

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data guna mencapai tujuan penelitian. Metode ini membantu memperoleh hasil yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Sugiyono (2021:17), metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini menggunakan metode *Mixed Method* dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Metode *Mixed Method* merupakan metode penelitian yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam suatu penelitian untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti. Sugiyono (2021) menjelaskan bahwa metode kuantitatif dan metode kualitatif dapat digabungkan penggunaannya dalam penelitian yang disebut sebagai metode kombinasi atau *Mixed Method*.

Dalam penelitian ini, pendekatan kuantitatif digunakan sebagai metode utama, sedangkan pendekatan kualitatif digunakan sebagai metode pendukung, khususnya untuk memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kondisi kesiapan digital pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Menurut Sugiyono (2021), metode penelitian kualitatif digunakan untuk memahami dan mengkonstruksikan suatu fenomena atau situasi sosial secara lebih mendalam. Pendekatan kualitatif berlandaskan pada filsafat interpretif dan digunakan untuk memahami fenomena

yang terjadi berdasarkan kondisi objek yang diteliti. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi aktual penerapan dan pemanfaatan media digital pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

Data kualitatif dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan dokumentasi terhadap pemanfaatan media digital perusahaan, khususnya website dan media sosial. Observasi dilakukan untuk melihat kondisi aktual pemanfaatan website dan media sosial sebagai sarana penyampaian informasi, promosi, komunikasi, serta penyajian konten digital perusahaan. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai informasi dan bukti yang berkaitan dengan pemanfaatan media digital PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Data kualitatif tersebut digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat dan melengkapi hasil penelitian kuantitatif mengenai kesiapan digital.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021:147), metode penelitian kuantitatif berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan pengumpulan data melalui instrumen penelitian dan analisis data kuantitatif untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi variabel berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Menurut Sugiyono (2021:35), analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri tanpa membandingkan atau menghubungkannya dengan variabel lain. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui kondisi program pelatihan, kesiapan digital,

Employee Agility, dan retensi karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Khusus pada variabel kesiapan digital, hasil analisis deskriptif kuantitatif didukung oleh hasil observasi dan dokumentasi terhadap website dan media sosial PT. SAU (Saung Angklung Udjo) untuk memberikan gambaran mengenai kondisi aktual pemanfaatan media digital perusahaan.

Analisis verifikatif menurut Sugiyono (2021:35) digunakan untuk menguji hubungan antara dua variabel atau lebih serta mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya. Dalam penelitian ini, analisis verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan dengan *Employee Agility* sebagai variabel mediasi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Pendekatan ini menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel berdasarkan data penelitian. Dengan demikian, pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini digunakan sebagai metode utama dalam melakukan pengujian deskriptif dan verifikatif serta menguji hipotesis penelitian, sedangkan pendekatan kualitatif digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil analisis deskriptif, khususnya dalam memberikan gambaran mengenai kesiapan digital PT. SAU (Saung Angklung Udjo) melalui observasi dan dokumentasi terhadap website dan media sosial perusahaan. Hasil dari kedua pendekatan tersebut selanjutnya diinterpretasikan secara terpadu untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena yang diteliti.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Berdasarkan judul penelitian, variabel yang diteliti meliputi Program Pelatihan (X1), Kesiapan Digital (X2), Retensi Karyawan (Y), dan *Employee Agility* (Z).

Operasionalisasi variabel dilakukan untuk menentukan alat ukur yang sesuai dengan konsep setiap variabel dalam penelitian.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2021:38), variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi dan dapat ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, variabel terdiri dari variabel bebas, mediasi, dan terikat, yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas adalah variabel yang dapat memengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terikat (Sugiyono 2021:57). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas atau independen adalah:

a. Program Pelatihan (X_1)

Pendapat Noe&Dessler (2020) menjelaskan bahwa:

“Program pelatihan adalah proses terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mampu bekerja secara efektif dan efisien. Variabel ini diukur melalui analisis kebutuhan, perancangan materi, pelaksanaan, evaluasi, serta dampak pelatihan.”

b. Kesiapan Digital (X_2)

Pendapat Chounta et al. (2024) menjelaskan bahwa:

“Kesiapan digital adalah tingkat kemampuan individu atau organisasi dalam mengadopsi dan memanfaatkan teknologi digital secara efektif dalam

pekerjaan. Variabel ini diukur melalui aspek kepemimpinan, strategi, proses kerja digital, sistem, dukungan, infrastruktur, dan kolaborasi digital.”

2. Variabel Intervening (Y)

Variabel intervening merupakan variabel yang berperan sebagai perantara dalam hubungan antara variabel independen dan dependen, sehingga pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat terjadi secara tidak langsung (Sugiyono, 2021:70). Dalam penelitian ini, variabel intervening adalah *Employee Agility*, sedangkan Retensi Karyawan merupakan variabel dependen. Menurut Petermann dan Zacher (2022), *Employee Agility* merupakan kemampuan karyawan dalam beradaptasi dan merespons perubahan secara efektif.:

“Retensi karyawan merupakan Retensi karyawan adalah kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka waktu tertentu. Variabel ini diukur melalui kompensasi, pelatihan dan pengembangan, keterikatan kerja, serta keinginan untuk bertahan.”

3. Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat atau disebut variabel dependen merupakan suatu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono 2019:57). Variabel dependen pada penelitian ini yaitu *Employee Agility*.

Pendapat Katharina Salmen dan Marion Festing Petermann & Zacher (2022) menjelaskan bahwa:

“*Employee Agility* adalah kemampuan karyawan untuk beradaptasi, belajar, dan merespons perubahan secara cepat dan fleksibel dalam lingkungan kerja.

Variabel ini diukur melalui adaptabilitas, *learning agility*, *proaktivitas*, *kolaborasi*, *resiliensi*, *fleksibilitas*, dan *responsivitas*.”

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk memudahkan peneliti dalam mengukur dan memahami variabel penelitian. Setiap variabel dijelaskan secara rinci untuk menentukan alat ukur yang sesuai serta menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian.

