

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan rangkaian tata cara dan prosedur ilmiah yang disusun secara sistematis untuk memperoleh data valid dengan tujuan menemukan, mengembangkan, serta membuktikan suatu pengetahuan guna memecahkan permasalahan tertentu (Sugiyono, 2023). Pemilihan metode yang tepat sangat krusial karena menentukan keabsahan dan keterandalan hasil pengujian ilmiah yang dilakukan oleh peneliti.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik variabel penelitian sebagaimana adanya berdasarkan data yang diperoleh dari responden yaitu karakteristik individu, *inclusive leadership*, kompensasi, *work flexibility*, dan dukungan organisasi sebagai variabel independen; *employee resilience* sebagai variabel antara; serta *employee engagement* sebagai variabel dependen, yang masing-masing digambarkan berdasarkan tanggapan responden terhadap indikator-indikator pada kuesioner penelitian. Sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran suatu hipotesis melalui pengumpulan data di lapangan (Sugiyono, 2023), yaitu untuk menguji pengaruh karakteristik individu, *inclusive leadership*, kompensasi, *work flexibility*, dan dukungan organisasi terhadap *employee resilience* (H1–H5), pengaruh *employee resilience* terhadap *employee engagement* (H6), serta peran *employee resilience* sebagai variabel antara dalam hubungan antara kelima variabel independen tersebut

dengan *employee engagement* (H7). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel secara statistik, dengan data penelitian berupa angka yang dianalisis menggunakan prosedur statistik tertentu (Sugiyono, 2023).

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu atribut, nilai, atau sifat dari objek maupun kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh kesimpulan yang sah (Sugiyono, 2023). Agar variabel konseptual dapat diukur secara kuantitatif, diperlukan perumusan operasionalisasi variabel yang menjabarkannya ke dalam dimensi, indikator, dan skala pengukuran.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

1. Variabel Independen / Bebas (X)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, menjadi penyebab timbulnya, atau mengubah variabel dependen (Sugiyono, 2023). Penelitian ini mencakup 5 (lima) variabel bebas:

- a) Karakteristik Individu (X1): Mengacu pada konsep Modal Psikologis Positif (*PsyCap*) dari Luthans et al., (2007) yang dikombinasikan dengan kerangka regulasi emosi Salovey & Mayer, (1990), mendefinisikan variabel ini sebagai himpunan kapasitas psikologis positif mencakup keyakinan diri (*self-efficacy*), harapan (*hope*), optimisme (*optimism*), daya tahan, kemampuan beradaptasi, serta penguasaan emosi individu dalam menghadapi dinamika pekerjaan.

- b) *Inclusive Leadership* (X2): Merujuk pada pemikiran Carmeli et al., (2010), didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang memperlihatkan perilaku terbuka (*openness*), ketersediaan untuk diakses (*accessibility*), serta penghargaan terhadap suara dan kontribusi beragam karyawan dalam konteks organisasi.
- c) Kompensasi (X3): Berdasarkan teori Heneman & Schwab, (1985), kompensasi diartikan sebagai keseluruhan bentuk penghargaan finansial (seperti kelayakan gaji, tunjangan, dan insentif berbasis kinerja) maupun non-finansial yang diserahkan perusahaan atas kontribusi kerja karyawan.
- d) *Work Flexibility* (X4): Mengacu pada Hornung et al., (2008), diartikan sebagai otonomi dan diskresi yang diberikan manajemen kepada pegawai untuk mengatur tempat kerja (fleksibilitas lokasi), penyesuaian waktu (jadwal), serta cara penyelesaian tugas guna menunjang efektivitas dan keseimbangan kerja.
- e) Dukungan Organisasi (X5): Merujuk pada Eisenberger et al., (1986), merupakan persepsi kolektif karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai sumbangsih mereka serta peduli terhadap kesejahteraan, fasilitas kerja, dan pengembangan karier mereka.

2. Variabel Antara (Y)

Variabel antara adalah variabel yang secara teoritis menyela atau mengintervensi hubungan antara variabel bebas dan terikat, sehingga pengaruh variabel bebas terhadap terikat tidak bersifat langsung (Sugiyono, 2023). Variabel perantara pada penelitian ini adalah:

- a) *Employee Resilience* (Y): Berdasarkan pendekatan Näswall et al., (2019), didefinisikan sebagai kemampuan adaptif karyawan untuk memanfaatkan sumber daya organisasi dan pribadi guna bangkit dari tekanan, mengatasi ketidakpastian, serta terus berkembang di lingkungan kerja yang dinamis.

