BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

3.1.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode Penelitian merupakan cara atau langkah sistematis yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan dan menganalisis data dengan fungsi utama sebagai panduan dalam proses riset. Metode penelitian membantu dalam menentukan Teknik pengumpulan data yang relevan, alat ukur, cara menganalisis data untuk menghindari bias dan menyusun kesimpulan yang kuat.

Adapun pengertian metode penelitian menurut Sugiyono, (2022:1) adalah sebagai berikut:

> "Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Terdapat empat kata kunci yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan."

Sugiyono (2022:2) juga menjelaskan bahwa data yang diperoleh melalui penelitian merupakan data empiris yang mempunya kriteria valid, reliabel dan objektif. Data dikatakan valid jika sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan, bukan hasil perkiraan atau kesalahan pengamatan peneliti. Si sisi lain, reliabel berarti data tersebut konsisten jika diukur berulang kali, sedangkan objektif menunjukkan bahwa data tidak dipengaruhi oleh pendapat pribadi peneliti,

Merujuk pada temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa metode penelitian merupakan prosedur ilmiah yang digunakan secara sistematis dalam

mengumpulkan dan menganalisis data untuk mencapai tujuan penelitian. Pemilihan metode penelitian yang tepat akan sangat menentukan kualitas hasil penelitian yang diperoleh.

3.1.2 Objek Penelitian

Menurut Pakpahan et al (2022: 46) menjelaskan bahwa objek penelitian adalah sesuatu yang dibutuhkan untuk mengumpulkan data dan menjawab pertanyaan "Apa, Siapa, Kapan, Di mana". Objek penelitian bisa berupa benda atau orang yang benar-benar mampu memberikan data penelitian.

Temuan ini mengindikasikan bahwa objek penelitian adalah pusat perhatian yang menjadi sumber utama data. Bukan hanya tempat penelitian berlangsung, tapi unsur pokok yang memberikan informasi untuk menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verfikatif. Menurut Sugiyono (2022: 15) definisi metode kuantitatif adalah sebagai berikut:

> "Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat posotivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah di tetapkan."

Metode Deskriptif menurut Sugiyono (2022: 226) adalah sebagai berikut:

> "Metode Deskriptif digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan daya yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlau untuk umum atau generalisasi."

Sedangkan verifikatif menurut Tjahyadi et al (2024:3) menjelaskan bahwa penelitian verifikatif bertujuan memverifikasi kebenaran hasil penelitian sebelumnya, sehingga validitas dan keakuratan temuan dapat di uji.

Penggunaan pendekatan deskriptif bertujuan memberikan fondasi pemahaman terhadap fenomena, sedangkan verifikatif memperkuat temuan melalui pengujian empiris sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan memiliki kejelasan.

3.1.2 Pendekatan Penelitian

Penulis menggunakan jenis pendekatan berdasarkan metode penelitian kuantitatif dengan penelitian survei yang didasarkan pada pengumpulan data lapangan memalui kuesioner kepada responden. Data yang terkumpul kemudian di olah secara statistik untuk memperoleh gambaran mengenai variabel yang diteliti serta menguji hipotesis penelitian. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bertujuan memberikan deskripsi mengenai fenomena yang diteliti, tetapi juga membuktikan adanya pengaruh antar variabel secara terukur.

Definisi penelitian survei menurut Sugiyono (2022: 36) adalah sebagai berikut:

