

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian deskriptif dan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2019), Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk mengukur hubungan antar variabel secara objektif melalui data numerik yang dianalisis menggunakan metode statistik. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan karyawan di PT Bank Maybank Indonesia. Metode penelitian ini dipilih untuk memberikan gambaran mengenai kondisi restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir, gaya kepemimpinan, serta kepuasan kerja karyawan, sekaligus mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti.

3.1.1 Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan suatu fenomena, kondisi, maupun karakteristik objek penelitian secara sistematis, faktual dan akurat. Dalam penelitian ini, metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi restrukturisasi organisasi, tingkat adaptabilitas karir karyawan, gaya kepemimpinan, dan tingkat kepuasan kerja karyawan di lingkungan PT Bank Maybank Indonesia. Melalui penelitian deskriptif, peneliti dapat mengetahui bagaimana persepsi responden terhadap setiap variabel penelitian berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner. Hasil analisis deskriptif disajikan dalam bentuk tabel, persentase, rata-rata (mean), dan interpretasi skor jawaban responden.

3.1.2 Penelitian Asosiatif

Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pengaruh dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini, penelitian asosiatif digunakan untuk menganalisis pengaruh restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan antar variabel dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk, serta model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antarvariabel melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*), *bootstrapping*, koefisien determinasi (R-Square), dan *effect size* (f^2). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

3.2 Obyek Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan dalam lingkungan PT Bank Maybank Indonesia. Penelitian ini berfokus pada tiga variabel independen yaitu Restrukturisasi Organisasi, Adaptabilitas Karir, dan Gaya Kepemimpinan, serta satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan. Restrukturisasi Organisasi dikaji melalui perubahan struktur kerja, pembagian tugas, dan penyesuaian fungsi pekerjaan. Adaptabilitas Karir ditinjau dari kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja dan teknologi perusahaan. Sementara itu, gaya kepemimpinan dianalisis berdasarkan kemampuan pimpinan

dalam memberikan arahan, motivasi, komunikasi dan dukungan kepada karyawan selama proses perubahan organisasi berlangsung.

3.3 Populasi, Sampel & Teknik Sampling

3.3.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) Populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi sumber data dalam penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif PT Bank Maybank Indonesia Tbk Regional Jawa Timur, Bali, dan Nusa Tenggara yang memenuhi cakupan penelitian. Berdasarkan data internal Human Resources (HR) PT Bank Maybank Indonesia Tbk tahun 2026, jumlah populasi karyawan yang menjadi dasar penelitian adalah sebanyak 575 orang ($N = 575$). Pemilihan karyawan sebagai populasi penelitian didasarkan pada keterkaitan mereka dengan variabel yang diteliti, yaitu Restrukturisasi Organisasi, Adaptabilitas Karir, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja. Karyawan merupakan bagian dari organisasi yang secara langsung mengalami kebijakan perusahaan, perubahan struktur dan proses kerja, tuntutan pekerjaan, pola kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, karyawan dinilai memiliki pengalaman dan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian.

Dengan demikian, populasi penelitian ini mencakup 575 karyawan aktif PT Bank Maybank Indonesia Tbk Regional Jawa Timur, Bali, dan Nusa Tenggara, berdasarkan data internal HR PT Bank Maybank Indonesia Tbk tahun 2026. Selanjutnya, dari populasi tersebut ditentukan sampel penelitian berdasarkan pertimbangan ukuran sampel dan kriteria responden yang telah ditetapkan. Sumber: Data internal HR PT Bank Maybank Indonesia Tbk, 2026.

3.3.2 Sampel

Menurut (Suharsimi, 2019) sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Penggunaan sampel dilakukan untuk memperoleh data penelitian secara lebih efisien dengan mempertimbangkan keterbatasan waktu, tenaga, dan sumber daya penelitian, dengan tetap memperhatikan kesesuaian karakteristik responden dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, jumlah sampel yang dianalisis adalah sebanyak 60 responden dari populasi sebanyak 575 karyawan. Penetapan ukuran sampel dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan analisis menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Model penelitian ini memiliki tiga variabel prediktor, yaitu Restrukturisasi Organisasi, Adaptabilitas Karir, dan Gaya Kepemimpinan, yang diarahkan kepada satu konstruk endogen, yaitu Kepuasan Kerja.