Sesuai dengan judul penelitian maka terdapat tiga variabel yaitu Program Pelatihan (X_1), Kesiapan Digital (X_2), Retensi Karyawan (Y), dan *Employee Agility* (Z) keempat variabel tersebut dapat peneliti gunakan untuk menetapkan dimensi variabel, kemudian dikembangkan menjadi indikator-indikator lalu diperluas kembali menjadi item-item pertanyaan atau pernyataan yang akan digunakan dalam pembuatan kuesioner dengan menggunakan skala pengukuran. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Program Pelatihan (X_1) “Program pelatihan adalah proses terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan,	Analisis Kebutuhan	Identifikasi kebutuhan pelatihan	Tingkat kejelasan kebutuhan pelatihan	Ordinal	1
		Kesesuaian dengan pekerjaan	Tingkat kesesuaian pelatihan	Ordinal	2
	Perancangan & Materi	Kejelasan tujuan pelatihan	Tingkat kejelasan tujuan	Ordinal	3

dan kemampuan karyawan agar mampu bekerja secara efektif dan efisien. Variabel ini diukur melalui analisis kebutuhan, perancangan materi, pelaksanaan, evaluasi, serta dampak pelatihan.” Noe&Dessler (2020)		Relevansi materi	Tingkat kesesuaian materi	Ordinal	4
	Pelaksanaan	Kompetensi instruktur	Tingkat kemampuan <i>trainer</i>	Ordinal	5
		Partisipasi peserta	Tingkat keterlibatan peserta	Ordinal	6
	Evaluasi	Pemahaman peserta	Tingkat pemahaman setelah pelatihan	Ordinal	7
		Kepuasan peserta	Tingkat kepuasan pelatihan	Ordinal	8
	Transfer & Dampak	Penerapan hasil pelatihan	Tingkat implementasi kerja	Ordinal	9
		Peningkatan kinerja	Tingkat peningkatan kinerja	Ordinal	10
Kesiapan Digital (X₂) “Kesiapan digital adalah tingkat kemampuan individu atau organisasi dalam mengadopsi dan memanfaatkan teknologi digital secara efektif dalam pekerjaan. Variabel ini diukur melalui aspek kepemimpinan, strategi, proses	Kepemimpinan dan Tata Kelola	Dukungan pimpinan	Tingkat dukungan pimpinan	Ordinal	11
	Strategi dan Kebijakan Digital	Strategi digital	Tingkat kejelasan strategi	Ordinal	13
	Proses Kerja Digital	Efisiensi kerja digital	Tingkat efisiensi kerja	Ordinal	16
	Konten dan Sistem Digital	Akses informasi	Tingkat kemudahan akses	Ordinal	18
	Pelatihan dan Dukungan Digital	Pelatihan digital	Tingkat pelatihan digital	Ordinal	19

kerja digital, sistem, dukungan, infrastruktur, dan kolaborasi digital” Chounta et al. (2024)	Infrastruktur Teknologi	Perangkat teknologi	Tingkat ketersediaan perangkat	Ordinal	21
	Kolaborasi dan Jaringan Digital	Kolaborasi digital	Tingkat kolaborasi kerja	Ordinal	23
Employee Agility (Z) “ <i>Employee Agility</i> adalah kemampuan karyawan untuk beradaptasi, belajar, dan merespons perubahan secara cepat dan fleksibel dalam lingkungan kerja. Variabel ini diukur melalui adaptabilitas, <i>learning agility</i> , proaktivitas, kolaborasi, <i>resiliensi</i> , <i>fleksibilitas</i> , dan <i>responsivitas</i> .” Petermann & Zacher (2022)	Adaptabilitas terhadap Perubahan	Penerimaan perubahan	Tingkat adaptasi kerja	Ordinal	25
	Kecepatan Belajar	Kemauan belajar	Tingkat kemauan belajar	Ordinal	27
	Proaktivitas	Inisiatif kerja	Tingkat inisiatif	Ordinal	29
	Kolaborasi	Kerja sama tim	Tingkat kolaborasi	Ordinal	31
	Resiliensi	Ketahanan kerja	Tingkat ketahanan terhadap tekanan	Ordinal	33
	Fleksibilitas	Adaptasi teknologi	Tingkat adaptasi teknologi	Ordinal	36
	Responsivitas	Kecepatan respon	Tingkat kecepatan merespon	Ordinal	37
Retensi Karyawan (Y) “Retensi karyawan merupakan	Kompensasi	Kesesuaian gaji	Tingkat kepuasan gaji	Ordinal	39
		Keadilan kompensasi	Tingkat keadilan kompensasi	Ordinal	40
	Pelatihan & Pengembangan	Ketersediaan pelatihan	Tingkat ketersediaan program	Ordinal	41

Retensi karyawan adalah kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka waktu tertentu. Variabel ini diukur melalui kompensasi, pelatihan dan pengembangan, keterikatan kerja, serta keinginan untuk bertahan.” Yamoah et al. (2024)		Manfaat pelatihan	Tingkat manfaat pelatihan	Ordinal	42
	Keterikatan Karyawan	Semangat kerja	Tingkat semangat kerja	Ordinal	43
		Dedikasi kerja	Tingkat dedikasi kerja	Ordinal	44
	Retensi Karyawan	Keinginan bertahan	Tingkat niat bertahan	Ordinal	45
		Loyalitas	Tingkat loyalitas karyawan	Ordinal	46

Sumber: Hasil diolah peneliti (2026)

3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan memerlukan objek atau subjek yang akan diteliti agar permasalahan dalam penelitian dapat diselesaikan. Populasi merupakan keseluruhan objek yang dijadikan sasaran penelitian. Dengan menentukan populasi, peneliti dapat mengambil sebagian dari jumlah dan

karakteristik populasi tersebut yang disebut sebagai sampel. Penentuan populasi dan sampel dalam penelitian ini disesuaikan dengan kebutuhan penelitian, yaitu melibatkan karyawan PT. SAU (Saung Angklung Udjo) sebagai objek penelitian.