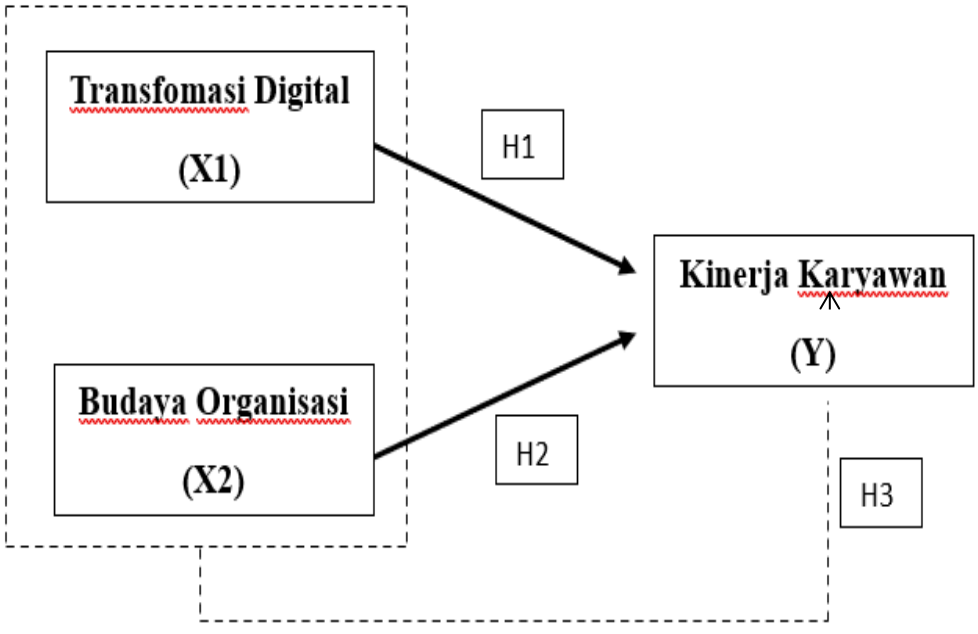
> "Metode penelitian survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, Teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan"

3.1.3 Model Penelitian

Model penelitian menurut Sugiyono (2022: 61) adalah sebagai berikut:

> "Model penelitian adalah hasil kerangka berpikir yang disusun berdasarkan teori yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan."

Berdasarkan temuan tersebut, model penelitian merupakan bentuk atau rancangan umum penelitian yang dipilih sesuai dengan tujuan dan rumusan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini, model yang digunakan adalah model kausal, yang menunjukkan adanya pengaruh antara dua variabel independen terhadap variabel dependen yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1

Model Penelitian

$$Y = F\ (X1, X2)$$

Keterangan:

X1 = Transformasi Digital

X2 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Karyawan

F = Fungsi

3.2 Definisi Variabel dan Operasional Variabel

3.2.1 Pengertian Variabel Penelitian

Dalam penelitian ilmiah, variabel merupakan unsur inti yang bertujuan menjelaskan atau menguji suatu hubungan maupun pengaruhnya terhadap struktur penelitian.

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2022: 57) adalah sebagai berikut:

> "Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, organisasi atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya."

Judul penelitian yang penulis pilih yaitu Pengaruh Transformasi Digital dan Budaya Organisasi yang masing-masing variabel berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen, diantarinya sebagai berikut:

3.2.1.1 Variabel Independen/Variabel Bebas (X)

Variabel Independen/variabel bebas menurut Sugiyono (2022:57) adalah sebagai berikut:

> "Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (Terikat)."

Dalam penelitian ini, penulis memiliki dua variabel Independen yang di teliti, yaitu Transformasi Digital sebagai X1 dan Budaya Organisasi sebagai X2.

1. Transformasi Digital (X1)

Menurut Hamed Taherdoost (2024) bahwa:

> *"Digital transformation is a process that aims to improve an entity by triggering significant changes to its properties through combinations of information, computing, communication, and connectivity technologies."*

Definisi di atas menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan sebuah proses yang bertujuan menyempurnakan suatu entitas melalui perubahan signifikan pada karakteristiknya, yang dihasilkan dari perpaduan teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas.

Menurut Royyana (2018) menyatakan bahwa:

> "Transformasi digital adalah sebuah metamorfosis perubahan organisasi dengan melibatkan beberapa aspek yang mencakup sumber daya manusia, strategi, proses dan struktur melalui proses adopsi teknologi dalam meningkatkan kinerja organisasi."

Menurut Hadiono dan Santi (2020) bahwa:

> "Transformasi digital merupakan perubahan pola kerja di berbagai sektor kehidupan dengan menggunakan teknologi digital yang memberikan

dampak implikasi sosial, ekonomi dan politik kultural yang sangat besar. Perubahan ini tidak dapat ditolak, dicegah ataupun dilarang.”

2. Budaya Organisasi (X2)

Menurut Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2018:548) Budaya organisasi di definisikan sebagai berikut:

” Organizational culture is a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”

Definisi di atas menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna yang dipahami dan dianut bersama oleh para anggota organisasi, yang menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Banjarnahor et al. (2022: 31) bahwa:

“Budaya organisasi adalah nilai dan norma-norma yang mempunyai ciri khas yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain serta dapat mempengaruhi setiap anggotanya agar berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Pandi Afandi (2018) bahwa:

“Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan karyawan yang ada dalam suatu organisasi, serta peraturan yang diterapkan didalam sebuah perusahaan dijalankan dan ditaati oleh semua anggota perusahaan dalam mencapai tujuan bersama.”

