

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Desain ini digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara strategi SDM berkelanjutan dan kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi serta dampaknya pada retensi karyawan di Fakultas Kedokteran Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Fakultas Kedokteran Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, mencakup seluruh tenaga kependidikan. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung dari Januari – Maret 2026, meliputi tahap persiapan instrumen, pengumpulan data, dan analisis.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan (tendik) yang masih aktif bekerja di Fakultas Kedokteran Universitas Wijaya Kusuma Surabaya (FK UWKS). Berdasarkan data tenaga kependidikan yang menjadi

objek penelitian, jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 50 orang karyawan.

3.3.1. Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi dalam penelitian relatif terbatas sehingga seluruh anggota populasi dapat dijadikan responden. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 50 orang karyawan, atau seluruh anggota populasi tenaga kependidikan FK UWKS

3.4. Jenis dan Sumber Data

3.4.1. Data Primer

Data primer diperoleh melalui **kuesioner** yang disebarakan kepada seluruh responden. Kuesioner terdiri dari pernyataan-pernyataan menggunakan skala Likert 1–5.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber, meliputi dokumen kepegawaian Fakultas Kedokteran Universitas Wijaya Kusuma Surabaya (FK UWKS) yang mencakup data jumlah karyawan, tingkat turnover, dan masa kerja. Selain itu, data juga bersumber dari laporan kinerja fakultas serta literatur ilmiah yang relevan dengan strategi sumber daya manusia berkelanjutan, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan retensi karyawan.

3.5. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.5.1. Variabel Independen

1. Strategi SDM Berkelanjutan (X1)

Berupa praktik HR yang memperhatikan keseimbangan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, termasuk pelatihan berkelanjutan, kompensasi adil, work-life balance, rekrutmen berkelanjutan, dan dukungan organisasi.

2. Kepemimpinan Transformasional (X2)

Gaya kepemimpinan yang mencakup idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.

3.5.2. Variabel Intervening

Budaya Organisasi (Z): Nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dibangun dan dijalankan di lingkungan FK UWKS, termasuk inovasi, kerja sama tim, etika, dan orientasi pembelajaran.

3.5.3 Variabel Dependen

Retensi Karyawan (Y): Keinginan dan komitmen karyawan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang.

3.5.3. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel menjelaskan pengertian operasional dari variabel-variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini. Penelitian ini mengembangkan empat variabel, yaitu **strategi sumber daya manusia berkelanjutan (X1)**, **kepemimpinan transformasional (X2)**, **budaya organisasi**

(Z), dan **retensi karyawan (Y)**. Berikut disajikan definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Strategi Sumber Daya Manusia Berkelanjutan (X1)

Strategi sumber daya manusia berkelanjutan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai serangkaian kebijakan dan praktik pengelolaan SDM yang dirancang untuk menjamin keberlangsungan organisasi melalui keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Strategi ini dioperasionalkan melalui persepsi karyawan terhadap penerapan rekrutmen dan seleksi berkelanjutan, pelatihan dan pengembangan kompetensi jangka panjang, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), penerapan praktik kerja ramah lingkungan (*green HR*), serta dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Variabel ini diukur menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat.

2. Kepemimpinan Transformasional (X2)

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mendorong perubahan positif melalui pembentukan nilai dan perilaku kerja karyawan. Variabel ini dioperasionalkan melalui persepsi karyawan terhadap perilaku pemimpin yang mencerminkan *idealized influence* (keteladanan dan integritas), *inspirational motivation* (pemberian visi dan motivasi kerja), *intellectual stimulation* (dorongan untuk berpikir kreatif dan inovatif), serta *individualized consideration* (perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan individu

karyawan). Pengukuran variabel ini dilakukan menggunakan skala Likert lima tingkat.

3. Budaya Organisasi (Z)

Budaya organisasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai sistem nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut dan dijalankan bersama oleh seluruh anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas kerja. Budaya organisasi dioperasionalkan melalui persepsi karyawan terhadap penerapan nilai-nilai inti organisasi, tingkat kerja sama tim, dukungan terhadap inovasi, penerapan etika dalam pengambilan keputusan dan hubungan kerja, serta orientasi pembelajaran dan keterbukaan terhadap perubahan. Variabel budaya organisasi diukur menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat

4. Retensi Karyawan (Y)

Retensi karyawan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat keinginan, loyalitas, dan komitmen karyawan untuk tetap bekerja dan berkontribusi dalam organisasi dalam jangka panjang. Variabel ini dioperasionalkan melalui persepsi karyawan terhadap loyalitas terhadap organisasi, komitmen organisasional, tingkat kepuasan kerja, serta niat untuk tetap bertahan dan tidak mencari pekerjaan di tempat lain. Retensi karyawan diukur menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat.