3. Variabel Dependen / Terikat (Z)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari keberadaan variabel bebas maupun perantara (Sugiyono, 2023). Variabel terikat penelitian ini adalah:

- a) *Employee Engagement* (Z): Berdasarkan teori Schaufeli et al., (2006), diartikan sebagai sikap mental positif yang memuaskan dan berhubungan erat dengan pekerjaan, yang dicirikan oleh tiga dimensi utama yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlarutan (*absorption*).

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Rincian operasionalisasi seluruh variabel, dimensi, indikator, ukuran, skala pengukuran, serta urutan item kuesioner dirangkum pada Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3. 1
Operasionalisasi Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
Karakteristik Individu (X1) <i>“Individual factors merupakan kondisi psikologis positif individu yang</i>	Modal Psikologis (PsyCap)	Self-efficacy	Tingkat keyakinan diri dalam menyelesaikan tugas menantang	Ordinal	1
		Hope	Tingkat kemampuan menemukan cara	Ordinal	2

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<i>mencakup self-efficacy, hope, optimism, dan resilience.”</i> (Luthans et al., 2007)			mengatasi hambatan kerja		
		Optimism	Tingkat optimisme terhadap hasil pekerjaan	Ordinal	3
		Daya tahan	Tingkat kemampuan bangkit dari kegagalan/ma salah kerja	Ordinal	4
		Kemampuan adaptasi	Tingkat kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja	Ordinal	5
	Kecerdasan Emosional	Regulasi emosi	Tingkat kemampuan mengelola emosi saat menghadapi tekanan kerja	Ordinal	6
Inclusive Leadership (X2) <i>“Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan melalui keterbukaan pemimpin terhadap ide dan masukan karyawan, kesediaan mendengarkan, serta keterlibatan karyawan</i>	Keterbukaan (Openness)	Keterbukaan terhadap ide	Tingkat keterbukaan atasan terhadap ide baru karyawan	Ordinal	7
		Keterbukaan terhadap peluang	Tingkat keterbukaan atasan mencoba peluang baru	Ordinal	8
		Penghargaan keberagaman	Tingkat penyesuaian atasan terhadap keberagaman karyawan	Ordinal	9
		Mendorong inisiatif	Tingkat dorongan	Ordinal	10

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<i>dalam mencapai tujuan bersama.”</i> (Carmeli et al., 2010)			atasan terhadap inisiatif dan pengambilan risiko karyawan		
	Aksesibilitas (Accessibility)	Aksesibilitas	Tingkat keterbukaan atasan untuk dikonsultasi	Ordinal	11
		Komunikasi terbuka	Tingkat kemudahan komunikasi dengan atasan	Ordinal	12
Kompensasi (X3) <i>“Seluruh imbalan finansial maupun non-finansial yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada organisasi.”</i> (Heneman & Schwab, 1985)	Kompensasi Finansial	Kesesuaian gaji	Tingkat kesesuaian gaji dengan tugas pekerjaan	Ordinal	13
		Kecukupan penghasilan	Tingkat kecukupan gaji untuk kebutuhan hidup dan tabungan	Ordinal	14
		Kompensasi berbasis kinerja	Tingkat perbedaan kompensasi berdasarkan kinerja	Ordinal	15
		Tunjangan	Tingkat ketenangan kerja akibat tunjangan yang diterima	Ordinal	16
		Transparansi penggajian	Tingkat transparansi kebijakan penggajian	Ordinal	17
	Kompensasi Non-Finansial	Kesejahteraan tambahan	Tingkat kesejahteraan tambahan di	Ordinal	18