3.2.1.2 Variabel Dependen/Variabel Terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2022:57) definisi variabel dependen/variabel terikat adalah sebagai berikut:

“Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.”

Dalam penelitian ini, Kinerja Karyawan merupakan variabel dependen yang dipengaruhi variabel independen.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) berikut:

"Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Menurut Wibowo (2019:7) bahwa:

"Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya."

Menurut Gray Dessler (2020) bahwa:

"Employee performance is the actual achievement of an employee compared to the performance standards set by the organization."

Definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian aktual seorang karyawan yang dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

3.2.2 Operasional Variabel Penelitian

Operasional variabel bertujuan untuk mempermudah proses pengukuran variabel agar penelitian dapat dilakukan secara terarah dan sesuai dengan tujuan penelitian yang akan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan instrumen penelitian. Dalam penelitian ini, terhadap dua variabel dependen, yaitu

Transformasi Digital dan Budaya Organisasi, serta satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel Tranformasi Digital (X1)

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Kuesioner
Variabel X1: Transformasi Digital *"Digital transformation is a process that aims to improve an entity by triggering significant changes to its properties through combinations of information, computing, communication, and connectivity technologies."*	1. Adopsi dan Integrasi Teknologi	*a.* Penggunaan *cloud computing* b. Pemanfaatan *Internet of Think* (IoT) c. Penerapan *Automation Tools* d. Penerapan AI e. Penerapan *Machine Learning* (ML)	Ordinal	1-5
	2. Optimalisasi dan Otomatisasi Proses	a. Otomatisasi tugas yang berulang b. Pengurangan Inefisiensi dalam proses bisnis c. Pengurangan *Human Error* d. Peningkatan fokus karyawan	Ordinal	6-9
	3. Pengambilan Keputusan Berbasis Data	a. Pengumpulan data dari berbagai sumber b. Analisis data c. Pemanfaatan hasil analisis data	Ordinal	10-12
	4. Fokus Pelanggan	a. Pemahaman terhadap	Ordinal	13-15

Sumber: Hamed Taherdoost (2024)	dan Pengalaman pengguna	kebutuhan dan preferensi pelanggan b. Penyampaian pengalaman yang personal c. Pembangunan hubungan yang kuat dengan pelanggan		

Tabel 3.2

Operasinalisasi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Kuesioner
Variabel X2: Budaya Organisasi *"Organizational culture is a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations."*	1. *Innovation and risk taking*	a. Dorongan melakukan Inovasi b. Berani mengambil Resiko	Ordinal	16-17
	2. *Attention to detail*	a. Karyawan bekerja dengan teliti b. Tugas yang diberikan terinci	Ordinal	18-19
	3. *Outcome orientation*	a. Kerja keras b. Kualitas	Ordinal	20-21
	4. *People orientation*	a. Mempunyai hak berkembang b. Hal yang sama dalam karier	Ordinal	22-23
	5. Team orientation	a. Saling Menghargai b. Kerja sama dalam tim	Ordinal	24-25
	6. Aggressivenes	a. Saling Berkompetisi	Ordinal	26-27

Sumber: Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2018)		b. Bekerja dengan cepat dan efisien		
	7. Stability	a. Bekerja sesuai prosedur b. Melakukan supervisi	Ordinal	28-29

Tabel 3.3

Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Kuesioner
Variabel Y: Kinerja Karyawan "Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya." Sumber: A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017)	1. Kuantitas Kerja	a. Jumlah Pekerjaan b. Kecepatan c. Ketepatan Waktu	Ordinal	30-35
	2. Kualitas Kerja	a. Ketelitian b. Kerapian c. Tingkah Kesalahan	Ordinal	36-38
	3. Pelaksanaan Tugas	a. Akurasi b. Kemampuan Meminimalkan Kesalahan c. Kepatuhan	Ordinal	39-41
	4. Tanggung Jawab	a. Kesadaran b. Penerimaan atas Konsekuensi c. Kemandirian	Ordinal	42-44

3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

3.3.1 Populasi Penelitian

Penelitian diperlukan memiliki populasi karena menjadi batas yang jelas tentang siapa atau apa yang menjadi sasaran penelitian. Tanpa populasi, peneliti akan kesulitan menentukan ruang lingkup penelitian, karakteristik responden, dan objek yang dianalisis, menyebabkan penelitian menjadi kabur.

