan (Y2.1.3) diperoleh nilai sebesar 0,973. Kemudian pada indikator kinerja lingkungan (Y3.2), item perusahaan telah mengurangi limbah cair (Y3.2.1) diperoleh nilai sebesar 0,892, sedangkan item perusahaan telah mengurangi limbah padat (Y3.2.2) diperoleh nilai sebesar 0,944, dan item perusahaan telah mengurangi penggunaan bahan beracun/kimia (Y2.2.3) diperoleh nilai sebesar 0,830. Selanjutnya indikator kinerja operasional (Y3.3), item perusahaan memiliki kemampuan memproduksi dengan pewarna alami (Y3.3.1) diperoleh nilai sebesar 0,943, item adanya peningkatan kualitas produk dengan penggunaan pewarna alami (Y3.3.2) diperoleh nilai sebesar 0,924, dan item perusahaan memanfaatkan kualitas pewarna alami dalam produksi (Y3.3.3) diperoleh nilai sebesar 0,806. Berdasarkan pada penjelasan tersebut, item Y3.1.1, item Y3.1.2, item Y3.1.3, item Y3.2.1, item Y3.2.2, item Y3.2.3, item Y3.3.1, item Y3.3.2, item Y3.3.3 memiliki nilai di atas 0,50 artinya item-item tersebut dinyatakan valid.

Selanjutnya dalam pengukuran pengukuran *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing indikator dengan kriteria minimal 0,50, berikut hasil perhitungannya pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.16 Perhitungan AVE Variabel Kinerja Organisasi (Y3)

Variabel	Indikator	AVE	Kriteria Minim	Hasil
Kinerja Organisasi (Y3)	Y3.1	0,738	0,50	Valid
	Y3.2	0,792	0,50	Valid
	Y3.3	0,797	0,50	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada tabel di atas, indikator kinerja keuangan (Y3.1) diperoleh nilai AVE sebesar 0,738, sedangkan indikator kinerja lingkungan (Y3.2) diperoleh nilai AVE sebesar 0,792 dan indikator kinerja operasional (Y3.3) diperoleh nilai AVE sebesar 0,797. Nilai AVE yang diperoleh dari masing-masing indikator tersebut > 0.50. Artinya masing-masing dari indikator tersebut dinyatakan valid.

b. Perhitungan *Discriminant Validity*

Dalam perhitungan *discriminant validity* dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksya dan berikut tabel hasil perhitungannya.

**Tabel 4.17 Perhitungan *Discriminant Validity*
Variabel Kinerja Organisasi (Y3)**

Item	Kinerja Keuangan	Kinerja Lingkungan	Kinerja Operasional
Y3.1.1	0,533	-0,037	0,010
Y3.1.2	0,991	-0,041	0,136
Y3.1.3	0,973	-0,056	0,058
Y3.2.1	0,012	0,892	0,325
Y3.2.2	-0,043	0,944	0,357
Y3.2.3	-0,093	0,830	0,457
Y3.3.1	0,144	0,448	0,943
Y3.3.2	0,112	0,486	0,924
Y3.3.3	0,003	0,114	0,806

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel di atas yaitu hasil perhitungan *discriminant validity* diperoleh *cross loading* dari variabel kinerja organisasi (Y3). Pada indikator kinerja keuangan (Y3.1), item pangsa pasar perusahaan mengalami peningkatan (Y2.1.1) diperoleh nilai sebesar 0,533, item omset penjualan perusahaan mengalami peningkatan (Y2.1.2) diperoleh nilai sebesar 0,991, item keuntungan perusahaan mengalami peningkatan (Y2.1.3) diperoleh nilai sebesar 0,973. Kemudian pada indikator kinerja lingkungan (Y3.2), item perusahaan telah mengurangi limbah cair (Y3.2.1) diperoleh nilai sebesar 0,892, sedangkan item