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
			luar gaji dan insentif		
Work Flexibility (X4) <i>“Kebebasan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam menentukan tempat, waktu, cara, dan kondisi penyelesaian pekerjaan.”</i> (Hornung et al., 2008)	Fleksibilitas Lokasi	Fleksibilitas lokasi kerja	Tingkat kesempatan bekerja di luar kantor	Ordinal	19
		Fasilitas kerja fleksibel	Tingkat kecukupan fasilitas kerja di berbagai tempat	Ordinal	20
		Fleksibilitas berpakaian	Tingkat kebebasan berpakaian kerja	Ordinal	21
	Fleksibilitas Waktu & Otonomi	Otonomi kerja	Tingkat otonomi menilai hasil dan menentukan target kerja	Ordinal	22
		Fleksibilitas jadwal	Tingkat penyesuaian jadwal kerja untuk kebutuhan mendesak	Ordinal	23
		Produktivitas kerja	Tingkat produktivitas akibat ketentuan kerja fleksibel	Ordinal	24
Dukungan Organisasi (X5) <i>“Persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi</i>	Dukungan Fasilitas & Sumber Daya	Fasilitas kerja	Tingkat fasilitasi perusahaan terhadap kerja karyawan	Ordinal	25
		Ketersediaan sumber daya	Tingkat ketersediaan sumber daya untuk mendukung	Ordinal	26

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<i>dan memperhatikan kesejahteraan karyawannya.</i> (Eisenberger et al., 1986)			kerja karyawan		
	Penghargaan & Pengembangan	Penghargaan kontribusi	Tingkat penghargaan pimpinan atas kontribusi karyawan	Ordinal	27
		Penghargaan berbasis kinerja	Tingkat perbedaan penghargaan berdasarkan kinerja	Ordinal	28
		Pengembangan karier	Tingkat dukungan terhadap pengembangan keterampilan dan karier	Ordinal	29
		Peningkatan kualitas kerja	Tingkat pemanfaatan kesempatan untuk peningkatan kualitas kerja	Ordinal	30
	Perhatian terhadap Karyawan	Perhatian terhadap karyawan	Tingkat perhatian perusahaan terhadap kepentingan dan kebutuhan karyawan	Ordinal	31
Employee Resilience (Y) <i>“Kapasitas karyawan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk</i>	Kemampuan Bertahan & Bangkit	Kemampuan bangkit	Tingkat kemampuan bangkit dari situasi sulit	Ordinal	32
		Fokus di tengah ketidakpastian	Tingkat fokus meski dalam ketidakpastian kerja	Ordinal	33
	Kemampuan Beradaptasi	Adaptasi perubahan	Tingkat penyesuaian diri terhadap	Ordinal	34

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<i>mengatasi, beradaptasi, dan berkembang di tengah tekanan maupun perubahan kondisi kerja.”</i> (Näswall et al., 2019)			perubahan perusahaan		
		Inovasi adaptasi	Tingkat pencarian cara baru untuk beradaptasi	Ordinal	35
	Pembelajaran & Pengembangan Diri	Pembelajaran dari pengalaman	Tingkat pengambilan pelajaran dari pengalaman sulit	Ordinal	36
		Pengembangan diri	Tingkat pengembangan diri di tengah tekanan	Ordinal	37
Employee Engagement (Z) <i>“Kondisi motivasional positif yang berkaitan dengan pekerjaan dan ditandai oleh vigor, dedication, dan absorption.”</i> (Schaufeli et al., 2006)	Vigor	Semangat kerja	Tingkat semangat saat bekerja	Ordinal	38
		Antusiasme	Tingkat antusiasme mencapai target kerja bersama	Ordinal	39
		Antusiasme harian	Tingkat antusiasme bekerja setiap hari	Ordinal	40
	Dedication	Keterikatan organisasi	Tingkat kebermanaknaan perusahaan bagi karyawan	Ordinal	41
		Kebanggaan	Tingkat kebanggaan terhadap pekerjaan	Ordinal	42
		Kontribusi	Tingkat kesenangan menjadi bagian dari keberhasilan perusahaan	Ordinal	43

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
	Absorption	Penyerapan kerja	Tingkat keterlarutan dan kenikmatan dalam bekerja	Ordinal	44

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Dalam melakukan penelitian, ada hal yang sangat penting yaitu adanya objek atau subjek yang akan diteliti agar masalah yang dibahas dapat dianalisis dengan baik dan akhirnya terpecahkan. Dengan menentukan populasi, peneliti bisa mengetahui batas dan fokus dalam mengumpulkan data, sedangkan sampel digunakan untuk mewakili seluruh populasi tersebut agar proses pengolahan dan analisis data menjadi lebih mudah.