3.3.1 Populasi

Populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari serta kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2021:130). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai di PT. SAU (Saung Angklung Udjo) yang berjumlah 79 karyawan, sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Daftar Jumlah Karyawan Berdasarkan Unit Kerja Pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo)

No	Unit Kerja	Laki -Laki	Perempuan	Jumlah Karyawan
1	<i>Corporate Secretary</i>	3	2	5
2	<i>Public Relation</i>	1	3	4
3	<i>Finance & Accounting</i>	2	5	7
4	Pertunjukan	9	3	12
5	<i>Costumer Relation Officer</i>	7	5	12
6	<i>Guest Relation Officer</i>	2	3	5
7	<i>HRGA</i>	16	6	22
8	Produksi	8	0	8
9	<i>Souvenir</i>	0	4	4
Jumlah		48	31	79

Sumber: PT. SAU (Saung Angklung Udjo)

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu,

kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Oleh karena itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili (Sugiyono 2021:81).

3.3.3 Teknik Sampling

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode sampling jenuh (*sensus*). Sampling jenuh Adalah Teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2021:133). Teknik ini umumnya digunakan apabila jumlah populasi relative kecil sehingga seluruh anggota populasi dapat dijadikan responden penelitian. Penggunaan teknik sampling jenuh dalam penelitian ini didasarkan pada jumlah populasi karyawan PT.SAU (Saung Angklung Udjo) yang berjumlah 79 karyawan.

Teknik sampling merupakan metode yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian. Secara umum, teknik sampling terdiri dari *probability sampling* dan *non-probability sampling*. Menurut Sugiyono (2021:61), *probability sampling* memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, sedangkan *non-probability sampling* tidak memberikan peluang yang sama. Pemilihan teknik sampling yang tepat diperlukan agar sampel dapat mewakili karakteristik populasi dan menghasilkan penelitian yang valid serta reliabel.

Tabel 3. 3
Proporsional Sampel Pada Setiap Unit Kerja Atau Bidang PT. SAU (Saung Angklung Udjo)

No	Unit Kerja	Populasi	Sampel
----	------------	----------	--------

1	<i>Corporate Secretary</i>	5	5
2	<i>Public Relation</i>	4	4
3	<i>Finance & Accounting</i>	7	7
4	Pertunjukan	12	12
5	<i>Costumer Relation Officer</i>	12	12
6	<i>Guest Relation Officer</i>	5	5
7	<i>HRGA</i>	22	22
8	Produksi	8	8
9	<i>Souvenir</i>	4	4
Jumlah		76	79

Sumber: PT. SAU (Saung Angklung Udjo)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2021:137), sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Pemilihan teknik yang tepat diperlukan agar data yang diperoleh sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data menggunakan *Mixed Method*, yaitu menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif diperoleh melalui kuesioner untuk mengukur Program Pelatihan, Kesiapan Digital, *Employee Agility*, dan Retensi Karyawan.

Sementara itu, data kualitatif digunakan sebagai pendukung pada variabel Kesiapan Digital melalui observasi dan dokumentasi terhadap website dan media sosial resmi PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Menurut Sugiyono (2021), observasi dan dokumentasi dapat digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi objek yang diteliti. Adapun sumber dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antara peneliti dan responden. Mekanisme yang dilakukan berlangsung secara tatap muka, melalui pertemuan secara langsung, dengan wawancara terstruktur terkait pengembangan kompetensi, budaya organisasi serta dampaknya pada motivasi kerja karyawan PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab sesuai dengan kondisi yang dialami. Dalam penelitian ini, kuesioner dilakukan secara personal (*personally administered questionnaires*).

c. Observasi

Pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung serta mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti di PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Melalui observasi, peneliti dapat memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi dan aktivitas yang terjadi di lingkungan perusahaan. Hasil observasi tersebut digunakan sebagai informasi pendukung untuk memperkuat data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data lainnya. Adapun tabel instrument observasi untuk variabel kesiapan digital (X₂) sebagai berikut:

d. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mengamati berbagai bukti yang berkaitan dengan pemanfaatan media digital PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Dokumentasi dapat berupa tampilan website, media sosial, konten digital, informasi yang dipublikasikan, serta bentuk pemanfaatan teknologi digital lainnya yang relevan dengan variabel Kesiapan Digital.

Tabel 3.4
Pedoman Observasi Kesiapan Digital melalui Website dan Media Sosial PT. SAU (Saung Angklung Udjo)

No	Aspek	Indikator Observasi	Sumber Data	Teknik
1	Website	Ketersediaan website resmi perusahaan	Website PT. SAU	Observasi dan dokumentasi
2	Website	Kelengkapan informasi mengenai perusahaan	Website PT. SAU	Observasi
3	Website	Kemudahan memperoleh informasi	Website PT. SAU	Observasi
4	Website	Pembaruan informasi atau konten	Website PT. SAU	Observasi dan dokumentasi
5	Media Sosial	Ketersediaan akun media sosial resmi	Media sosial PT. SAU	Observasi
6	Media Sosial	Keaktifan publikasi konten	Media sosial PT. SAU	Observasi dan dokumentasi
7	Konten Digital	Variasi konten yang disampaikan	Media sosial dan website	Observasi
8	Informasi Digital	Pemanfaatan media digital untuk menyampaikan informasi	Website dan media sosial	Observasi dan dokumentasi
9	Komunikasi Digital	Pemanfaatan media digital sebagai sarana komunikasi dengan Masyarakat	Media sosial PT. SAU	Observasi

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

3.4.1 Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan merupakan kegiatan yang berkenaan dengan cara mengumpulkan data melalui membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian yang berasal dari literatur yang berkaitan dengan penelitian, guna mendukung landasan teori penelitian.

a. Studi Kepustakaan (*library research*)

Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca serta mempelajari literatur atau sumber yang berkaitan dengan variabel penelitian.

b. Jurnal

Data yang mendukung dan berkaitan dengan penelitian yang membahas berbagai ilmu Pendidikan dan penelitian yang sering kali di anggap relevan dengan topik penelitian serta untuk dibandingkan dengan hasil penelitian yang diteliti.

c. Internet

Internet adalah proses pengumpulan data dan informasi yang selalu disajikan dengan topik permasalahan penelitian yang di mana sudah tersedia dan dipublikasikan di internet, baik dalam bentuk jurnal, artikel, makalah, ataupun karya tulis.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data secara sistematis dan terukur. Dalam penelitian ini, instrumen diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan alat ukur mampu menghasilkan data yang valid dan reliabel. Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan kuesioner sebagai indikator suatu variabel atau konstruk.