perusahaan telah mengurangi limbah padat (Y3.2.2) diperoleh nilai sebesar 0,944, dan item perusahaan telah mengurangi penggunaan bahan beracun/kimia (Y2.2.3) diperoleh nilai sebesar 0,830. Selanjutnya indikator kinerja operasional (Y3.3), item perusahaan memiliki kemampuan memproduksi dengan pewarna alami (Y3.3.1) diperoleh nilai sebesar 0,943, item adanya peningkatan kualitas produk dengan penggunaan pewarna alami (Y3.3.2) diperoleh nilai sebesar 0,924, dan item perusahaan memanfaatkan kualitas pewarna alami dalam produksi (Y3.3.3) diperoleh nilai sebesar 0,806. Berdasarkan pada penjelasan tersebut, item Y3.1.1, item Y3.1.2, item Y3.1.3, item Y3.2.1, item Y3.2.2, item Y3.2.3, item Y3.3.1, item Y3.3.2, item Y3.3.3 memiliki nilai *loading factor* di atas 0,50 artinya item-item tersebut dinyatakan valid. Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa masing-masing item yang ada di suatu indikator dalam variabel kinerja organisasi memiliki perbedaan dengan item yang ada di indikator lain yang ditunjukkan dengan skor *loadingnya* yang lebih tinggi.

4.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk, Ghazali dan Latan (2015:75). Pengukuran reliabilitas dengan cara menghitung *Composite Reliability* dengan kriteria minimal 0,60-0,70. *Composite Reliability* dapat dihitung dengan menggunakan rumus yang dikembangkan oleh Werts, Linn dan Joreskog (1974) dalam Ghazali dan Latan (2015:75) untuk mengukur *internal consistency* adalah sebagai berikut.

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2 \text{var } F}{(\sum \lambda_i)^2 \text{var } F + \sum \theta_{ii}}$$

Keterangan:

λ_i adalah *factor loading*

F adalah *factor variance*

Θ_{ii} adalah *error variance*

Sedangkan untuk menghitung Cronbach's Alpha dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut.

$$\alpha = \frac{\sum_{p \neq p'} \text{cor}(x_{pq}, x_{p'q})}{P_q + \sum_{p \neq p'} \text{cor}(x_{pq}, x_{p'q})} \times \frac{P_q}{P_q - 1}$$

Keterangan:

P_q = jumlah indikator atau manifest variabel

q = blok indikator

Berikut disajikan hasil perhitungan *composite reliability* dengan bantuan program smart PLS 3.0.

Tabel 4.18 Perhitungan Composite Reliability

No	Variabel	Composite Reliability	Kriteria Minimum	Hasil
1.	Gaya kepemimpinan transformasional (X1)	0,891	0,60	Reliabel
2.	Gaya kepemimpinan Transaksional (X2)	0,849	0,60	Reliabel
3.	Budaya Organisasi (Y1)	0,778	0,60	Reliabel
4.	Green Management (Y2)	0,765	0,60	Reliabel
5.	Kinerja Organisasi (Y3)	0,797	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2016 (Lampiran 6)

Berdasarkan pada tabel 4.18 di atas yang merupakan hasil perhitungan *composite reliability* dengan menggunakan aplikasi smartPLS versi 3.0. Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,891, sedangkan variabel gaya kepemimpinan transaksional

(X2) diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,849. Selanjutnya variabel budaya organisasi (Y1) diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,778, variabel *green management* (Y2) diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,765, dan variabel kinerja organisasi (Y3) diperoleh nilai *composite reliability* sebesar 0,797. Nilai *composite reliability* yang diperoleh dari masing-masing variabel tersebut > 0,60, artinya variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel.

4.6 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang diperoleh dalam melakukan penelitian ini berasal dari dua sumber, data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang relevan dengan pembahasan yang didapat dari sumber utama yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Sumber data primer diperoleh langsung berdasarkan jawaban responden terhadap penyebaran kuesioner kepada responden yaitu pemilik UKM batik. Sedangkan data sekunder merupakan data yang sifatnya dapat melengkapi data primer yang diperoleh melalui dokumen-dokumen seperti data jumlah UKM yang diperoleh dari paguyuban setempat dan informasi lainnya terkait gambaran umum batik melalui website.

4.7 Teknik Analisis Data

4.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi Sugiyono (2013:206). Dalam penelitian ini menggambarkan penilaian dan analisis jawaban responden. Data mentah yang telah diperoleh kemudian diolah, ditabulasikan dalam tabel dan peneliti

menjelaskannya dalam bentuk deskriptif. Analisa data ini digunakan untuk menggambarkan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2), Budaya Organisasi (Y1), *Green Management* (Y2), dan Kinerja Organisasi (Y3).