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2023). Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh pekerja/pegawai Generasi Z (kelahiran kurun 1997–2012) yang berdomisili dan bekerja di wilayah Kota Bandung. Jumlah populasi dalam penelitian ini tidak diketahui secara pasti, mengingat cakupan pegawai Generasi Z di Kota Bandung tersebar pada berbagai sektor industri, perusahaan, dan bentuk hubungan kerja.

3.3.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono, (2023), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini tidak diketahui secara pasti, maka penentuan jumlah sampel mengacu pada pedoman ukuran sampel minimum untuk analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (PLS-SEM). Berdasarkan data yang berhasil dihimpun melalui platform survei daring Populix, diperoleh 100 responden. Tabel 3.2 menampilkan distribusi demografis dari seluruh unit sampel awal.

Tabel 3. 2
Data Demografis Responden

Informations	Total	Percentage %
Gender:		
Male	50	50%
Female	50	50%
Total	100	100%
Age:		
18-21 years	11	11,0%
22-25 years	49	49,0%
26-29 years	40	27,0%
Total	100	100%
Income Level (SES Grade):		
Lower	13	13,0%
Middle	44	44,0%
Upper	43	43,0%
Employment Status:	100	100%
Permanent Employees	48	48,0%
Contract employees	37	37,0%
Entrepreneur	15	15,0%
Total	100	100%

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah cara mengumpulkan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Menurut Sugiyono, (2023), teknik sampling dibagi menjadi dua, yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan jenis *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu (Sugiyono, 2023). Data primer dihimpun melalui platform survei daring Populix menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria responden dari kalangan pegawai Generasi Z yang sudah bekerja minimal 1 tahun dan berdomisili di Kota Bandung, meliputi pegawai yang lahir pada rentang tahun 1997–2012, jenis kelamin, tingkat pendapatan (*Socio-Economic Status Grade*), serta status pekerjaan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2023). Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder.

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari responden (Sugiyono, 2023). Untuk mendapatkan data primer, peneliti mengumpulkan data secara langsung yaitu melalui:

1. Pengamatan (*Observation*): Peneliti mengamati secara tidak langsung fenomena dunia kerja pegawai Generasi Z di Kota Bandung terkait fleksibilitas, tekanan kerja, dan keterikatan kerja.
2. Wawancara (*Interview*): Data diperoleh melalui studi pendahuluan dan eksplorasi singkat mengenai kondisi kerja pegawai Generasi Z.
3. Kuesioner (*Questionnaire*): Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring via platform Populix kepada pegawai Generasi Z yang bekerja di Kota Bandung. Tujuannya adalah untuk memperoleh informasi terkait respon yang berhubungan dengan penelitian. Menurut (Sugiyono, 2023), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang berkaitan dengan objek yang diteliti, diberikan satu persatu kepada responden yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti. Kuesioner disebar menggunakan skala Likert tertutup.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melainkan diperoleh melalui pihak lain atau dokumen (Sugiyono, 2023). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui studi kepustakaan (*library research*), yaitu dengan mengumpulkan dan mempelajari berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian, meliputi buku, jurnal ilmiah, artikel, serta data resmi dari lembaga seperti Badan Pusat Statistik. Kegiatan ini bertujuan untuk memperoleh landasan teori, data pendukung, serta informasi yang dapat memperkuat analisis dalam penelitian.

3.5 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis yang dipakai adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Pemilihan PLS-SEM didasari kemampuan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten secara bersamaan, serta kesesuaiannya untuk penelitian dengan sampel yang relatif kecil dan model prediktif. Selain itu, PLS-SEM tidak memerlukan asumsi normalitas data yang ketat, sehingga lebih fleksibel untuk penelitian sosial. Pendekatan tersebut digunakan untuk menguji pengaruh Karakteristik Individu (X1), *Inclusive Leadership* (X2), Kompensasi (X3), *Work Flexibility* (X4), dan Dukungan Organisasi (X5) terhadap *Employee Resilience* (Y) serta dampaknya terhadap *Employee Engagement* (Z).

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan tanggapan responden terhadap masing-masing variabel penelitian. Skala yang digunakan dalam penyusunan kuesioner adalah skala Likert, yang pada dasarnya termasuk ke dalam skala ordinal.

Menurut Sugiyono, (2023), skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Setiap item dari kuesioner tersebut memiliki 5 (lima) jawaban dengan bobot atau nilai yang berbeda-beda. Setiap pilihan jawaban akan diberikan skor, maka responden harus menggambarkan dan mendukung pertanyaan skor tersebut berguna untuk mengetahui alternatif jawaban yang dipilih oleh responden.