3.5.1 Uji Validitas

Validitas merupakan tingkat ketepatan antara data yang diperoleh dengan kondisi sebenarnya pada objek penelitian. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2021:179), validitas dapat diuji dengan mengorelasikan skor setiap item dengan skor total.

Untuk mencari validitas, harus mengorelasikan skor dari setiap pertanyaan dengan skor total seluruh pertanyaan. Jika koefisien korelasi lebih besar dari 0,300 ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka dinyatakan valid akan tetapi apabila koefisien korelasi di bawah 0,300 maka dinyatakan tidak valid. Dalam mencari nilai korelasi peneliti menggunakan rumus *Pearson Product Moment*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r	= Koefisien validasi yang dicari
n	= Jumlah responden dalam uji instrument
Σx	= Jumlah hasil pengamatan variabel X
Σy	= Jumlah hasil pengamatan variabel Y
Σx^2	= Jumlah kuadrat pada masing-masing skor X
Σy^2	= Jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y
Σxy	= Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y

Validasi yang berlaku menurut Sugiyono (2021:215) sebagai berikut:

Jika $r \geq 0,30$ maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan tingkat konsistensi dan keandalan instrumen dalam mengukur suatu variabel. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana instrumen dapat dipercaya dan memberikan hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran berulang. Pengujian reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pernyataan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Alpha Cronbach*, yang dilakukan terhadap seluruh pernyataan dalam instrumen. Koefisien *Alpha Cronbach* digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas instrumen penelitian.

Instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila koefisien *Alpha Cronbach* $\geq 0,7$. Jika memenuhi kriteria tersebut, kuesioner dapat dinyatakan

reliabel. Tingkat reliabilitas *Alpha Cronbach* dapat diinterpretasikan dalam lima kategori sebagai berikut:

1. Nilai *Alpha Cronbach* 0,00 s.d 0,20 artinya kurang reliabel
2. Nilai *Alpha Cronbach* 0,21 s.d 0,40 artinya agak reliabel
3. Nilai *Alpha Cronbach* 0,41 s.d 0,60 artinya cukup reliabel
4. Nilai *Alpha Cronbach* 0,61 s.d 0,80 artinya reliabel
5. Nilai *Alpha Cronbach* 0,81 s.d 1,00 artinya sangat reliabel

Rumus reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach* ialah sebagai berikut:

$$r_1 = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_1 = Reliabilitas Instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians total

Setelah nilai reliabilitas instrumen diketahui maka selanjutnya nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden serta taraf nyata. Pengambilan keputusan didasarkan apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dinyatakan reliabel. Sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dinyatakan tidak reliabel. Maka dapat disimpulkan apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,7 maka secara keseluruhan pernyataan dapat dikatakan

reliabel namun sebaliknya apabila koefisien reliabilitas kurang dari 0,7 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan tidak reliabel.

3.6 Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis

Metode analisis data merupakan proses pengolahan data untuk menghasilkan kesimpulan penelitian. Menurut Sugiyono (2021:147), teknik analisis data meliputi pengelompokan, tabulasi, penyajian, dan perhitungan data untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara deskriptif dan verifikatif untuk menggambarkan kondisi variabel serta menguji hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi suatu variabel berdasarkan data yang diperoleh. Menurut Sugiyono (2021:53), penelitian deskriptif bertujuan mengetahui nilai variabel mandiri tanpa membandingkan atau menghubungkannya dengan variabel lain.

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi terhadap suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2021:86). Dalam penelitian ini, skala *Likert* digunakan pada kuesioner dengan lima pilihan jawaban yang diberi skor 5–1 sesuai dengan kategori penilaian berikut:

Tabel 3. 5
Skala *Likert*

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	SS (Sangat Setuju)	5
2	S (Setuju)	4
3	KS (Kurang Setuju)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

Sumber: Sugiyono (2022:159)

Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan kuesioner dengan skala *Likert*. Data dianalisis berdasarkan frekuensi jawaban setiap kategori, kemudian dihitung skor rata-rata dan disajikan dalam garis kontinum. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\Sigma \text{ Jawaban Kuesioner}}{\Sigma \text{ Pertanyaan} \times \Sigma \text{ Responden}} = \text{Skor rata - rata}$$

Setelah skor rata-rata diperoleh, hasilnya dimasukkan ke dalam garis kontinum untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden. Selanjutnya, skor tersebut dikategorikan berdasarkan rentang nilai sebagai berikut:

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Jawaban}}$$

Dimana:

Nilai Tertinggi: 5

Nilai Terendah: 1

Interval: $5-1=4$

Rentang Skor: $\frac{5 \times 1}{5} = 0,8$

Maka dapat ditentukan kategori skala sebagai berikut:

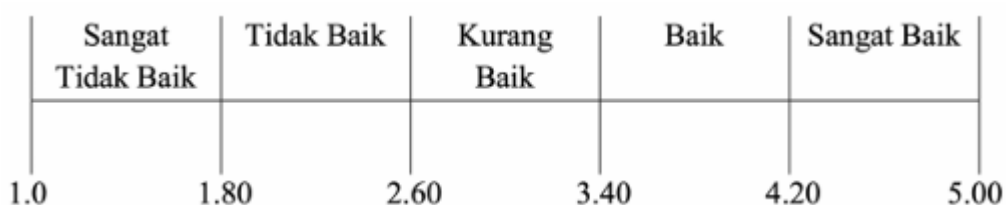
Tabel 3. 6
Kategori Skala

Interval	Kriteria
1,00-1,80	Sangat Tidak Baik
1,82-2,60	Tidak Baik

Interval	Kriteria
2,61-3,40	Kurang Baik
3,41-4,20	Baik
4,21-5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2022:160)

Tafsiran nilai rata-rata tersebut dapat diinterpretasikan ke dalam garis kontinum, garis kontinum dapat dilihat pada Gambar 3.1 di bawah ini. Garis kontinum digunakan untuk mengetahui kategori penilaian dari hasil rata-rata variabel yang diteliti.