Ukuran sampel sebanyak 60 responden dipertahankan karena telah memenuhi kebutuhan minimum analisis PLS-SEM untuk model penelitian yang relatif sederhana dengan tiga prediktor menuju satu konstruk endogen. Selanjutnya, responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu menggunakan teknik *purposive sampling* agar responden yang terlibat memiliki karakteristik dan pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Dengan demikian, penelitian ini menggunakan 60 responden sebagai sampel penelitian dari populasi sebanyak 575 karyawan. Seluruh responden yang digunakan dalam analisis telah memenuhi kriteria penelitian dan memberikan

jawaban kuesioner yang dapat digunakan untuk pengujian model menggunakan SmartPLS versi 4.

3.3.3 Teknik Sampling

Menurut (Sugiyono, 2019) teknik *sampling* merupakan metode yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian dari suatu populasi. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pemilihan responden dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik yang relevan dengan variabel penelitian. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini meliputi:

1. Karyawan aktif PT Bank Maybank Indonesia Tbk Regional Jawa Timur, Bali, dan Nusa Tenggara.
2. Karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun.
3. Karyawan yang bersedia menjadi responden penelitian.

Teknik *purposive sampling* dipilih karena penelitian membutuhkan responden yang telah memiliki pengalaman kerja yang memadai serta memahami kondisi organisasi, perubahan pekerjaan, pola kepemimpinan, dan lingkungan kerja yang menjadi konteks penelitian. Masa kerja minimal satu tahun digunakan dengan pertimbangan bahwa responden telah memiliki pengalaman yang cukup untuk memberikan penilaian terhadap Restrukturisasi Organisasi, Adaptabilitas Karir, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja. Dalam proses pengumpulan data, peneliti menyebarkan sebanyak 100 kuesioner kepada calon responden yang memenuhi kriteria penelitian. Dari jumlah tersebut, sebanyak 74 kuesioner dikembalikan oleh responden. Selanjutnya, dilakukan pemeriksaan terhadap

kelengkapan dan kesesuaian jawaban kuesioner. Berdasarkan hasil pemeriksaan, sebanyak 60 kuesioner dinyatakan lengkap dan memenuhi kriteria untuk digunakan dalam analisis penelitian, sedangkan kuesioner lainnya tidak digunakan karena tidak memenuhi kelengkapan data yang dipersyaratkan.

Dengan demikian, jumlah sampel akhir yang digunakan dalam penelitian ini adalah 60 responden. Jumlah tersebut dipertahankan karena telah memenuhi kebutuhan minimum analisis PLS-SEM untuk model penelitian yang memiliki tiga variabel prediktor, yaitu Restrukturisasi Organisasi, Adaptabilitas Karir, dan Gaya Kepemimpinan, yang diarahkan kepada satu konstruk endogen, yaitu Kepuasan Kerja. Selanjutnya, seluruh 60 responden yang memenuhi kriteria digunakan dalam pengolahan dan analisis data menggunakan SmartPLS versi 4.

3.4 Variabel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2019) Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang menjadi objek pengamatan dalam penelitian dan memiliki variasi nilai antara satu objek dengan objek lainnya. Variabel digunakan untuk menjelaskan hubungan, pengaruh, maupun perbedaan antar fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, variabel penelitian terdiri atas variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen), serta diklasifikasikan sebagai variabel eksogen dan variabel endogen.

3.4.1 Klasifikasi Variabel Penelitian

Klasifikasi variabel dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan hubungan antar variabel, yaitu :

1. Variabel Bebas (Independent Variable)

Variabel bebas merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab perubahan terhadap variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari :

- Restrukturisasi Organisasi (X1)
- Adaptabilitas Karir (X2)
- Gaya Kepemimpinan (X3)

Ketiga variabel tersebut diduga memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. Variabel Terikat (Dependent Variable)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah :

- Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kondisi Restrukturisasi Organisasi, kemampuan Adaptabilitas Karir dan Gaya Kepemimpinan dalam perusahaan.