Adanya skor ini dapat memberikan masing-masing jawaban pernyataan alternatif.

Menurut Sugiyono, (2023) skor skala Likert adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 3
Alternatif 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
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

Sumber: Sugiyono (2023)

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik dan variabel penelitian. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan pada variabel independen, antara, dan dependen dengan mengelompokkan total skor responden. Rata-rata skor dihitung menggunakan rumus garis kontinum.

Setelah skor rata-rata diketahui, hasil tersebut akan dimasukkan ke dalam garis kontinum. Kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor, yang selanjutnya akan dikategorikan ke dalam rentang skor dengan rumus sebagai berikut:

$$NJI = (\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}) / \text{jumlah kriteria jawaban}$$

Dimana:

NJI : Nilai jenjang interval

Nilai terendah : 1

Nilai tertinggi : 5

Interval : $5 - 1 = 4$

Nilai Jenjang Interval : $(5 - 1) / 5 = 0,80$

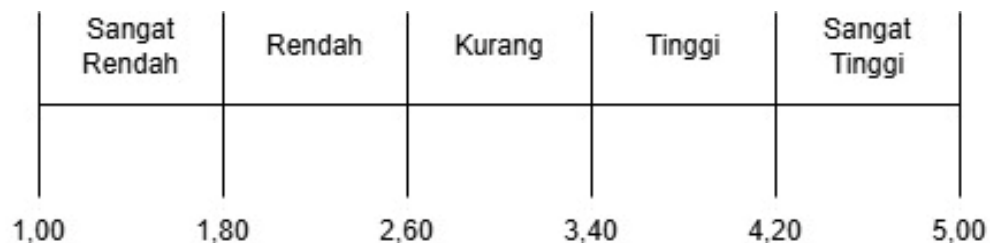
Berdasarkan perhitungan di atas, diperoleh tabel kategori skala sebagai berikut:

Tabel 3. 4
Kategori Skala

Interval	Kriteria
1,00 – 1,80	Sangat Rendah / Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Rendah / Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang / Cukup Baik
3,41 – 4,20	Tinggi / Baik
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi / Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2022)

Perkiraan nilai rata-rata itu dapat diidentifikasi pada garis kontinum. Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. 1 Garis Kontinum

3.5.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif bertujuan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian dengan pendekatan statistik. Menurut Sugiyono, (2023), analisis verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Pendekatan ini dilakukan untuk menilai apakah suatu teori atau dugaan sementara (hipotesis) dapat diterima atau ditolak berdasarkan hasil pengolahan data.

Dalam konteks penelitian ini, analisis verifikatif digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh Karakteristik Individu (X1), *Inclusive Leadership* (X2), Kompensasi (X3), *Work Flexibility* (X4), dan Dukungan Organisasi (X5) terhadap *Employee Resilience* (Y), serta dampaknya terhadap *Employee Engagement* (Z). Metode analisis verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 yang meliputi *outer model* (model pengukuran), *inner model* (model struktural), dan pengujian hipotesis.

3.5.3 *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) merupakan salah satu pendekatan analisis multivariat berbasis varians yang digunakan untuk menguji hubungan antar konstruk laten secara simultan, sekaligus mampu mengevaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) dalam satu kerangka analisis (Hair et al., 2021). Pendekatan ini pada dasarnya bersifat *variance-based*, sehingga tidak mensyaratkan asumsi distribusi data yang ketat dan tetap dapat menghasilkan estimasi yang stabil meskipun digunakan pada ukuran sampel yang relatif terbatas maupun pada kondisi data yang berpotensi mengalami multikolinearitas antar indikator (Hair et al., 2021).

Penelitian ini menggunakan PLS-SEM dengan pertimbangan bahwa tujuan utama penelitian adalah menguji pengaruh Karakteristik Individu, *Inclusive Leadership*, Kompensasi, *Work Flexibility*, dan Dukungan Organisasi terhadap *Employee Resilience*, serta pengaruh *Employee Resilience* terhadap *Employee Engagement*, termasuk peran *Employee Resilience* sebagai variabel antara di

dalamnya. Karena model penelitian ini melibatkan banyak jalur hubungan yang diuji secara bersamaan serta variabel laten yang diukur melalui berbagai indikator reflektif, PLS-SEM dinilai sesuai untuk digunakan karena kemampuannya menguji validitas, reliabilitas, sekaligus hubungan struktural antar variabel dalam satu model analisis yang terintegrasi (Hair et al., 2021).