Sumber: Sugiyono (2022:161)

Gambar 3. 1
Garis Kontinum

Keterangan garis kontinum sebagai berikut:

1. Apabila memiliki kesesuaian 1,0 - 1,80: Sangat Tidak Baik
2. Apabila memiliki kesesuaian 1.80 – 2,60: Tidak Baik
3. Apabila memiliki kesesuaian 2,60 – 3, 40: Kurang Baik
4. Apabila memiliki kesesuaian 3,40 – 4,20: Baik
5. Apabila memiliki kesesuaian 4,20 – 5,00: Sangat Baik

3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2012:65), analisis verifikatif digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih serta menguji hipotesis melalui perhitungan statistik. Dalam penelitian ini, analisis verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah ditetapkan.

3.6.3 *Method of Successive Interval (MSI)*

Penggunaan *Method of Successive Interval* (MSI) bertujuan mengubah data ordinal menjadi interval agar memenuhi persyaratan analisis statistik parametrik. MSI juga menghasilkan nilai interval yang lebih proporsional berdasarkan distribusi jawaban responden.

Data penelitian diperoleh dari jawaban responden menggunakan skala *Likert* yang secara konseptual menghasilkan data ordinal. Karena analisis jalur (*path analysis*) dan statistik parametrik memerlukan data interval, data ordinal terlebih dahulu ditransformasikan menjadi data interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). Transformasi ini dilakukan agar data dapat dianalisis dengan teknik statistik parametrik secara lebih tepat. Menurut Sugiyono (2021:25), langkah-langkah MSI adalah sebagai berikut:

1. Perhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebar.
2. Pada setiap butir ditentukan beberapa orang yang mendapatkan skor 1,2,3,4,5 dan dinyatakan dalam frekuensi.
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proposi.
4. Tentukan nilai proposi kumulatif dengan jalan menjumlah nilai proposi secara berurutan perkolom skor.
5. Gunakan tabel distribusi normal, dihitung nilai Z untuk setiap proposi kumulatif yang diperoleh.
6. Tentukan nilai tinggi densitas untuk setiap Z yang diperoleh (dengan menggunakan tabel densitas).

7. Menentukan nilai skala *scale value* (SV) dengan rumus:

$$SV = \frac{\text{Density at Lower Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Under Upper Limit} - \text{Area Under Lower Limit}}$$

Dimana:

Scale Value : Nilai skala

Density at Lower Limit : Densitas batas bawah

Density at Upper Limit : Densitas batas atas

Area Below Upper Limit : Daerah di bawah batas atas

Area Below Lower Limit : Daerah di bawah batas bawah

Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus:

$$Y = SV + (k)$$

$$K = 1 + (Symin)$$

Untuk memudahkan serta mempercepat proses perubahan data dari skala ordinal ke skala interval, maka peneliti menggunakan media komputerisasi dengan menggunakan program SPSS (*Statistical package for Social Science*).

3.6.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Menurut Juanim (2020:56), analisis jalur merupakan bagian dari regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antarvariabel. Analisis ini dapat menunjukkan pengaruh langsung maupun

tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi (Juanim, 2020:57).

Peneliti menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Dalam penelitian ini, program pelatihan dan kesiapan digital merupakan variabel independen, *Employee Agility* sebagai variabel mediasi, dan retensi karyawan sebagai variabel dependen. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel melalui variabel mediasi. Hasil analisis juga digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel dalam model penelitian.

3.6.5 Asumsi-Asumsi Analisis Jalur

Menurut Juanim (2020:61), terdapat beberapa syarat atau asumsi yang diperlukan dalam penggunaan analisis jalur (*Path Analysis*), yaitu:

1. Hubungan antar variabel dalam model bersifat linear dan adaptif.
2. Seluruh kesalahan atau *error* (residual) diasumsikan tidak berkorelasi satu sama lain.
3. Variabel diasumsikan dapat diukur secara langsung.
4. Model hanya berbentuk rekursif atau searah.
5. Variabel-variabel diukur secara interval.

3.6.6 Tahapan-Tahapan Analisis Jalur

Penelitian ini menerapkan analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan perangkat lunak *SmartPLS* untuk menganalisis hubungan antara

variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi. Analisis jalur digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel yang terdapat dalam model penelitian. Adapun tahapan analisis jalur (*path analysis*) yang dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* berdasarkan Hair et al. (2022) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menyusun model penelitian (model struktural)

Peneliti menyusun model penelitian berdasarkan hubungan antar variabel, yaitu program pelatihan (X_1) dan Kesiapan Digital (X_2) sebagai variabel independent, *employee agility* (Z) sebagai variabel mediasi, serta retensi karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Model ini kemudian divisualisasikan dalam bentuk diagram jalur pada *SmartPLS*.

2. Merumuskan hipotesis dan model persamaan structural

Hipotesis penelitian dirumuskan berdasarkan hubungan antar variabel. Model persamaan struktural dalam penelitian ini adalah:

- a. $Z = p_{Zx1}X_1 + p_{Zx2}X_2 + \varepsilon_1$

- b. $Y = p_{Yx1}X_1 + p_{Yx2}X_2 + p_{YZ}Z + \varepsilon_2$

3. Mengestimasi model menggunakan algoritma PLS

Pengolahan data dilakukan dengan menjalankan algoritma PLS (*PLS Algorithm*) pada *SmartPLS* untuk memperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficient*) yang menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antar variabel dalam model penelitian yang dijelaskan pada *original sample*.

4. Evaluasi model struktural (*inner model*)

Evaluasi model dilakukan dengan melihat beberapa indikator, yaitu:

- a. Nilai *R-square* untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.
- b. Nilai *f-square* untuk melihat besarnya kontribusi masing-masing variabel independen.
- c. Nilai *Q-square* untuk mengukur kemampuan prediktif model.

5. Pengujian hipotesis melalui *bootstrapping*

Pengujian signifikan dilakukan dengan prosedur *bootstrapping* pada *SmartPLS* untuk memperoleh nilai *t-statistic* dan *p-value*.

- a. Jika $t\text{-statistic} > 1,96$ dan $p\text{-value} < 0,05$, maka hipotesis diterima (signifikan).
- b. Jika $t\text{-statistic} \leq 1,96$ dan $p\text{-value} \geq 0,05$, maka hipotesis ditolak (tidak signifikan).