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2022:139) adalah sebagai berikut:

> "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya."

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Pos Indonesia yang bertugas di Kantor Bandung, Jalan Cilaki No. 73 yang jumlah pastinya tidak diketahui secara pasti (*infinite population*) karena keterbatasan akses terhadap data pegawai internal perusahaan.

3.3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2022:131) sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih untuk diteliti karena tidak semua anggota populasi dapat dijangkau, sampel ini harus mewakili karakteristik populasi, agar hasil penelitian yang diperoleh tetap dapat menggambarkan kondisi populasi secara keseluruhan.

Karena populasi tidak diketahui jumlahnya secara pasti, ukuran sampel minimal dihitung menggunakan rumus Lemeshow dengan tingkat kepercayaan 95%, berikut rumusnya:

$$n - \frac{Z^2 \times P \times (1 - P)}{L^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel minimal

Z = Nilai standar distribusi normal (untuk tingkat kepercayaan 95% = 1,96)

P = Estimasi proporsi populasi (maksimal 0,5)

L = Margin of error (0,1 = 10%)

Perhitungan:

$$n = \big((1{,}96)^2 \times 0{,}5 \times (1 - 0{,}5)\big)/(0{,}1)^2$$

$$n = (3{,}8416 \times 0{,}25)/0{,}02$$

$$n = \ 0{,}9604/0{,}02$$

$$n = 96{,}04 \ (\text{dibulatkanmenjadi96responden})$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh jumlah sampel minimal sebesar 96 responden. Setelah data terkumpul, akan dilakukan uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov karena jumlah sampel dalam penelitian ini lebih dari 50 responden. Dengan jumlah populasi tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan kondisi yang sebenarnya pada lingkungan kerja perusahaan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria:

1. Karyawan tetap PT Pos Indonesia
2. Masa kerja minimal satu (1) tahun
3. Aktif menggunakan sistem digital perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari

3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Sumber Data

Sumber data yang dikumpulkan penulis dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Pos Indonesia. Di sisi lain, data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan tahunan, serta berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian, seperti buku dan jurnal ilmiah yang berkaitan dengan judul yang di teliti.

Menurut Sugiyono (2022:213), data primer merupakan sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2022:213), teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer dari responden, yaitu karyawan PT Pos Indonesia dengan memberikan pertanyaan tertulis yang disusun berdasarkan indikator variabel transformasi digitalisasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Di sisi lain, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui dokumen resmi yang berkaitan dengan profil perusahaan, jumlah karyawan, dan informasi lain yang mendukung analisis.

3.4.3 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dari responden atau objek penelitian. Menurut Sugiyono (2022:166) instrumen penelitian memiliki pengertian sebagai berikut:

> "Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian."

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diakukan dengan memperolah informasi dan data yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan penelitian. Pemilihan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data dinilai efektif karena mampu menjangkau responden dalam jumlah yang relatif banyak serta memudahkan proses pengolahan daya secara kuantitatif. Di sisi lain, data sekunder digunakan sebagai pelengkap yang diperoleh dari dokumen perusahaan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi sebelum dan sesudah transformasi digital.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk menguji sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap variabel yang di teliti (Sugiyono, 2022:152). Skala yang digunakan terdiri dari lima tingkat jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Masing-masing jawaban diberi skor satu sampai lima.

3.5 Metode Analisis Data dan Pengumpulan Data

3.5.1 Analisis Data

Rancangan analisis data menurut Sugiyono (2022:226) sebagai berikut:

> "Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah: mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi daya berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan maslah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan."

Berdasarkan temuan tersebut, analisis data dilakukan untuk mengolah data dari hasil penyebaran kuesioner agar dapat menjawab rumusan masalah serta menguji hipotesis penelitian.

3.5.2 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2022:226) pengertian analisis deskriptif adalah sebagai berikut:

> "Statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi."

Dalam analisis deskriptif dilakukan pembahasan berdasarkan rumusan masalah penelitian, sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Digitalisasi pada PT Pos Indonesia
2. Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi pada PT Pos Indonesia
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia

Langkah-langlah analisis deskriptif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Membuat Kuesioner

   Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Peneliti menyusun daftar pertanyaan yang berkaitan dengan variabel digitalisasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan yang akan diberikan pada responden.