3.4.2 Variabel Eksogen dan Endogen

3.4.2.1 Variabel Eksogen

Menurut (Sugiyono, 2019) Variabel Eksogen merupakan variabel yang memengaruhi variabel lain dan tidak dipengaruhi oleh variabel lain dalam model penelitian. Dalam penelitian ini, yang termasuk variabel eksogen adalah :

- Restrukturisasi Organisasi (X1)
- Adaptabilitas Karir (X2)
- Gaya Kepemimpinan (X3)

Variabel tersebut berfungsi sebagai faktor yang memberikan pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja karyawan

3.4.2.2 Variabel Endogen

Menurut (Sugiyono, 2019) Variabel Endogen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain dalam model penelitian. Variabel Endogen dalam penelitian ini adalah :

- Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Variabel kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh Restrukturisasi Organisasi, Adaptabilitas Karir dan Gaya Kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan.

3.4.3 Hubungan Antar Variabel

Hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Restrukturisasi organisasi memengaruhi kepuasan kerja karyawan
- Adaptabilitas Karir memengaruhi kepuasan kerja karyawan
- Gaya Kepemimpinan memengaruhi kepuasan kerja karyawan

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas atau eksogen terhadap variabel terikat atau endogen dalam lingkungan perbankan.

3.4.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan penjabaran konstruk penelitian ke dalam bentuk yang dapat diukur secara empiris melalui indikator dan item pernyataan. Definisi operasional dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan batasan yang jelas mengenai aspek yang diukur dari masing-masing variabel, yaitu Restrukturisasi Organisasi, Adaptabilitas Karir, Gaya Kepemimpinan, dan

Kepuasan Kerja. Pengukuran dilakukan menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert.

3.4.4.1 Restrukturisasi Organisasi (X1)

Variabel Restrukturisasi Organisasi (X1) didefinisikan secara operasional sebagai persepsi responden terhadap perubahan dan penataan kembali struktur, pembagian tugas dan wewenang, proses kerja, serta mekanisme koordinasi organisasi yang dilakukan PT Bank Maybank Indonesia Tbk dalam rangka meningkatkan efektivitas dan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan. Variabel Restrukturisasi Organisasi diukur melalui enam item pernyataan menggunakan skala Likert 1–5. Pengukuran Restrukturisasi Organisasi dalam penelitian ini mencakup aspek:

1. Kelayakan struktur organisasi
2. Transparansi tugas dan wewenang
3. Sosialisasi nilai perubahan
4. Sinkronisasi pekerjaan
5. Efektivitas proses kerja
6. Responsivitas terhadap perubahan.

Keenam aspek tersebut digunakan untuk menangkap persepsi karyawan mengenai sejauh mana proses restrukturisasi mampu menciptakan struktur dan mekanisme kerja yang lebih jelas, terkoordinasi, efektif, dan adaptif. Dengan demikian, semakin tinggi skor yang diberikan responden menunjukkan semakin positif persepsi responden terhadap pelaksanaan Restrukturisasi Organisasi, sedangkan

semakin rendah skor menunjukkan semakin rendah penilaian responden terhadap efektivitas pelaksanaan restrukturisasi organisasi.

3.4.4.2 Adaptabilitas Karir

Variabel Adaptabilitas Karir (X2) didefinisikan secara operasional sebagai persepsi responden terhadap kemampuan dirinya dalam mempersiapkan masa depan karir, mengendalikan dan bertanggung jawab terhadap pilihan karir, mengeksplorasi berbagai kemungkinan pengembangan karir, serta memiliki keyakinan dalam menghadapi tantangan dan perubahan pekerjaan. Variabel Adaptabilitas Karir dalam penelitian ini diukur melalui enam item pernyataan yang diadaptasi dari konstruk Career Adapt-Abilities Scale (CAAS) (Savickas, 2012) dengan menggunakan skala Likert 1–5. Secara konseptual, (Savickas, 2012) mengembangkan adaptabilitas karir ke dalam empat dimensi utama atau *four career adapt-abilities*, yaitu *career concern*, *career control*, *career curiosity*, dan *career confidence*. *Career concern* menggambarkan orientasi dan kepedulian individu terhadap masa depan karir; *career control* menunjukkan tanggung jawab individu dalam menentukan dan mengelola perkembangan karirnya; *career curiosity* berkaitan dengan kecenderungan individu mengeksplorasi berbagai alternatif dan kemungkinan karir; sedangkan *career confidence* menunjukkan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan masalah serta menghadapi tantangan karir.