3.6. Desain Kuisisioner

Variabel dan indikator serta item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator dan Sumber	Item Pernyataan
Strategi SDM Berkelanjutan (X1)	1. Rekrutmen & Seleksi Berkelanjutan praktik rekrutmen strategis yang mempertimbangkan aspek keberlanjutan dan kesesuaian tujuan organisasi. (Zulkarnaini et al., 2025)	Proses rekrutmen di fakultas dilakukan secara adil, strategis, dan berkelanjutan
	2. Pelatihan & Pengembangan Jangka Panjang. evaluasi peran pelatihan dalam meningkatkan keterampilan berkelanjutan.	Fakultas menyediakan pelatihan yang mendukung pengembangan kompetensi jangka panjang
	3. Keseimbangan kerja dan kehidupan yang mendukung kesejahteraan karyawan. (Kasperczuk et al., 2025)	Fakultas menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
	4. Integrasi aspek lingkungan dalam praktik SDM. (Fitri et al., 2025)	Organisasi mendorong perilaku kerja yang ramah lingkungan melalui kebijakan SDM
	5. Persepsi karyawan tentang dukungan organisasi terhadap kesejahteraan. (Riyanto, 2025)	Saya menerima dukungan yang memadai dari organisasi ketika menghadapi masalah kerja.

Kepemimpinan Transformasional (X2)	1. Pemimpin mampu memotivasi saya untuk mencapai tujuan bersama. 2. Perhatian terhadap kebutuhan pengembangan individu 3. Mendorong inovasi dan pemikiran kreatif 4. Pemimpin menjadi role model bagi karyawan	Pemimpin di organisasi ini mampu memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama Pemimpin memberikan perhatian yang adil terhadap kebutuhan pengembangan setiap karyawan Pemimpin mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan tugas Pemimpin menunjukkan integritas dan etika kerja yang tinggi dalam keseharian.
Budaya Organisasi (Z)	(Sari Fitri et al., 2025) 1. Nilai-nilai organisasi diterapkan dan menjadi pedoman perilaku kerja 2. Orientasi terhadap kerja sama tim 3. Budaya yang mendorong pembaruan dan perbaikan proses kerja. 4. Budaya profesional yang etis 5. Budaya yang mendukung pembelajaran dan adaptasi.	Nilai-nilai organisasi diterapkan dan menjadi pedoman perilaku kerja Karyawan saling membantu dan bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan Budaya organisasi mendorong inovasi dalam pelaksanaan tugas Keputusan di organisasi ini didasarkan pada nilai etika yang kuat Organisasi memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang dari pengalaman.
Retensi Karyawan (Y)	(Vasumathi et al., 2025) 1. Keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi	Saya berencana untuk tetap bekerja di fakultas ini dalam jangka panjang

2. Kepuasan atas pekerjaan dan lingkungan kerja	Saya puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja saya sekarang.
3. Saya tidak berencana meninggalkan fakultas ini dalam waktu dekat.	Hubungan dengan atasan dan rekan kerja membuat saya termotivasi untuk tetap bekerja di sini
4. Perasaan dihargai oleh organisasi	Pengakuan atas kontribusi saya membuat saya merasa ingin bertahan di organisasi ini
(Susanto et al., 2024)	

3.7. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju). Indikator setiap variabel disusun berdasarkan landasan teori yang relevan dengan variabel penelitian:

1. Strategi SDM Berkelanjutan: rekrutmen berkelanjutan, pelatihan & pengembangan, *work-life balance*, kompensasi adil, green HR, dukungan organisasi.
2. Kepemimpinan Transformasional: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*.
3. Budaya Organisasi: nilai inti, orientasi tim, inovasi, etika, learning orientation.
4. Retensi Karyawan: komitmen, loyalitas, kepuasan, niat bertahan.