2. Membagikan dan Mengumpulkan Kuesioner

   Kuesioner dibagikan kepada responden yang telah ditentukan sesuai dengan karakteristik penelitian. Setelah responden mengisi kuesioner, data kemudian dikumpulkan kembali untuk diolah dan dianalisis.

3. Memberikan Skor Pada Jawaban Responden

   Penelitian ini menggunakan skala Likert untuk menentukan skor pada setiap jawaban responden. Menurut Sugiyono (2022:152) skala Likert adalah:

   "Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial."

Dengan menggunakan skala Likert, variabel penelitian dijabarkan menjadi beberapa indikator yang kemudian disusun menjadi item-item pernyataan dalam kuesioner.

4. Menyusun Skala Penilaian

Setiap item pertanyaan dalam kuesioner memiliki lima alternatif jawaban dengan skor yang berbeda. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari positif sampai negatif (Sugiyono, 2022:153). Bobot penilaian skala Likert dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4

Skala Likert

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat tidak setuju/tidak pernah/tidak positif	1
Tidak setuju/jarang/kurang positif	2
Ragu-ragu/kadang-kadang/cukup positif	3
Setuju/sering kali/positif	4
Sangat setuju/selalu/sangat positif	5

Sumber: Sugiyono (2022:153)

5. Mengolah dan menganalisis Data

Data yang telah terkumpul kemudian diolah dan dianalisis menggunakan bantuan program SEM-PLS Statistics. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai rata-rata jawaban responden pada setiap variabel penelitian. Nilai rata-rata tersebut diperoleh dengan menjumlahkan seluruh skor jawaban responden kemudian dibagi dengan jumlah responden. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat

ditentukan panjang kelas interval masing-masing variabel dengan cara sebagai berikut:

$$\frac{Nilai\ Tertinggi\ -\ Nilai\ Trendah}{Jumlah\ Kriteria}$$

Dengan demikian, panjang interval kelas masing-masing variabel dapat ditentukan sebagai berikut:

a. Variabel Transformasi Digital (X1) terdapat 15 pertanyaan, nilai tertinggi variabel X adalah 5 sehingga 5 x 15 = 75, sedangkan nilai terendah adalah 1 sehingga 1 x 15 = 15

   Maka kriteria untuk menilai Transformasi Digital (X1) yaitu:

$$\frac{75 - 15}{5} = 12$$

   Maka peneliti menentukan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.5

Kriteria Variabel X1

Pengaruh Transformasi Digital

Nilai	Kriteria
15%-27%	Tidak Baik
28%-39%	Kurang Baik
40%-51%	Cukup Baik
52%-63%	Baik
64%-75%	Sangat Baik

b. Variabel Budaya Organisasi (X2) terdapat 14 pertanyaan, nilai tertinggi variabel X adalah 5 sehingga 5 x 14 = 70, sedangkan nilai terendah adalah 1 sehingga 1 x 14 = 14.

   Maka kriteria untuk menilai Budaya Organisasi (X2) yaitu:

$$\frac{70 - 14}{5} = 11{,}2$$

Maka peneliti menentukan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.6

Kriteria Variabel X2

Budaya Organisasi

Nilai	Kriteria
14,0% - 25,2%	Sangat Lemah
25,3% - 36,4%	Lemah
36,5% - 47,6%	Cukup Kuat
47,7%-58,8%	Kuat
58,9-70,0%	Sangat Kuat

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y) terdapat 15 pertanyaan, nilai tertinggi variabel X adalah 5 sehingga 5 x 15 = 75, sedangkan nilai terendah adalah 1 sehingga 1 x 15 = 15.

Maka kriteria untuk menilai Kinerja Karyawan (Y) yaitu:

$$\frac{75 - 15}{5} = 12$$

Maka peneliti menentukan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.7

Kriteria Variabel Y

Kinerja Karyawan

Nilai	Kriteria
15%-27%	Tidak Baik
28%-39%	Kurang Baik
40%-51%	Cukup Baik
52%-63%	Baik
64%-75%	Sangat Baik

3.5.3 Analisis Verifikatif

Analisis verifikaif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dan mengetahui ada atau tidaknya pengeruh variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Sugiyono (2022:235) bahwa:

"Analisis verifikatif adalah metode penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis hasil penelitian deskriptif dengan menggunakan perhitungan statistik, sehingga dapat diperoleh hasil yang menunjukkan apakah hipotesis diterima atau ditolak".