Dalam penelitian ini, keempat dimensi tersebut direpresentasikan melalui enam item yang mencakup kepedulian terhadap masa depan karir, perencanaan karir, rasa ingin tahu terhadap peluang karir, kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan, fleksibilitas dalam menghadapi perubahan karir, serta upaya

peningkatan kompetensi. Penggunaan enam item tersebut merupakan bentuk adaptasi dan pemilihan item yang disesuaikan dengan konteks karyawan PT Bank Maybank Indonesia Tbk. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini tidak dinyatakan sebagai penggunaan CAAS 24 item secara utuh, melainkan sebagai instrumen yang diadaptasi berdasarkan empat dimensi adaptabilitas karir. Semakin tinggi skor Adaptabilitas Karir menunjukkan semakin tinggi kemampuan responden dalam mempersiapkan, mengendalikan, mengeksplorasi, dan menghadapi perubahan karir. Sebaliknya, semakin rendah skor menunjukkan semakin rendah tingkat adaptabilitas karir responden.

3.4.4.3 Gaya Kepemimpinan

Variabel Gaya Kepemimpinan (X3) didefinisikan secara operasional sebagai persepsi responden terhadap pola perilaku dan kemampuan pimpinan dalam memengaruhi, mengarahkan, berkomunikasi, memotivasi, memberikan dukungan, mengambil keputusan, serta memfasilitasi pengembangan karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Variabel Gaya Kepemimpinan diukur melalui enam item pernyataan menggunakan skala Likert 1–5 dengan mengadaptasi konsep kepemimpinan yang dikemukakan oleh (Yukl, 2013) serta (Mulyadi, 2012) aspek Gaya Kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Menjaga integritas
2. Mengembangkan motivasi karyawan
3. Membangun komunikasi
4. Mengambil keputusan secara bijaksana
5. Memberikan dukungan kepada karyawan

6. Membuka peluang pengembangan karir.

Indikator tersebut menggambarkan perilaku kepemimpinan yang berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan kerja, memberikan arahan dan dukungan, serta memfasilitasi perkembangan bawahannya. Semakin tinggi skor yang diberikan responden menunjukkan semakin positif persepsi karyawan terhadap efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Sebaliknya, semakin rendah skor menunjukkan semakin rendah penilaian responden terhadap efektivitas perilaku kepemimpinan.

3.4.4.4 Kepuasan Kerja

Variabel Kepuasan Kerja (Y) didefinisikan secara operasional sebagai persepsi dan respons evaluatif responden terhadap pekerjaan serta berbagai aspek yang menyertai pengalaman kerjanya, meliputi pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, penerimaan hasil kerja oleh pimpinan, hubungan dengan rekan kerja, penghargaan yang diberikan pimpinan, dan kebijakan pengembangan karir perusahaan. Variabel Kepuasan Kerja diukur melalui enam item pernyataan menggunakan skala Likert 1–5 dengan mengadaptasi konsep kepuasan kerja dari (Luthans, 2006).

Aspek yang digunakan untuk mengukur Kepuasan Kerja meliputi :

1. Penghargaan terhadap pekerjaan sendiri
2. Penerimaan terhadap lingkungan kerja
3. Penerimaan hasil kerja oleh pimpinan
4. Penerimaan terhadap peran rekan kerja
5. Penerimaan terhadap penghargaan pimpinan
6. Penerimaan terhadap kebijakan karir perusahaan.

Indikator tersebut digunakan untuk menggambarkan evaluasi karyawan terhadap pengalaman kerja yang diperolehnya dalam organisasi. Semakin tinggi skor Kepuasan Kerja menunjukkan semakin positif evaluasi dan tingkat kepuasan responden terhadap pekerjaan serta kondisi organisasi yang menyertainya. Sebaliknya, semakin rendah skor menunjukkan semakin rendah tingkat kepuasan kerja responden.

3.5 Jenis Data

3.5.1 Data Kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka atau data yang dapat diukur dan dihitung secara statistik. Dalam penelitian ini, data kuantitatif diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai dengan 5. Data kuantitatif digunakan untuk mengukur tingkat restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya data tersebut dianalisis menggunakan metode statistik untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian.