3.5.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai bagaimana masing-masing indikator merepresentasikan konstruk laten yang diukurnya. Pada model reflektif, hubungan antara konstruk laten dengan indikator-indikatornya digambarkan melalui arah pengaruh dari konstruk laten menuju indikator, sehingga perubahan pada konstruk laten akan tercermin pada perubahan nilai indikatornya (Hair et al., 2021). Persamaan matematis model pengukuran reflektif dapat dituliskan sebagai berikut:

$$x = \lambda_x \xi + \varepsilon_x$$

$$y = \lambda_y \eta + \varepsilon_y$$

Keterangan:

x, y = indikator dari variabel laten eksogen dan endogen

λ_x, λ_y = *loading factor* atau matriks muatan faktor

ξ, η = variabel laten eksogen dan endogen

$\varepsilon_x, \varepsilon_y$ = alat pengukuran (*measurement error*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui tiga tahapan pengujian, yaitu validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), dan reliabilitas konstruk (Hair et al., 2021).

1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen menunjukkan sejauh mana suatu indikator secara konsisten mengukur konstruk laten yang sama. Pengujian validitas konvergen pada model reflektif dilakukan melalui dua parameter, yaitu nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE) (Hair et al., 2021).

a) *Outer Loading*

Nilai *outer loading* menunjukkan kekuatan hubungan antara indikator dengan konstruk latennya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *outer loading* sebesar 0,70 atau lebih. Indikator dengan nilai *outer loading* antara 0,40 hingga 0,70 masih dapat dipertimbangkan untuk dipertahankan apabila penghapusan indikator tersebut tidak meningkatkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) maupun *composite reliability* secara berarti, sedangkan indikator dengan nilai di bawah 0,40 sebaiknya dieliminasi dari model (Hair et al., 2021).

b) *Average Variance Extracted* (AVE)

Nilai AVE menunjukkan besarnya rata-rata varians indikator yang mampu dijelaskan oleh konstruk latennya. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai AVE sebesar 0,50 atau lebih, yang berarti konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikator-indikatornya (Hair et al., 2021).

2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa suatu konstruk secara empiris berbeda dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lain dalam model. Pengujian validitas diskriminan dilakukan melalui tiga pendekatan, yaitu *Fornell-Larcker Criterion*, dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) (Hair et al., 2021).

a) *Fornell-Larcker Criterion*

Pendekatan ini membandingkan akar kuadrat dari nilai AVE setiap konstruk dengan nilai korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Suatu konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila akar kuadrat AVE-nya lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain.

b) *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

HTMT merupakan pendekatan tambahan untuk menguji validitas diskriminan dengan membandingkan rata-rata korelasi antar indikator dari konstruk yang berbeda terhadap rata-rata korelasi antar indikator dalam konstruk yang sama. Nilai HTMT yang diharapkan adalah di bawah 0,90 (Hair et al., 2021).

3. Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas konstruk digunakan untuk menilai konsistensi internal dari indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan dua ukuran, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite*

Reliability, dengan nilai ambang batas yang disyaratkan masing-masing di atas 0,70 (Hair et al., 2021).

a) *Cronbach's Alpha*

Cronbach's Alpha mengukur batas bawah dari reliabilitas suatu konstruk dengan mengasumsikan bahwa setiap indikator memiliki bobot yang setara.

Rumus perhitungan *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

$$\alpha = [k / (k - 1)] \times [1 - (\sum \sigma_i^2 / \sigma_t^2)]$$

Keterangan:

α = nilai *Cronbach's Alpha*

k = jumlah indikator dalam konstruk

$\sum \sigma_i^2$ = jumlah varians masing-masing indikator

σ_t^2 = varians total skor konstruk

b) *Composite Reliability*

Composite Reliability mengukur reliabilitas konstruk dengan memperhitungkan bobot *loading factor* setiap indikator, sehingga dinilai memberikan estimasi reliabilitas yang lebih akurat dibandingkan *Cronbach's Alpha* (Hair et al., 2021). Rumus perhitungan *Composite Reliability* adalah sebagai berikut:

$$CR = (\sum \lambda_i)^2 / [(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)]$$

Keterangan:

CR = nilai *composite reliability*

λ_i = nilai *loading factor* masing-masing indikator

$\sum \lambda_i$ = jumlah *loading factor* seluruh indikator dalam satu konstruk

$\text{var}(\epsilon_i)$ = varians alat pengukuran (*measurement error*) masing-masing indikator

3.5.3.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kekuatan hubungan sebab-akibat antar variabel laten dalam model penelitian melalui nilai *R-Square* (R^2) dan *F-Square* (F^2) (Hair et al., 2021).

1. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Nilai R^2 menunjukkan besarnya proporsi variasi variabel laten endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel laten eksogen dalam model. Nilai R^2 berada pada rentang 0 hingga 1, di mana semakin mendekati 1 menunjukkan semakin besar kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen. Sebagai acuan umum, nilai R^2 sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing dapat dikategorikan sebagai model dengan kekuatan penjelas yang kuat, moderat, dan lemah (Hair et al., 2021).

2. *Effect Size (F-Square)*

Nilai F^2 digunakan untuk menilai seberapa besar kontribusi suatu variabel eksogen tertentu terhadap nilai R^2 pada variabel endogen apabila variabel tersebut dikeluarkan dari model. Kriteria interpretasi nilai F^2 menurut Hair et al., (2021) adalah sebagai berikut: nilai F^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh yang kecil, nilai F^2 sebesar 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan nilai F^2 sebesar 0,35 menunjukkan pengaruh yang besar.

$$F^2 = (R^2_{in\mathcal{C}_{lu}\mathcal{D}_e\mathcal{D}} - R^2_{ex\mathcal{C}_{lu}\mathcal{D}_e\mathcal{D}}) / (1 - R^2_{in\mathcal{C}_{lu}\mathcal{D}_e\mathcal{D}})$$

Keterangan:

F^2 = nilai *effect size*

$R^2_{in\mathcal{C}_{lu}\mathcal{D}_e\mathcal{D}}$ = nilai R^2 ketika variabel eksogen tertentu disertakan dalam model

$R^2_{ex\mathcal{C}_{lu}\mathcal{D}_e\mathcal{D}}$ = nilai R^2 ketika variabel eksogen tertentu dikeluarkan dari model

3.5.3.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk menilai signifikansi pengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung (perantara), antar variabel laten dalam model penelitian. Pengujian dilakukan melalui prosedur bootstrapping pada perangkat lunak SmartPLS, yang menghasilkan nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values* untuk setiap jalur hubungan yang diuji (Hair et al., 2021).

Prosedur *bootstrapping* bekerja dengan cara menarik ulang sampel secara berulang dari data asli guna menghasilkan estimasi distribusi yang lebih andal, sehingga signifikansi setiap koefisien jalur dapat diuji tanpa mensyaratkan asumsi normalitas data (Hair et al., 2021). Pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistics* $\geq 1,96$ dan nilai *p-value* $\leq 0,05$. Sebaliknya, apabila nilai *t-statistics* $< 1,96$ dan nilai *p-value* $> 0,05$, maka hipotesis dinyatakan ditolak (Hair et al., 2021).

Melalui pengujian ini, dapat diketahui apakah Karakteristik Individu, *Inclusive Leadership*, Kompensasi, *Work Flexibility*, dan Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Employee Resilience*, apakah *Employee Resilience*

berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*, serta apakah *Employee Resilience* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kelima variabel independen tersebut dengan *Employee Engagement*.

3.5.4 Rancangan Kuesioner

Kuesioner merupakan alat bantu dalam pengumpulan data yang dikembangkan ke dalam sejumlah item pernyataan berdasarkan variabel yang diteliti. Tujuan dari penyusunan kuesioner ini adalah untuk memperoleh informasi mengenai pandangan responden terhadap variabel-variabel yang telah ditentukan, yaitu karakteristik individu, *inclusive leadership*, kompensasi, *work flexibility*, dukungan organisasi, *employee resilience*, dan *employee engagement*.

3.6 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Generasi Z yang bekerja dan berdomisili di Kota Bandung, Jawa Barat, dengan pengumpulan data dilakukan secara daring melalui platform survei Populix. Pengumpulan data kuesioner dilaksanakan pada bulan Mei 2026.