4.7.2 Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi, Sugiyono (2013:148). Berdasarkan hipotesis dan rancangan penelitian, maka data yang terkumpul dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan aplikasi *Partial Least Square* (PLS) dengan *software smartPLS*. PLS merupakan salah satu pendekatan dari *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dapat digunakan untuk menutup kelemahan yang ada pada metode regresi, Hussein (2015:3). PLS pun merupakan metoda analisis yang *powerfull* atau sering disebut dengan *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi *Ordinary Least Square* (OLS) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara *multivariate* dan tidak adanya problem multikolinieritas antar variabel eksogen, Wold (1985) dalam Gozali dan Latan (2015:5). Alasan penggunaan PLS sebagai alat analisis bahwa PLS merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar yaitu jumlah sampel lebih dari 30 orang dan kurang dari 100 orang yang bisa dilakukan analisis. Oleh karena itu, asumsi tersebut sesuai dengan jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu 54 orang/ UKM.

Dalam aplikasi PLS –SEM dapat meng*handle* konstruk dengan indikator reflektif maupun formatif, dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Konstruk Dengan Indikator Reflektif. Konstruk dengan indikator reflektif mengasumsikan bahwa kovarian diantara pengukuran model dijelaskan oleh

varian yang merupakan manifestasi domain konstruknya. Dalam hal ini, arah indikatornya yaitu dari konstruk ke indikator. Kemudian setiap indikatornya harus ditambah dengan *error terms* atau kesalahan pengukuran. Model *Refleksif* konstruk *unidimensional* digambarkan dengan bentuk elips dan beberapa anak panah dari konstruk ke *indikator*, model ini menghipotesiskan bahwa perubahan pada konstruk laten akan mempengaruhi perubahan pada *indikator*. Konstruk dengan indikator reflektif mengasumsikan bahwa kovarian di antara pengukuran model dijelaskan oleh varian yang merupakan manifestasi domain kosntruknya.

2. Konstruk Dengan Indikator Formatif. Konstruk dengan indikator formatif mengasumsikan bahwa setiap indikatornya mendefinisikan atau menjelaskan karakteristik domain konstruknya. Arah indikatornya adalah dari indikator ke konstruk. Diasumsikan karena indikator mempengaruhi konstruk laten maka ada kemungkinan antar indikator saling berkorelasi, tapi *model formatif* tidak mengasumsikan perlunya korelasi antar indikator karenanya ukuran internal konsistensi reliabilitas (*cronbach alpha*) tidak diperlukan untuk menguji reliabilitas konstruk formatif.

4.7.3 Langkah- Langkah Analisis Data

Ada beberapa langkah (standar) analisis data dengan Smart PLS 3.0 antara lain sebagai berikut.

a. Mernggambar Model Analisis

Tahap pertama yang akan dilakukan dalam melakukan analisis dengan aplikasi Smart PLS 3.0 yaitu menggambar model analisis. Penelitian ini menggunakan konstruk multidimensi sehingga analisisnya dilakukan dengan dua tahap, yaitu *first order analysis* dan *second order analysis*. Pada *first order*

analysis dilakukan dengan cara menggambar model analisis dari konstruk laten ke konstruk dimensi, sedangkan *second order analysis* dilakukan dengan pengukuran dari konstruk laten ke konstruk dimensinya.

b. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer Model menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya, Hussein (2015:14). Outer model merupakan pengukuran untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Melalui proses iterasi algoritma, diperoleh model pengukuran (*validitas konvergen, validitas discriminant, composite reliability* dan *cronbach's Alpha*).

c. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

Inner Model atau model struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Model struktur dalam penelitian ini dievaluasi dengan menggunakan *Q-Square predictive relevance* untuk model konstruk. *Q2 predictive relevance* untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Adapun rumus rumus $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$. *Q Square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q^2 > 0$ memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ memperlihatkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*, Ghazali dan Latan (2015:79).

d. Pengujian Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Dalam aplikasi SmartPLS versi 3.0, pengujian hipotesisnya menggunakan metode *Resampling Bootstrapping* (iterasi Bootstrap) yang dikembangkan

Geisser & Stone. Penerapan metode *resampling*, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (*distribution free*) tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar. Uji statistiknya dengan membandingkan antara nilai $t_{\text{statistik}}$ dengan t_{tabel} . Ghozali dan Latan (2015:79) menjelaskan bahwa ketentuan untuk dapat menerima atau menolak hipotesis dapat didasarkan pada perbandingan $t_{\text{statistik}}$ dengan t_{tabel} . Jika nilai $t_{\text{statistik}} > t_{\text{tabel}}$ maka hubungan antar konstruksinya signifikan dan dapat dianalisis lebih lanjut. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan tingkat kesalahan 0,05% (t_{tabel} signifikansi 0,05% = 1,96) dengan $df=(n-k-1)$.