3.5.2 Data Kualitatif

Data kualitatif merupakan data yang berbentuk informasi, penjelasan, pendapat maupun uraian yang tidak dinyatakan dalam bentuk angka. Dalam penelitian ini, data kualitatif diperoleh melalui gambaran umum perusahaan, kondisi organisasi, hasil observasi, serta informasi pendukung lainnya yang berkaitan dengan proses restrukturisasi organisasi dan kondisi kerja karyawan. Data kualitatif digunakan untuk mendukung interpretasi hasil penelitian sehingga analisis penelitian menjadi lebih komprehensif.

3.6 Sumber Data

3.6.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama atau responden penelitian. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang menjadi responden penelitian. Kuesioner berisi pernyataan mengenai restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan yang diukur menggunakan skala Likert. Data primer digunakan sebagai sumber utama dalam proses analisis penelitian.

3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui sumber lain yang telah tersedia sebelumnya. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari :

- Buku Referensi
- Jurnal Ilmiah
- Penelitian Terdahulu
- Artikel & Literatur yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia

Data sekunder digunakan sebagai pendukung dalam penyusunan landasan teori, pengembangan variabel penelitian, serta memperkuat hasil analisis penelitian.

3.7 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dijelaskan secara rinci sebagai berikut :

3.7.1 Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab sesuai dengan kondisi dan pendapat masing-masing. Kuesioner dalam penelitian ini disusun berdasarkan indikator variabel restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Adapun pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert dengan lima tingkat jawaban sebagai berikut:

Tabel 2 Skala Likert

KODE	PERNYATAAN	SKOR
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Tabel 3 Indikator pada Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	No Pertanyaan
Restrukturisasi Organisasi (X1)	1. Kelayakan Struktur Organisasi 2. Transparansi Tugas dan Wewenang 3. Sosialisasi Nilai Perubahan 4. Sinkronisasi Pekerjaan 5. Efektivitas Proses Kerja 6. Responsif Terhadap Perubahan	1 s/d 6
Adaptabilitas Karir (X2)	2. Kepedulian Karir 3. Perencanaan Karir 4. Rasa Ingin Tahu 5. Kepercayaan Diri 6. Fleksibilitas Karir 7. Peningkatan Kompetensi	7 s/d 12
Gaya Kepemimpinan (X3)	1. Menjaga Integritas 2. Mengembangkan Motivasi 3. Membangun Komunikasi	13 s/d 18

	4. Pengambilan Keputusan yang Bijak 5. Support Karyawan 6. Membuka peluang karir	
Kepuasan Kerja (Y)	1. Menghargai Pekerjaan Sendiri 2. Menerima Lingkungan Kerja 3. Hasil Kerjanya Diterima oleh Pimpinan 4. Menerima Peran Rekan dalam Kerja 5. Menerima Bentuk Penghargaan dari Pimpinan 6. Menerima Kebijakan Karir dari Lembaga	19 s/d 24

3.7.2 Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan mempelajari berbagai sumber literatur seperti buku, jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, dan artikel akademik yang berkaitan dengan restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Studi pustaka bertujuan untuk memperoleh landasan teori, konsep penelitian, serta referensi yang mendukung penyusunan penelitian secara ilmiah.

3.8 Teknik Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2019) Teknik analisis data merupakan metode yang digunakan untuk mengolah, menganalisis, dan menginterpretasikan data penelitian sehingga dapat menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui bantuan program statistik untuk memperoleh hasil penelitian yang objektif dan sistematis.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan kondisi masing-masing variabel penelitian, yaitu restrukturisasi organisasi, adaptabilitas karir, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Analisis ini dilakukan dengan melihat nilai rata-rata (mean), persentase, frekuensi, dan distribusi jawaban responden. Menurut (Sugiyono, 2019), Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel yang diteliti sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan interpretasi data.

3.8.2 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel. Dalam penelitian ini, pengujian instrumen dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 4. Evaluasi instrumen dilakukan melalui pengujian model pengukuran (*measurement model* atau *outer model*) yang terdiri atas uji validitas dan uji reliabilitas (Hair, 2022)

3.8.2.1 Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui sejauh mana indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Menurut (Hair, 2022) , pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai Outer Loading dan Average Variance Extracted (AVE). Nilai Outer Loading menunjukkan besarnya korelasi antara indikator dengan konstruk laten. Suatu indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila memiliki nilai outer loading $\geq 0,70$.