6. Analisis pengaruh langsung, tidak langsung, dan total

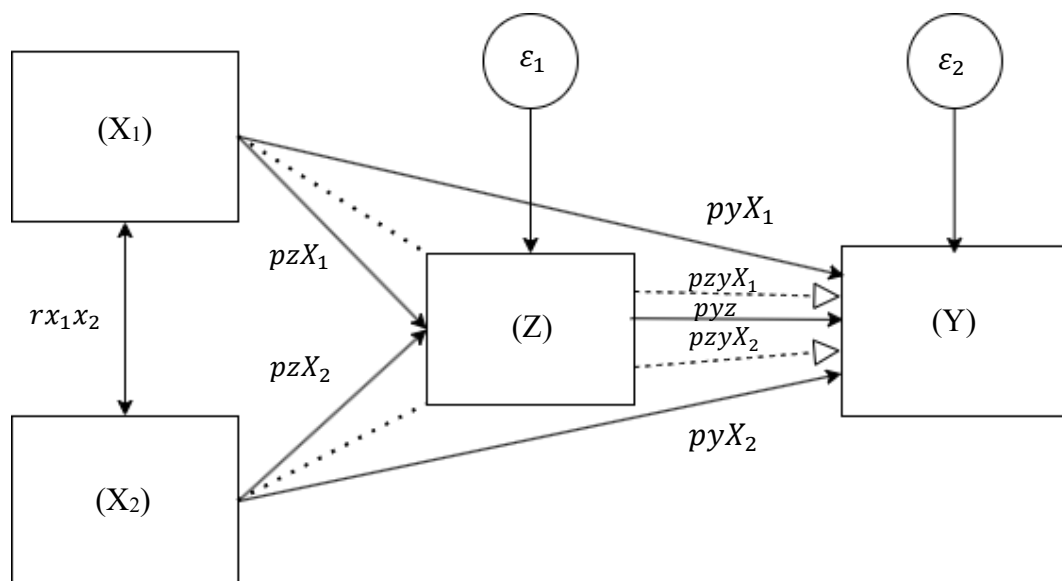
- a. Pengaruh langsung (*direct effect*) diperoleh dari nilai *path coefficient*.
- b. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) diperoleh dari hasil *specific indirect effects*.
- c. Pengaruh total (*total effect*) merupakan penjumlahan antara pengaruh langsung dan tidak langsung.

3.6.7 Teknik Pengujian Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan bagian dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antarvariabel. Pengaruh variabel independen terhadap dependen dapat berupa pengaruh langsung maupun tidak

langsung melalui variabel mediasi (Juanim, 2020:57). Model *path analysis* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mediated path model*.

Diagram jalur merupakan alat grafis untuk menggambarkan hubungan kausal antara variabel eksogen dan endogen dalam penelitian. Variabel eksogen tidak dipengaruhi variabel lain dalam model, sedangkan variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya (Juanim, 2020:57–58). Diagram jalur penelitian ini terdiri dari program pelatihan (X_1), kesiapan digital (X_2), *Employee Agility* (Z), dan retensi karyawan (Y), sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3.2:



Gambar 3. 2
Diagram Jalur

Keterangan:

X_1 = Variabel indenpenden pertama.

X_2 = Variabel independent kedua.

Z = Variabel mediasi.

Y = Variabel dependen atau variabel terikat.

ρ_{ZX_1} = koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Z .

ρ_{ZX_2} = koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Z .

ρ_{YZ} = koefisien jalur pengaruh langsung Z terhadap Y .

ρ_{YX_1} = koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Y .

ρ_{YX_2} = koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Y .

ρ_{zyX_1} = koefisien pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui Z .

ρ_{zyX_2} = koefisien pengaruh tidak langsung X_2 terhadap Y melalui Z .

$r_{X_1X_2}$ = koefisien korelasi antara variabel independen

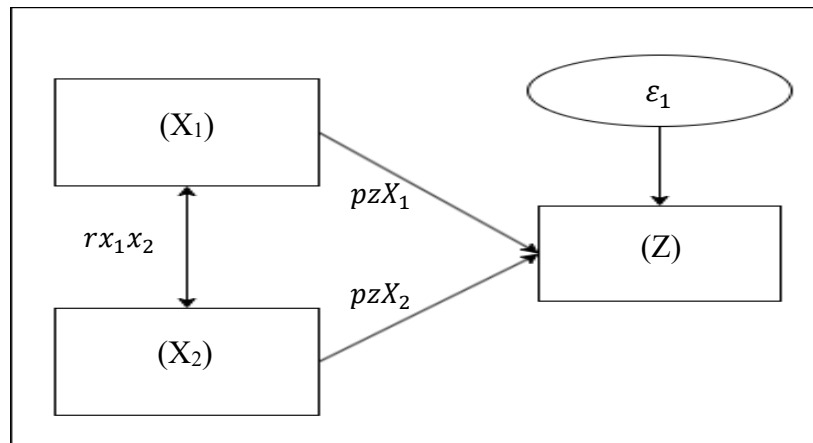
ε_1 = Pengaruh faktor lain di luar model terhadap Z .

ε_2 = Pengaruh faktor lain di luar model terhadap Y .

3.6.8 Persamaan Struktural

Analisis model struktural dilakukan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel sesuai dengan hipotesis penelitian. Analisis jalur digunakan untuk menguji pola hubungan tersebut, yang dinyatakan dalam persamaan struktural secara sistematis (Juanim, 2020:60). Model penelitian ini terdiri dari dua persamaan matematis (substruktur):

1. Persamaan Jalur Substruktur I



Gambar 3. 3
Substruktur I: Diagram Jalur X_1 dan X_2 terhadap Z

Persamaan jalur substruktur I digunakan untuk menjelaskan pengaruh program pelatihan (X_1) dan kesiapan digital (X_2) terhadap *employee agility* (Z).