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis verifikatif sebagai berikut:

1. Menganalisis seberapa besar pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia.
2. Menganalisis seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia.
3. Menganalisis seberapa besar pengaruh Transformasi Digital dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia

3.5.4 Analisis SEM-PLS

Penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (SEM-PLS) sebagai teknik analisis data untuk menguji hubungan antar variabel laten.

Menurut Hair et al. (2022:xi) bahwa:

"Structural equation modeling (SEM): a set of statistical methods used to estimate relationships between constructs and indicators, while accounting for measurement error."

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa SEM merupakan sekumpulan metode statistik yang digunakan untuk mengestimasi hubungan antara konstruk dan indikator, dengan tetap memperhitungkan kesalahan pengukuran (*measurement error*).

Menurut Hai et al (2022: 319) bahwa:

"Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): a composite-based method to estimate structural equation models. The goal is to maximize the explained variance of the endogenous latent variables."

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa PLS-SEM merupakan metode berbasis komposit (*composite-based*) untuk mengestimasi model persamaan struktural, dengan tujuan memaksimalkan varian yang dapat dijelaskan (*explained variance*) dari variabel laten endogen.

Pemilihan SEM-PLS dalam penelitian ini juga didasarkan pada karakteristik variabel X1 (transformasi digital) yang menggunakan dasar teori relatif baru dari Taherdoost (2024), sehingga dibutuhkan pendekatan analisis yang fleksibel terhadap ukuran sampel dan belum banyak diuji secara luas pada konteks penelitian serupa.

Hair et al. (2022:13) bahwa:

> *"A PLS path model consists of two elements. First, there is a structural model (also called the inner model in the context of PLS-SEM) that links together the constructs. Second, a construct's measurement model (also referred to as the outer model in PLS-SEM) displays the relationships between the construct and its indicator variables."*

Pernyataan di atas menjelaskan jika model jalur PLS terdiri dari dua elemen. Pertama, terdapat model struktural (yang juga disebut sebagai *inner model* dalam konteks PLS-SEM) yang menghubungkan berbagai konstruk. Kedua, model pengukuran suatu konstruk (yang juga disebut sebagai *outer model* dalam PLS-SEM) menampilkan hubungan antara konstruk tersebut dan variabel-variabel indikatornya.

3.5.5 Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model atau model pengukuran merupakan tahap awal dalam analisis SEM-PLS yang bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator terhadap variabel latennya sebelum dilanjutkan ke pengujian model struktural.

Menurut Hair et al. (2022: 13) bahwa:

> *"Second, a construct's measurement model (also referred to as the outer model in PLS-SEM) displays the relationships between the construct and its indicator variables (rectangles)."*

Definisi di atas menunjukkan bahwa *outer model* (atau *measurement model*) merupakan elemen kedua dari model jalur PLS yang menampilkan hubungan antara

suatu konstruk dengan variabel indikatornya (digambarkan sebagai persegi panjang).

3.5.5.1 Covergent Validity

Menurut Hair et al. (2022:120) bahwa:

> *"Convergent validity is the extent to which a measure correlates positively with alternative measures of the same construct. Using the domain sampling model, indicators of a reflective construct are treated as different (alternative) approaches to measure the same construct. Therefore, the items that are indicators (measures) of a specific reflective construct should converge or share a high proportion of variance."*

Definisi di atas menunjukkan bahwa *convergent validity* adalah sejauh mana suatu pengukuran berkorelasi positif dengan pengukuran alternatif dari konstruk yang sama, sehingga indikator-indikator dari suatu konstruk reflektif seharusnya konvergen atau berbagi proporsi varian yang tinggi.

Pengujian *convergent validity* dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai outer loading dan *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap indikator. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* apabila nilai outer loading ≥ 0,70 dan nilai AVE ≥ 0,50 (Hair et al., 2022:120).

3.5.5.2 Discriminat Validity

Menurut Hair et al. (2022:120) bahwa:

> *"Discriminant validity is the extent to which a construct is truly distinct from other constructs by empirical standards. Thus, establishing discriminant validity implies that a construct is unique and captures phenomena not represented by other constructs in the model."*

Definisi di atas menunjukkan bahwa *discriminant validity* merupakan sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain berdasarkan

standar empiris, yang berarti konstruk tersebut bersifat unik dan mencerminkan fenomena yang tidak direpresentasikan oleh konstruk lain dalam model.