3.8. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh tenaga kependidikan, pengumpulan dokumentasi berupa data kepegawaian dan laporan kinerja, serta studi pustaka terhadap jurnal ilmiah, buku, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Kuesioner disebarluaskan secara daring menggunakan Google Form yang didistribusikan kepada responden. Data yang terkumpul selanjutnya diperiksa kelengkapannya sebelum dilakukan proses pengolahan dan analisis.

3.9. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur konstruk penelitian. Pengujian model pengukuran dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Evaluasi model pengukuran meliputi validitas konvergen, reliabilitas konstruk, dan validitas diskriminan (Hair et al., 2022).

3.9.1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk mengetahui sejauh mana indikator-indikator yang mengukur konstruk yang sama memiliki tingkat korelasi yang tinggi. Validitas konvergen dievaluasi berdasarkan nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE).

Nilai outer loading yang direkomendasikan adalah $\geq 0,708$, yang menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan konstruk yang diukurnya secara memadai. Nilai outer loading yang berada di bawah batas tersebut dapat dipertimbangkan untuk dihapus dengan memperhatikan kontribusinya terhadap validitas dan reliabilitas konstruk secara keseluruhan.

Selanjutnya, nilai AVE $\geq 0,50$ menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan setidaknya 50% varians indikator-indikatornya. Dengan demikian, konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila nilai outer loading dan AVE memenuhi kriteria yang telah ditetapkan (Hair et al., 2022).

3.9.2. Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal indikator dalam mengukur konstruk penelitian. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai Composite Reliability (CR).

Konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai composite reliability berada pada rentang 0,70–0,95. Nilai di bawah 0,70 menunjukkan konsistensi internal yang belum memadai, sedangkan nilai yang terlalu tinggi, yaitu di atas 0,95, dapat mengindikasikan adanya redundansi atau kemiripan yang terlalu tinggi antaritem (Hair et al., 2022).

3.9.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya dalam model penelitian. Dalam

penelitian ini, validitas diskriminan dievaluasi menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).

Nilai HTMT umumnya harus berada di bawah 0,85 untuk konstruk yang secara konseptual berbeda secara jelas. Untuk konstruk yang secara konseptual memiliki kedekatan yang lebih tinggi, batas 0,90 dapat digunakan. Apabila nilai HTMT berada di bawah batas yang ditetapkan, maka konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai (Hair et al., 2022).

3.10. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) dan Pengujian Hipotesis

Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan untuk menilai hubungan antarvariabel laten dalam model penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengujian dilakukan menggunakan metode SEM-PLS dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.

Evaluasi model struktural dilakukan melalui pengujian koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), relevansi prediktif (Q^2), koefisien jalur (path coefficient), dan pengujian signifikansi melalui bootstrapping.

3.10.1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan varians variabel endogen. Semakin besar nilai R^2 , semakin besar kemampuan konstruk eksogen dalam menjelaskan konstruk endogen.

Dalam penelitian ini, nilai R^2 digunakan untuk mengevaluasi kemampuan variabel strategi SDM berkelanjutan (X1), kepemimpinan transformasional (X2), dan budaya organisasi (Z) dalam menjelaskan variabel endogen sesuai dengan hubungan yang terdapat dalam model penelitian

3.10.2. Ukuran Efek (f^2)

Nilai f^2 digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Ukuran efek digunakan untuk melihat apakah suatu variabel eksogen memberikan pengaruh substantif terhadap variabel endogen dalam model.

3.10.3 Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Koefisien jalur digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya hubungan antarvariabel dalam model struktural. Nilai koefisien positif menunjukkan hubungan searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan berlawanan arah.

3.10.4. Pengujian Hipotesis melalui Bootstrapping

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping dengan 5.000 subsamples pada perangkat lunak SmartPLS 4. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai p-value $< 0,05$ atau nilai t-statistics lebih besar dari nilai kritis pengujian dua arah.

3.11. Model Penelitian

Model penelitian ini menggambarkan hubungan antara strategi sumber daya manusia berkelanjutan dan kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi. Selain itu, model ini juga menjelaskan pengaruh strategi sumber daya manusia berkelanjutan terhadap retensi karyawan, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi budaya organisasi. Demikian pula, kepemimpinan transformasional dalam model penelitian ini dianalisis pengaruhnya terhadap retensi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui budaya organisasi.