Selain itu, validitas konvergen juga dievaluasi menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Konstruk dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila memiliki nilai $AVE \geq 0,50$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator yang digunakan.

3.8.2.2 Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dengan konstruk lainnya sehingga benar-benar mengukur konsep yang berbeda. Dalam penelitian ini, validitas diskriminan dievaluasi menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Menurut (Hair, 2022), suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Dengan demikian, setiap konstruk memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjelaskan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan konstruk lain.

3.8.2.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi indikator dalam mengukur konstruk penelitian. Menurut (Hair, 2022), reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur konsistensi internal antar indikator dalam satu konstruk. Sementara itu, Composite Reliability memberikan estimasi reliabilitas yang lebih akurat dalam analisis PLS-SEM karena mempertimbangkan besarnya kontribusi masing-masing indikator terhadap konstruk laten. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ dan Composite Reliability $\geq 0,70$.

3.8.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap model struktural (*inner model*). Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antar variabel laten serta menguji hipotesis penelitian (Hair, 2022)

3.8.3.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut (Ghozali, 2021), koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 sampai 1. Semakin besar nilai R^2 , semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

3.8.3.2 Uji *Effect Size* (f^2)

Effect Size (f^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian ini menunjukkan seberapa besar perubahan nilai R^2 apabila suatu variabel independen dihilangkan dari model penelitian.

Menurut (Cohen, 1988), nilai *Effect Size* dikategorikan sebagai berikut:

- $f^2 = 0,02$ menunjukkan pengaruh kecil (*small effect*);
- $f^2 = 0,15$ menunjukkan pengaruh sedang (*medium effect*);
- $f^2 = 0,35$ menunjukkan pengaruh besar (*large effect*).

3.8.3.3 Uji Kelayakan Model (*Model Fit*)

Evaluasi kelayakan model dalam pendekatan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa ukuran kesesuaian model, antara lain *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), *unweighted least squares discrepancy* (d_ULS), *geodesic discrepancy* (d_G), *Normed Fit Index* (NFI), dan *Chi-Square*. Namun demikian, evaluasi *model fit* dalam PLS-SEM perlu dilakukan secara hati-hati karena pendekatan PLS-SEM pada dasarnya lebih berorientasi pada kemampuan prediksi dan penjelasan varians dibandingkan dengan reproduksi matriks kovarians sebagaimana pada *covariance-based structural equation modeling* (CB-SEM). Oleh karena itu, ukuran *model fit* tidak sebaiknya digunakan sebagai satu-satunya dasar untuk menentukan diterima atau ditolaknya suatu model penelitian (J Henseler, 2016). Salah satu ukuran yang dapat digunakan adalah *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), yaitu ukuran yang menunjukkan rata-rata perbedaan terstandarisasi antara korelasi yang diamati dengan korelasi yang diprediksi oleh model. (J Henseler, 2016) menjelaskan bahwa nilai SRMR yang semakin kecil menunjukkan tingkat kesesuaian model yang semakin baik. Secara umum, nilai SRMR di bawah 0,10 masih dapat dipertimbangkan sebagai indikasi kesesuaian model yang dapat diterima, sedangkan batas di bawah 0,08 dapat digunakan sebagai kriteria yang lebih konservatif. Dengan demikian, nilai SRMR perlu diinterpretasikan sebagai salah satu indikator diagnostik terhadap tingkat ketidaksesuaian model, bukan sebagai satu-satunya kriteria penilaian kelayakan model.