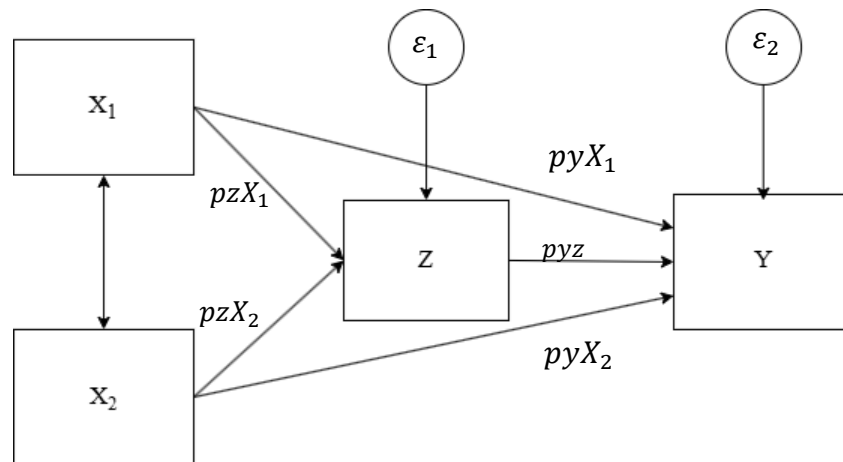
Diagram dan persamaan sebagai berikut:

Persamaan tersebut dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Z = \rho_{zx_1}X_1 + \rho_{zx_2}X_2 + \varepsilon_1$$

2. Persamaan Jalur Substruktur II

Persamaan jalur substruktur II digunakan untuk menjelaskan pengaruh Program Pelatihan (X_1), Kesiapan Digital (X_2), dan *Employee Agility* (Z) terhadap Retensi Karyawan (Y). Diagram dan persamaan sebagai berikut:



Gambar 3. 4

Substruktur II: Diagram Jalur X_1 , X_2 dan Z terhadap Y

Persamaan tersebut dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yX_1}X_1 + \rho_{yX_2}X_2 + \varepsilon_2$$

3.6.9 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung, tidak langsung, dan total antarvariabel berdasarkan diagram jalur. Pengaruh langsung terjadi tanpa melalui variabel mediasi, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengaruh total merupakan penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung (Juanim, 2020:62). Besarnya pengaruh tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* (DE))

Pengaruh langsung dari X_1 dan X_2 terhadap Z , serta X_1 , X_2 dan Z terhadap Y , atau lebih sederhana dapat disajikan sebagai berikut:

- a. $DE_{ZX_1} : X_1 \rightarrow Z ; \rho_{ZX_1}$
- b. $DE_{ZX_2} : X_2 \rightarrow Z ; \rho_{ZX_2}$

- c. $DEYX_1 : X_1 \rightarrow Y ; \rho_{YX_1}$
- d. $DEYX_2 : X_2 \rightarrow Z ; \rho_{YX_2}$
- e. $DEYZ : Z \rightarrow Y ; \rho_{YZ}$

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect (IE)*)

Pengaruh tidak langsung adalah dari X_1 terhadap Y melalui Z , dan X_2 terhadap Y melalui Z , yang diuraikan sebagai berikut:

- a. $IEYZX_1: X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y; \rho_{ZX_1} \times \rho_{YZ}$
- b. $IEYZX_2: X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y; \rho_{ZX_2} \times \rho_{YZ}$

3. Pengaruh Total (*Total Effect (TE)*)

Pengaruh total adalah penjumlahan DE dan IE ($DE + IE$) sebagai berikut:

- a. $TEYX_1 = DEYX_1 + IEYZX_1$
- b. $TEYX_2 = DEYX_2 + IEYZX_2$
- c. $TEZX_1 = DEZX_1$
- d. $TEZX_2 = DEZX_2$
- e. $TEYZ = DEYZ$

3.6.10 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase pengaruh variabel program pelatihan (X_1) dan kesiapan digital (X_2) terhadap retensi karyawan (Y) dan *Employee Agility* (Z). analisis koefisien determinasi parsial dan simultan dijelaskan dengan rumus sebagai berikut:

1. Analisis Koefisien Determinasi Simultan

Koefisien determinasi simultan digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel program pelatihan (X_1) dan kesiapan digital (X_2) terhadap

retensi karyawan (Y) dan *Employee Agility* (Z). Perhitungan koefisien determinasi secara simultan dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien derminasi

R^2 = Kuadrat koefisien *product moment*

100% = Pengali ysng menyatakan dalam persentase

2. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial merupakan analisis yang digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh salah satu variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Rumus yang digunakan untuk menghitung koefisien determinasi secara parsial adalah sebagai berikut:

$$Kd = p \times \text{Factors-Correlation} \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi

P = Nilai *path coefficients*

Factors-Correlations = Matriks korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

Interpretasi Nilai Koefisien Determinasi (Kd):

Jika $Kd = 0$, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y lemah.

Jika $Kd = 1$, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y kuat.

3.6.10 Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2023:229), uji hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih bersifat teoritis dan belum didukung oleh bukti empiris. Oleh karena itu, hipotesis perlu diuji berdasarkan data yang diperoleh melalui penelitian untuk mengetahui kebenarannya secara empiris.

Dalam pengujian hipotesis, peneliti menggunakan metode *bootstrapping* melalui aplikasi *SmartPLS 4*. Teknik *bootstrapping* merupakan prosedur *resampling* yang digunakan untuk memperoleh estimasi statistik dari data penelitian. Hasil *bootstrapping* menghasilkan nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* sebagai dasar pengujian signifikansi antarvariabel. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai $p\text{-value} \leq 0,05$
- b. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai $p\text{-value} \geq 0,05$

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan struktur hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam model penelitian. Pengujian hipotesis diuji secara parsial (Uji t) dan simultan (Uji F).