Selain SRMR, SmartPLS menyediakan ukuran *exact model fit* berupa *unweighted least squares discrepancy* (d_ULS) dan *geodesic discrepancy* (d_G). Kedua ukuran tersebut digunakan untuk menunjukkan tingkat perbedaan (*discrepancy*) antara matriks korelasi empiris dan matriks korelasi yang dihasilkan oleh model. Penilaian d_ULS dan d_G tidak dilakukan berdasarkan batas tetap tertentu, seperti 0,05. Sebaliknya, pengujian *exact model fit* dilakukan dengan membandingkan nilai *discrepancy* empiris dengan distribusi nilai yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Model tidak ditolak apabila nilai *discrepancy* empiris tidak menunjukkan perbedaan yang secara statistik signifikan dari distribusi hasil *bootstrapping*. (J Henseler, 2016) menjelaskan bahwa nilai empiris d_ULS dan d_G perlu dibandingkan dengan batas atas distribusi *bootstrap*, yaitu HI95 atau HI99. Model dinilai memiliki kesesuaian yang memadai apabila nilai empiris d_ULS dan d_G lebih kecil daripada batas atas distribusi *bootstrap* yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Dengan demikian, interpretasi kedua ukuran tersebut tidak didasarkan pada *cut-off* probabilitas tertentu, melainkan pada perbandingan antara nilai *discrepancy* empiris dan distribusi *bootstrap*.

Ukuran kesesuaian model berikutnya adalah *Normed Fit Index* (NFI), yang menunjukkan tingkat peningkatan kesesuaian model penelitian dibandingkan dengan *null model*. Nilai NFI berada pada rentang 0 sampai dengan 1, dengan nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan tingkat kesesuaian model yang semakin baik. Dalam praktik PLS-SEM, nilai NFI di atas 0,90 dapat digunakan sebagai salah satu indikasi *approximate model fit*. Namun, NFI tidak sebaiknya digunakan sebagai satu-satunya dasar dalam menentukan kelayakan model, melainkan perlu diinterpretasikan bersama dengan ukuran *model fit* lainnya. SmartPLS juga

menempatkan NFI sebagai salah satu ukuran *approximate fit*, bersama dengan SRMR. Selanjutnya, *Chi-Square* merupakan ukuran *discrepancy* yang menggambarkan perbedaan antara matriks kovarians/korelasi yang diobservasi dan matriks yang dihasilkan oleh model. Dalam PLS-SEM, *Chi-Square* dapat digunakan sebagai informasi tambahan dalam mengevaluasi kesesuaian model. Namun, ukuran ini perlu diinterpretasikan secara hati-hati karena dapat dipengaruhi oleh ukuran sampel dan kompleksitas model. Oleh karena itu, *Chi-Square* tidak sebaiknya digunakan sebagai satu-satunya dasar dalam menentukan kelayakan model PLS-SEM, tetapi dipertimbangkan bersama ukuran lainnya seperti SRMR, d_ULS, d_G, dan NFI, serta hasil evaluasi model pengukuran dan model struktural. SmartPLS saat ini memang mencantumkan SRMR, d_ULS, d_G, NFI, dan *Chi-Square* sebagai ukuran *model fit*.

3.8.3.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *Bootstrapping* pada SmartPLS. *Bootstrapping* merupakan teknik resampling yang digunakan untuk memperoleh nilai estimasi parameter secara statistik sehingga dapat diketahui signifikansi hubungan antar variabel. Menurut (Hair, 2022), pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai *Path Coefficient*, T-Statistics, dan P-Values. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai T-Statistics $> 1,96$ dan nilai P-Values $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5%. Nilai *Path Coefficient* menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antar variabel dalam model penelitian.

3.8.4 Model Persamaan Struktural

Penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 4 untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel laten. PLS-SEM mengestimasi hubungan antar konstruk laten yang diukur melalui beberapa indikator. Model struktural dalam penelitian ini menggambarkan pengaruh Restrukturisasi Organisasi (X_1), Adaptabilitas Karir (X_2), dan Gaya Kepemimpinan (X_3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Persamaan struktural penelitian dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \zeta$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja Karyawan

β_1 = Koefisien jalur (*path coefficient*) pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

β_2 = Koefisien jalur (*path coefficient*) pengaruh Adaptabilitas Karir terhadap Kepuasan Kerja

β_3 = Koefisien jalur (*path coefficient*) pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

X_1 = Restrukturisasi Organisasi

X_2 = Adaptabilitas Karir

X_3 = Gaya Kepemimpinan

ζ = Residual atau kesalahan (error) model struktural

Nilai koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh melalui proses estimasi menggunakan algoritma PLS (*PLS Algorithm*), sedangkan signifikansi hubungan antar variabel diuji menggunakan prosedur *Bootstrapping*. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *Path Coefficient*, T-Statistics, dan P-Values. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai T-Statistics $> 1,96$ dan P-Values $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5% (Hair, 2022)