3.6.11 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Hipotesis parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel lainnya secara individual. Dalam penelitian ini, program pelatihan dan kesiapan digital merupakan variabel independen,

Employee Agility sebagai variabel mediasi, dan retensi karyawan sebagai variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *t-statistic* dan *p-value* untuk menentukan signifikansi pengaruh antarvariabel. Hipotesis parsial dirumuskan secara statistik sebagai berikut:

1. Pengaruh Program Pelatihan (X_1) terhadap *Employee Agility* (Z)

$H_0 : p_{zx_1} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh program pelatihan (X_1) terhadap *employee agility* (Z)

$H_1 : p_{zx_1} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh program pelatihan (X_1) terhadap *employee agility* (Z)

2. Pengaruh Kesiapan Digital (X_2) Terhadap *Employee Agility* (Z)

$H_0 : p_{zx_2} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh kesiapan digital (X_2) terhadap *employee agility* (Z)

$H_2 : p_{zx_2} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh kesiapan digital (X_2) terhadap *employee agility* (Z)

3. Pengaruh Program Pelatihan (X_1) Terhadap Retensi Karyawan (Y)

$H_0 : p_{yx_1} = p_{yx_2} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh program pelatihan (X_1) terhadap retensi karyawan (Y)

$H_3 : p_{yx_1} = p_{yx_2} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh program pelatihan (X_1) terhadap retensi karyawan (Y)

4. Pengaruh Kesiapan Digital (X_2) Terhadap Retensi Karyawan (Y)

$H_0 : p_{yx_2} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh kesiapan digital (X_2) terhadap retensi karyawan (Y)

$H_4 : p_{yx_2} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh kesiapan digital (X_2) terhadap

retensi karyawan (Y)

5. Pengaruh Employee Agility (Z) Terhadap Retensi Karyawan (Y)

$H_0 : p_{yz} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh *employee agility* (Z) terhadap retensi karyawan (Y)

$H_5 : p_{yz} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh *employee agility* (Z) terhadap retensi karyawan (Y)

3.6.12 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen (bebas) mampu menjelaskan variabel dependen (terikat), sehingga dilakukan uji hipotesis secara simultan dengan menggunakan Uji F. Pada dasarnya, Uji F menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, peneliti mengajukan hipotesis dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sebagai berikut:

6. Pengaruh Program Pelatihan (X_1) Dan Kesiapan Digital (X_2) Terhadap *Employee Agility* (Z)

$H_0 : p_{zx_1} = p_{zx_2} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh program pelatihan (X_1) dan kesiapan digital (X_2) terhadap *employee agility* (Z).

$H_1 : p_{zx_1} \neq p_{zx_2} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh program pelatihan (X_1) kesiapan digital (X_2) terhadap *employee agility* (Z).

7. Pengaruh Kesiapan Digital (X₁) Terhadap Retensi Karyawan (Y) melalui *Employee Agility* (Z)

H₀: $pzyx_1 = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh tidak langsung program

pelatihan (X₁) terhadap retensi karyawan (Y) melalui *employee agility* (Z).

H₁: $pzyx_1 \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh tidak langsung program pelatihan

(X₁) terhadap retensi karyawan (Y) melalui *employee agility* (Z).

8. Pengaruh Kesiapan Digital (X₂) Terhadap Retensi Karyawan (Y) melalui *Employee Agility* (Z)

H₀: $pzyx_2 = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh tidak langsung kesiapan

digital (X₂) terhadap retensi karyawan (Y) melalui *employee agility* (Z).

H₁: $pzyx_2 \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh tidak langsung kesiapan digital

(X₂) terhadap retensi karyawan (Y) melalui *employee agility* (Z).

Pasangan hipotesis tersebut kemudian diuji untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak. Untuk menghitung nilai F, dapat digunakan rumus berikut ini:

$$F_{hitung} = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

k = Jumlah variabel Independen

n = Jumlah sampel

dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ H_0 ditolak H_1 diterima (signifikan)
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ H_0 diterima H_1 ditolak (tidak signifikan)

3.6.13 Analisis Data Kualitatif

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis data hasil observasi dan dokumentasi mengenai Kesiapan Digital pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Menurut Sugiyono (2021), analisis data kualitatif dilakukan secara terus-menerus melalui proses pengorganisasian dan interpretasi data untuk memperoleh pemahaman mengenai fenomena yang diteliti. Data kualitatif dalam penelitian ini digunakan sebagai data pendukung untuk memberikan gambaran mengenai kondisi aktual pemanfaatan media digital perusahaan, khususnya website dan media sosial.

Data hasil observasi dan dokumentasi dianalisis secara deskriptif dengan mengidentifikasi dan mengelompokkan informasi berdasarkan aspek yang telah ditentukan dalam instrumen observasi, seperti ketersediaan media digital, kelengkapan informasi, pembaruan konten, aktivitas media sosial, dan pemanfaatan media digital sebagai sarana penyampaian informasi. Menurut

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2021), analisis data kualitatif dilakukan melalui proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Selanjutnya, hasil observasi dan dokumentasi diinterpretasikan secara deskriptif untuk menggambarkan kondisi Kesiapan Digital PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Hasil analisis tersebut kemudian dikaitkan dengan hasil analisis kuantitatif Kesiapan Digital yang diperoleh melalui kuesioner. Dengan demikian, data kualitatif dalam penelitian ini tidak digunakan untuk menguji hipotesis atau menghitung hubungan antarvariabel, melainkan digunakan untuk mendukung dan memperkuat interpretasi hasil analisis kuantitatif. Pengintegrasian data kuantitatif dan kualitatif dilakukan pada tahap pembahasan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai Kesiapan Digital PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

3.7 Rancangan Kuesioner

Menurut Sugiyono (2020:192), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh data mengenai program pelatihan, kesiapan digital, retensi

karyawan, dan *Employee Agility*. Kuesioner bersifat tertutup dengan lima alternatif jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Responden memilih jawaban yang sesuai dengan kondisi yang dirasakan, sehingga data yang diperoleh dapat mendukung tujuan penelitian:

- SS : Sangat Setuju, yaitu apabila pernyataan sangat sesuai dengan kenyataan
- S : Setuju, yaitu apabila pernyataan sesuai dengan kenyataan
- KS : Kurang Setuju, yaitu apabila pernyataan kurang sesuai dengan kenyataan
- TS : Tidak Setuju, yaitu apabila pernyataan tidak sesuai dengan kenyataan
- STS : Sangat Tidak Setuju, yaitu apabila pernyataan sangat tidak sesuai dengan kenyataan

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi yang akan dikaji pada penelitian ini yaitu di PT. SAU (Saung Angklung Udjo) yang berlokasi di Jl. Padasuka No.118, Pasirlayung, Kec. Cibeunying Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat 40192. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dimulai dari periode bulan Januari 2026 sampai dengan Juni 2026.

